

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)

38.03.06 Торговое дело

(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

На тему Разработка маркетинговой стратегии предприятия торговли (на примере
ООО «ЭРАН»)

Обучающийся

И.В. Аврамов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

д-р экон. наук, профессор, Е.Г. Пипко

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Аврамов Иван Владимирович

Тема работы: «Разработка маркетинговой стратегии предприятия торговли (на примере ООО «ЭРАН»»).

Научный руководитель: доктор экон. наук, профессор, Е.Г. Пипко.

Цель исследования - разработка новой маркетинговой стратегии по расширению сегмента рынка для компании ООО «ЭРАН».

Объект исследования – предприятие ООО «ЭРАН», вид деятельности, которого - оптовая торговля легковыми автомобилями и легкими автотранспортными средствами.

Предмет данной выпускной квалификационной работы – организационно-экономические отношения по поводу выбора маркетинговой стратегии действующего предприятия.

Методы изучения - синтез и анализ, сравнение, методы исследования, статистическая обработка данных, анализ SWOT и т.д.

Краткие выводы по выпускной квалификационной работе: анализ развития предприятия и теоретические положения по исследуемой тематике выявили проблемы маркетинговой стратегии компании, а внедрение новой разработанной маркетинговой стратегии позволят увеличить продажи ООО «ЭРАН» и увеличит коммуникационное пространство и корпоративный образ и формирование его имиджа потенциальным клиентам.

Практическая важность работы состоит в следующем: отдельные ее положения представляют собой материал подраздела 2.2. и подраздела 3.1. могут использоваться специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Объем работ и структура выпускной квалификационной работы: введение, 3 главы, заключение, список используемой литературы из 35 источников. Общий объем работы, текста машинописного из 55 страниц.

Оглавление

| | |
|---|----|
| Введение..... | 4 |
| Глава 1 Теоретические основы разработки маркетинговой стратегии предприятия | 7 |
| 1.1 Маркетинговая стратегия: понятие, сущность | 7 |
| 1.2 Методология анализа рынка и его сегментов | 13 |
| Глава 2 Анализ реализации маркетинговой стратегии в ООО «ЭРАН» | 18 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика компании ООО «ЭРАН» | 18 |
| 2.2 Анализ маркетинговой стратегии предприятия | 23 |
| Глава 3 Рекомендации по разработке новой маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН» | 31 |
| 3.1 Разработка комплекса мероприятий в маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН» | 31 |
| 3.2 Мониторинг эффективности маркетинговых возможностей предприятия..... | 43 |
| Заключение | 50 |
| Список используемой литературы | 52 |

Введение

Актуальность настоящего исследования обусловлена тем, что маркетинг - неотъемлемая часть любого бизнеса современного мира.

Маркетинговое направление предполагает систему, где будет осуществляться маркетинговая деятельность. Стратегия маркетинга содержит ценные предложения компании, ключевые сведения, информацию о характеристике целевого потребителя и иные данные на рынке. Самые главные и важнейшие моменты маркетингового плана предприятия – это разделение сегментов рынка и выбор аудитории для определения запросов и требований потребителя в своем сегменте.

Одним из перспективных направлений повышения доходности российских производителей может стать диверсификация рынков сбыта. Диверсификация подходит для любого предприятия и предусматривает оптимальный способ устранения диспропорций и проблем распределения всех типов задействованных ресурсов. В процессе переориентирования и расширения отрасли может быть значительно более эффективным проведение реструктуризации экономики и компании в целом. Цель диверсификации сбытовых рынков состоит в этом, для того чтобы гарантировать больше рентабельности предприятия путем вывода на иные рынки, а также снизить подчиненность к одному рынку. Диверсификация подходит для любого предприятия и предусматривает оптимальный способ устранения диспропорций и проблем распределения всех типов задействованного ресурса. В процессе переориентирования и расширения отрасли может быть значительно более эффективным проведение реструктуризации и компании в целом, а также экономики. Цель диверсификации сбытовых рынков заключается в обеспечении большей прибыли предприятия путем перехода на иные рынки, а также снижении подчиненности на одном рынке сбыта.

Актуальностью выпускной квалификационной работы является создание функционирующей маркетинговой стратегии предприятия, с целью ведения эффективной деятельности в согласовании с исследуемым рынком.

Цель настоящей выпускной квалификационной работы - разработка новой маркетинговой стратегии по расширению сегмента рынка для компании ООО «ЭРАН».

Ряд задач, который необходимо решить в этой выпускной квалификационной работе:

- охарактеризовать понятия маркетинговой стратегии и её сущность;
- рассмотреть виды маркетинговых стратегий и сегментации рынка;
- анализировать организационно-экономическую характеристику компании ООО «ЭРАН»;
- провести анализ маркетинговой стратегии компании ООО «ЭРАН»;
- разработать маркетинговую стратегию для расширения сегмента рынка компании ООО «ЭРАН» и провести мониторинг предложенных мероприятий.

Объектом ВКР является ООО «ЭРАН» - предприятие по продаже легковых автомобилей.

Предмет выпускной квалификационной работы – организационно-экономические отношения по поводу выбора маркетинговой стратегии действующего предприятия.

Методология исследования. Изучение строится на применении таких методов научного познания как: методы синтеза и анализа, сравнения и противопоставления, аналогий, методы статистической обработки данных, SWOT-анализ и др.

Информационная база исследования - научные разработки зарубежных и отечественных ученых, публикации периодической печати, Интернет-ресурсы, внутренние документы коммерческой деятельности компании ООО «ЭРАН».

Проблемы разработки эффективной маркетинговой стратегии отражена в трудах Александровой А.В., Басовского Л.Е., Фатхутдинова Р.А., Томпсона А.А., Каплана Р.С., а также в трудах И. Ансоффа, П. Друкера, А.А. Дынкина, В.С. Ефремова, И.И. Мазура, Б.З. Мильнера, Н.Н. Османкина, Б. Санто, А. Серпилина, Л.А. Сосуновой, Б. Твисса, Р.А. и др.

Практическая важность разработки состоит в том, чтобы следующим образом использовать готовый проект маркетинговой стратегии с целью развития предприятия.

Структура данной работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы и приложения.

Глава 1 Теоретические основы разработки маркетинговой стратегии предприятия

1.1 Маркетинговая стратегия: понятие, сущность

Стратегия – это способ использования ресурсов и средств, направленных на достижение целей.

Стратегия представляет собой деятельность, которая ориентирована на развитие событий и реализацию запланированных итогов в согласовании с будущей перспективой на развитие предприятия в длительном периоде. [9, с. 11].

Все определения имеют определенное сходство: взаимодействие в связи с формированием и структуры плана действий, постановки целей, постоянного взаимодействия с окружающей средой и управления качеством исполнения группами работников распоряжений высшего руководителя [34].

Сегментация на рынке - это размещение целевых аудиторий на группы в соответствии с определенными признаками [35].

Сегментирование рынка - это его целенаправленная дифференциация между группами, имеющими специфические особенности, в результате чего возникает особый таргетированный его участок.

Стратегии сегментирования рынка – метод создания продукции специально под целевые рынки - т.е. компания осуществляет стратегию диверсификации продуктов для того, чтобы различать продукт в сегменте рыночной среды от конкурентных продуктов и свои продукты, которые доступны в других секторах рыночной среды [33].

Сегментирование рынка - это один из ключевых моментов современной маркетинговой стратегии. Это процесс аналитики, который предполагает, что на его основе лежит анализ, первое место в котором занимает покупатель, обладающий индивидуальными характеристиками. Запросы помогают оптимизировать ресурс и повышать сильные стороны компании в сравнении с конкурентами и степени его удовлетворения своими запросами [32].

По словам автора Т.А. Гайдаенко, маркетинговая стратегия - это совокупность элементов и система целей и принципов, методов менеджмента, которые лежат в основе деятельности предприятия, направленную на определенные способы деятельности на рынок и достижения целей предприятий [31].

По мнению автора маркетинговая стратегия представляет собой систему мероприятий маркетинга, направленную на привлечение внимания покупателей к товарам и услугам для убеждения их сделать покупку в определенный срок в конкретной торговой точке [30].

Много авторов рассматривают стратегию маркетинга как планирование маркетингового комплекса предприятия. Таким образом, автор С.Е. Чернова считает, что «стратегии маркетинга создаются на каждом целевом рынке, определяя стратегические условия для продуктов, каналы распределения, способы продвижения продукции, цены, другие элементы комплексного маркетингового комплекса и по маркетинговому бюджету. В каждом целевом рынке определяются стратегические требования к продуктам, каналам, продуктам, а также и методики продвижения товаров, цены и другие компоненты комплекса [29].

Автор Дж.О Шонессе, полагает, что стратегия маркетинга - это широкая концепция о том, как функционируют товар, цены, продвижение и распределение товаров. Следует отметить, что маркетинговая стратегия содержит наглядно проявленную рекламную часть, таким образом равно как рекламные воздействия дают возможность сконцентрировать старания в сосредоточение интереса потребителя. В результате рекламной политике проявляют воздействие на товар [28]:

- ценообразование;
- разделение;
- развитие;
- высокая квалификация;
- материальное окружение [27].

Расширение торгового рынка – это многоаспектная процедура, для которой необходимо разработать маркетинговую стратегию для того, чтобы обеспечить ее эффективность [26].

Основные этапы разработки стратегии маркетинга предприятия:

- описание позиционирования фирмы;

Начать разработку стратегии маркетинга можно с того, чтобы определить позиционирование компании в настоящее время.

- анализ рыночной ситуации.

В маркетинговый план входят решения для управленческих решений менеджмент, поведение персонала в отношении маркетинговых целей. Обычно для формирования стратегии маркетинга выделяются пять главных этапов [25]:

- прогнозирование потребностей и требований клиентов в долгосрочной перспективе, поскольку это важно для формирования стратегии, т.к. изменение спроса клиента приводит к потребности оперативного реагирования;
- прогноз поведения и предложения о продукте от конкурентов для потребителей рынка;
- оценка возможностей предприятия в производственном процессе для того, чтобы создать качественный и конкурентоспособный продукт (товар).

Основные четыре направления торговой деятельности предприятия выделяются в торговой деятельности. Торговая деятельность предприятий включает в себя основные 4 группы маркетинговой стратегии, которые делятся на подтипы [24].

Разработка эффективных маркетинговых стратегий может привести к следующему результату:

- успешно внедрять новые товары и сервисы на рынок;
- увеличение динамика продаж на новом рынке;
- создание средств массовой коммуникации клиентов;

- выбрать эффективную ценовую и продуктовую политику;
- создать механизм управления маркетингом;
- повысить качество сервиса клиентов.

Рассмотрим основные элементы маркетинговой стратегии. Сфера использования маркетинговой концепции «опережающее развитие» направлена на создание потенциала компании, достаточного для того, чтобы сохранить сильную конкурентную позицию в будущем [23].

Группы стратегий маркетинга представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 - Система маркетинговой стратегии торгового предприятия [22]

Системность стратегий является важнейшим фактором в формировании стратегии стратегического маркетинга, но и при этом является важнейшим фактором в формировании стратегии стратегического маркетинга не позволяет формировать целостную концепцию того, как строить и реализовать

конкретную маркетинговую стратегию. При этом рассмотрим следующий классификатор стратегии маркетинга торговых компаний (таблица 1).

Таблица 1 – Состав маркетинговой стратегии предприятия [21]

| Вид стратегии | Описание |
|--|--|
| Стратегия целенаправленного сокращения | Изменение объемов предприятия, при закрытии определенных отделов. |
| Стратегия сосредоточения | Появление преимуществ предприятия: финансирование расходов на производство, увеличение его делового имиджа |
| Стратегия (тактика) индивидуальности потребителя | Область индивидуального заказа и ведения проектов клиентов |
| Стратегия (тактика) диверсификации | Создание новой продукции высококачественной новой продукции. |
| Стратегия (тактика) развития рынка | Стратегия расширения потенциала. Товар анализировался на локальном рынке и сейчас масштабировался. Созданы филиалы других городов и стран, осуществляется франчайзинг. |
| Стратегия (тактика) развития товара | Эффект новаторства. Если конкуренты предлагают товары с одинаковым потребительским качеством, то обновленные товары могут быть более востребованы. |

В связи с тем, что цифровой маркетинг развивается на сегодняшний день, применяются основные стратегии офлайн- и онлайн-маркетинга. Стратегии офлайн маркетинга - стратегии на основе базы данных продвижения продукции с использованием классических рекламных каналов: радиорекламы, участия в различных ярмарках, фестивалях продукции [20].

Стратегии онлайн-маркетинга относятся к продвижению товаров и услуг через интернет-сайты, соцсети. Благодаря тому, что интернет-маркетинг имеет множество возможностей для онлайн-маркетинга, и потому, что онлайн-маркетинг имеет ряд возможностей. Преимущества от офлайн-маркетинга: скорость, цена, эффективность [19].

Авторами В.А. Беспалко и Н.В.Вахрушевым и К.С. Савиным характеризуются эти категории стратегий маркетинга следующим путем [18]:

- интегрированный рост - внедряя стратегию интегрированного развития маркетинга в жизнь компания начинает руководить филиалам, дилерами и поставщикам предприятия, влияя на покупателя;
- концентрированный рост - в условиях этой стратегии можно изменить рынок продаж продукции или модернизировать непосредственно продукцию. Основные задачи такой стратегии, как правило, заключаются в борьбе с конкурентами и стремлении занять более расширенный рынок, находить рынок для существующих изделий и повысить качество продукции;
- диверсифицированный рост - такая стратегия выбирается, если компания в настоящее время не имеет возможности развиваться на рынке с определенным типом товаров;
- сокращение - у маркетинговой стратегии этого типа есть цель является повышение эффективности работы компании после ее завершения в течении периода ее развития;
- стратегия недифференцированного маркетинга массового рынка. Эта стратегия ориентирована на все рыночные условия, не дифференцированная в рыночной среде;
- стратегия дифференцированного маркетинга. Компании пытаются сделать это, для того, чтобы охватить максимально широкие сегменты рынка и выпускать специально для этого продукта.

Жизнь товара - это цикл жизни, характерный для изменений размеров и уровня реализации, прибыли от продаж товаров и услуг. При разработке маркетинговой стратегии необходимо учитывать изучение продукта для жизненного цикла с момента изготовления [17]:

Основные стадии жизни в цикле жизни: производство, рост, зрелость, спад.

Стратегия и её реализация могут существенно улучшить ситуацию в торговых предприятиях.

Важно оценить стратегию эффективности маркетинга - в большинстве предприятий используются методы маркетинга и инструменты, используемые в том числе для торговых предприятий. Это связано высокими маркетинговыми затратами [16].

Поэтому можно сделать итог о том, что основные факторы являются основными. задачами маркетинговой стратегии предприятия являются:

- использование инструментов, которые привлекают внимание клиентов;
- создание благоприятной среды для покупателя и продавца;
- применение информационных данных для ознакомления покупателей с товаром;
- эффективное использование торговой площади, торговой техники;
- повышение показателей эффективности продаж товаров.

1.2 Методология анализа рынка и его сегментов

Современные рынки являются сложным структурированным рынком. Инновационные и управленческие процессы, нацеленные на развитие социально-экономического и управленческого процесса для обеспечения удовлетворения социально-экономических и управленческих задач. Маркетинг показывает функционирование оперативного и стратегического управления торговой деятельностью на различных уровнях принятия решений компании, а также на различных уровнях принятия решений компании на рынке [15].

Управление рынком товаров и услуг - это не исследование и анализ факторов, влияющие на рынки. Цели рыночного маркетинга - факторы рыночной обстановки для исследования путей увеличения рыночной экономики, создание инновационного или нового сегмента рынка, а также прогнозы развития в перспективе.

Сейчас маркетинг является системой управления, регулирующей направления на развитие и эффективную работу для перспективного роста и перенаправления товаров из области производства в сферу торговли с целью удовлетворение потребностей потребителей для формирования наилучших обстоятельств их продажи [14].

Основная цель анализа окружающей среды - создание внешнего пространства как информационной основы для дальнейшей разработки стратегий [13].

Кроме анализов внешних факторов, перед разработкой стратегической стратегии компании следует проанализировать «себя» - оценивать собственные слабые и сильные стороны компании [12].

В целом стратегии компании должны быть направлены на сохранение, развитие и улучшение имеющихся преимуществ конкурентов и устранение неудовлетворенности (рисунок 2).



Рисунок 2 - Стратегический анализ рынка

Способов развития стратегии достаточно обширно и среди них популярны следующие [11]:

– классика стратегического руководства. Заключается такой метод в создании матрицы SWOT с типовыми данными, где расписаны плюсы и минусы компании, перспективы роста, угрозы; на основе этих данных, полученных при помощи анализа SWOT, отбираются именно те продукты, которые станут популярными и которые станут популярными, что будет перспективно в плане увеличения доли на рынке [1];

– 5 сил Портера - выделение пяти главных факторов промышленности - потребители, поставщики, конкуренты, новые игроки, заменители товаров. Для создания стратегии с помощью такого метода необходимо создать стратегию по развитию. Определять мероприятия для обеспечения максимальной обороны по пяти конкурентным силам с целью анализа и прогноза роста конкурентных сил [10];

– стержневые компетенции - этот метод основан на определении так называемых стержневых компетенций – уникальных качеств товаров или умений сотрудников компании, позволяющих добиться конкурентных преимуществ от других участников. В стратегии выделяются уникальные свойства продукции, определены общие компетенции сотрудников, обеспечивается невоспроизводимая стержневая компетенция [9];

– матрица наблюдения. Разнообразие жизненных и профессиональных опытов сотрудников компании позволяет каждому увидеть свое настоящее и будущее положение организации. Матрица представляет собой совокупность мнений сотрудников внутренней сферы и сторонних наблюдателей, возможно, бизнес-аналитиков [2].

Стратегическое планирование предусматривает проведение следующих этапов. Оценка инвестиционной привлекательности. Данный параметр оценивается двумя способами: определяется уровень конкуренции, а во-вторых, стадия развития промышленности. Для того, чтобы оценить уровень

конкуренции, используется описанная выше методика Портера с помощью оценки воздействия каждой силы на уровень конкуренции, т.к. динамика развития отрасли - это вполне измеримый показатель. Для измерения применяется динамика изменений объема емкости рынка [8]:

- анализ конкурентной позиции компании;
- финансовая оценка стратегических решения;
- формирование имиджа (образа).

На этапе важно сформировать миссию организации, предназначенную для ее существования и выполнения целей организации в соответствии со стандартом SMART [7].

Первичный этап – это переход от подготовки стратегии к ее реализации. Если стратегия разработана качественно, предприниматель сможет найти самостоятельно в стратегии любую необходимую информацию [3].

Для разработки стратегии фирмы эффективным принимается стратегическое сегментирование, которое осуществляется по отдельным параметрам [6].

В современном внешнем окружении стратегическое сегментирование не ограничивается только выделением соответствующего сегмента рынка [4].

Также важным элементом стратегической сегментации является выделение групп стратегического влияния, связанных с государственными институтами, обществами, профсоюзами, ассоциациями клиентов и т.д.

Стратегические группы оказывают существенное влияние на принятие решений по управлению. Применение понятия сегментации рынка позволяет компании добиться максимального результата маркетинговой деятельности с использованием своих сильнейших сторон с учетом реального рынка. Для самостоятельного анализа товарного рынка и выбора оптимальных стратегий применяется модель (концепция) бизнеса рынка - И.Ансоффа (таблица 2) [5].

Таблица 2 – Концепция «продукт - рынок»

| Рынок\Продукт | Существующий продукт | Новый продукт |
|--------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| Существующий рынок | Стратегия (тактика) проникновения | Стратегия (тактика) развития продукта |
| Новый рынок | Стратегия (тактика) развития рынка | Стратегия (тактика) диверсификации |

Рассматриваемая концепция позволяет оценить новый рынок с учетом всех ресурсов, т.е. у компании имеются и подобраны подходящие подходы к стратегии.

В целом, по главе 1 выпускной квалификационной работе сделаем вывод: в современном быстро меняющемся внешнем мире и внешних возможностях компаний анализ рынка – важнейшая составная часть стратегии маркетинга предприятия.

Глава 2 Анализ реализации маркетинговой стратегии в ООО «ЭРАН»

2.1 Организационно-экономическая характеристика компании ООО «ЭРАН»

Компания «ЭРАН» начала свою деятельность в 2017 году - фирма начала деятельность по оптовой торговле легковыми автомобилями и прочими автотранспортными средствами. Она стала торговой фирмой, которая продает продукцию в городе Тольятти и РФ.

Среднесписочная численность ООО «ЭРАН» - 13 человек, Организационная структура представлена на рисунке 3.

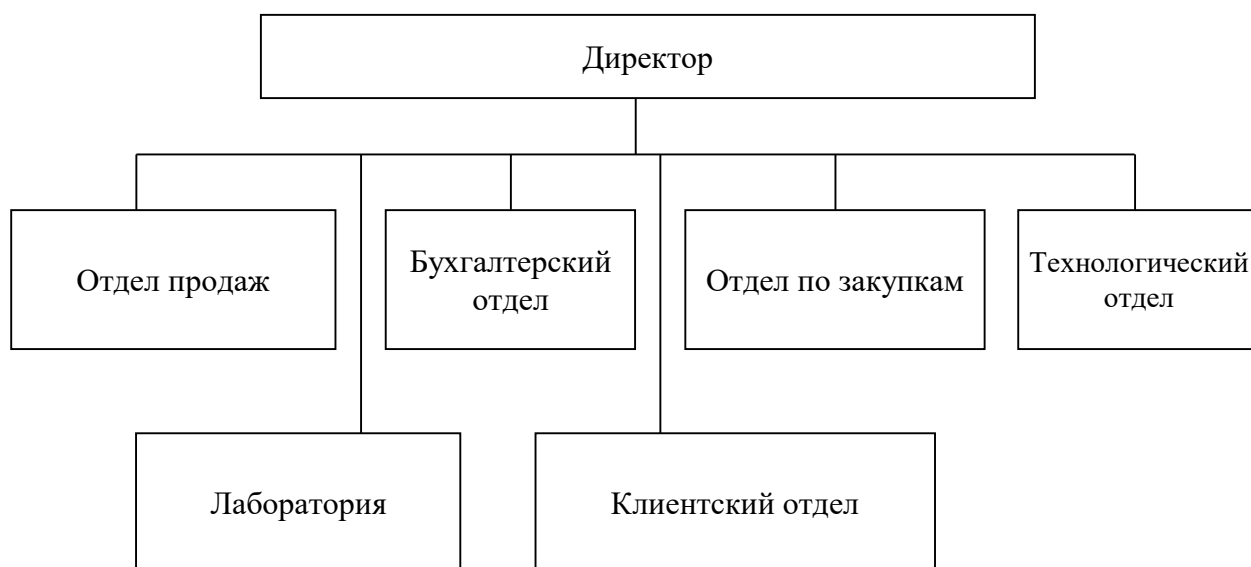


Рисунок 3 - Организационная структура ООО «ЭРАН»

Процессом сбыта на предприятии занимается отдел продаж ООО «ЭРАН». Начальник отдела продаж организует работу отдела, отдает поручения, осуществляет контроль выполнения функций отдела, определяет направления сбыта товаров (услуг), осуществляет ответственные решения за

выполнение маркетинговой стратегии предприятия, применяет доступные каналы продаж и установленные инструменты маркетинговых коммуникаций.

Анализ основных показателей деятельности предприятия в динамике за 2 года представлен в таблице 3.

Таблица 3 - Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «ЭРАН» за 2020-2022 г.г, тыс. рублей

| Параметры деятельности | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | Изменение | | | |
|--|---------|---------|---------|--------------------------|-------------------|--------------------------|-------------------|
| | | | | 2021-2020 г.г. | | 2022-2021 г.г. | |
| | | | | Абсолют. изменение (+/-) | Темп прироста в % | Абсолют. изменение (+/-) | Темп прироста в % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Выручка | 20159,0 | 45000,0 | 72677,0 | +20074 | 99,6 | +32444 | 61,5 |
| Себестоимость продаж | 14223,0 | 39277,0 | 66255,0 | +17054 | 119,9 | +15978 | 51,09 |
| Валовая прибыль | 5936,0 | 5723,0 | 6422,0 | +3020 | 3,6 | +16466 | 12,2 |
| Расходы на управление | 1252,5 | 1338,0 | 1125,0 | +85,5 | 6,8 | -213 | 15,9 |
| Расходы коммерческие | 857,3 | 451,2 | 234,0 | -106,1 | 12,4 | -517,2 | 48,1 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 3826,2 | 3933,8 | 5063 | +107,6 | 2,8 | +1129,2 | 28,7 |
| Чистая прибыль | 3061 | 3147,0 | 4050,4 | +86 | 2,9 | +903,4 | 28,7 |
| Основные средства | 10177,0 | 9841,0 | 7413,0 | -336,0 | 3,3 | -2428 | 24,7 |
| Оборотные средства | 3411,0 | 2916,5 | 1611,0 | -494,5 | 14,5 | -1305,5 | 44,8 |
| Численность ППП; чел. | 17 | 17 | 17 | - | - | - | - |
| Фонд оплаты труда ППП | 915,0 | 982,0 | 1523,0 | +67,0 | 7,3 | +541,0 | 55,1 |
| Производительность труда работников (строка 1/строка 10) | 1185,8 | 2647,1 | 4275,1 | +1461,3 | 123,2 | +1628,0 | 61,5 |
| Среднегодовая зарплата 1 работника (строка 11/строка 10) | 53,8 | 57,8 | 89,6 | +4,0 | 7,4 | +31,8 | 55,0 |
| Фондоотдача (строка 1/строка 8) | 2,0 | 4,6 | 9,8 | +2,6 | 130,0 | +5,2 | 113,0 |
| Оборачиваемость активов раз (строка 1/строка 9) | 5,9 | 15,4 | 45,1 | +9,5 | 161,0 | +29,7 | 192,9 |
| Рентабельность продаж, % (строка 6 /строка 1) ×100% | 18,9 | 8,7 | 7,0 | +10,2 | 54,0 | -1,7 | 19,5 |

Продолжение таблицы 3

| Параметры деятельности | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | Изменение | | | |
|--|---------|---------|---------|--------------------------|-------------------|--------------------------|-------------------|
| | | | | 2021-2020 г.г. | | 2022-2021 г.г. | |
| | | | | Абсолют. изменение (+/-) | Темп прироста в % | Абсолют. изменение (+/-) | Темп прироста в % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Рентабельность производства, % (строка 6/(строка 2 + строка 4 + строка 5) ×100% | 123,4 | 109,6 | 107,5 | -13,8 | -2,1 | 11,2 | 1,9 |
| Затраты на рубль выручки, (строка 2+ строка 4+ строка 5)/стр1*100 коп.) | 0,8 | 0,9 | 0,9 | +0,1 | 0 | 12,5 | 0 |

Исследуем показатели таблицы 3, результативность деятельности ООО «ЭРАН» по основному виду деятельности увеличивается, выручка за 2021 г. выше на 20074 тыс. руб или на 99,6 %, а в 2022 г. на 32444 тыс. руб. или на 61,5 %, что свидетельствует о небольшом увеличении продаж легковых автомобилей и сопутствующих товаров. Следует отметить, что увеличение выручки связано также и с началом продажи сопутствующих товаров для легковых автомобилей: модульных понтонов, трейлеров, тентов для автомобилей.

Себестоимость продаж к 2021 г. выросла на 17 054 тыс. руб за счет роста показателя проданных легковых автомобилей, а к 2022 г. данный показатель увеличился на 51,09 %.

Темп прироста валовой прибыли ООО «ЭРАН» изменился на 12,2 % в 2022 по сравнению с 2021 и 2020 гг., что говорит о стабильной деятельности предприятия в динамике.

Показатель управленческих расходов снизился к концу 2022 г на 15,9 % по отношению к 2021 г. за счет снижения затрат на сбыт товаров и снижения затрат на содержание аппарата управления предприятием.

Коммерческие расходы ООО «ЭРАН» в 2021 г. снизились на 106,1 тыс. руб. за счет снижения затрат на рекламу товаров, в 2022 г. также сложилась

тенденция спада коммерческих расходов на 517,2 тыс. руб. по сравнению с 2021 г.

Чистая прибыль ООО «ЭРАН» увеличилась к концу 2022 г. в 10 раз, что говорит об эффективной деятельности предприятия.

Показатель основных средств рассматриваемого предприятия снижался, темп прироста к концу 2022 г. составил 24,7 % в результате амортизации помещений, и отсутствия обновления основных фондов.

Оборотные активы ООО «ЭРАН» имеют положительную динамику в течение 3 лет увеличились на 1305,5 тыс. руб. за счет приобретения товаров, сопутствующих торговле легковыми автотранспортными средствами.

Показатель численности ППП оставался неизменным на протяжении рассматриваемого периода, т.к. на предприятии ООО «ЭРАН» нет текучести кадров, что говорит о стабильной работе предприятия.

Фонд оплаты труда ООО «ЭРАН» увеличился к концу 2022 г. вдвое, по сравнению с 2020 г. за счет ежегодной индексации заработной платы работников. Соответственно показатель производительности труда, работающего имеет рост на 1628 тыс. руб к концу 2022 г.

Среднегодовая заработная плата работающего в 2020 г. составила 53,8 тыс. руб., а в конце 2022 г. составила 57,8 тыс. руб., что говорит об увеличении среднего дохода 1 работающего сотрудника в ООО «ЭРАН».

Показатель фондоотдачи увеличился с показателя 2 до 9,8 тыс. руб к концу 2022 г., что говорит о том, какое количество товара, реализуемой на 1 рубль основных фондов, соответственно показатель является положительным за счет повышения эффективности использования основных фондов.

Оборачиваемость активов с 2020 по 2022 гг. увеличилась в 3 раза, что говорит об эффективности использования имущества предприятия.

Рентабельность продаж увеличилась в 2021 г. на 10,2 % и концу 2022 г. на % по сравнению с 2021 г., что говорит об увеличении прибыльности и эффективности деятельности ООО «ЭРАН».

Увеличение рентабельности производства в 2021 г. по сравнению с 2020 г. говорит об улучшении использования оборотных активов и основных фондов предприятия, снижение данного показателя на 1,7 % в 2022 г. по сравнению с 2021 г. свидетельствует об ухудшении качества продаваемого товара.

Затраты на 1 рубль выручки к концу 2022 г. увеличились до показателя 0,9 тыс. руб., что говорит о нерациональной торговой политике ООО «ЭРАН» при увеличении товарооборота предприятия и при этом росте затрат предприятия, входящих в себестоимость товаров.

Представим динамику основных показателей на рисунке 4.

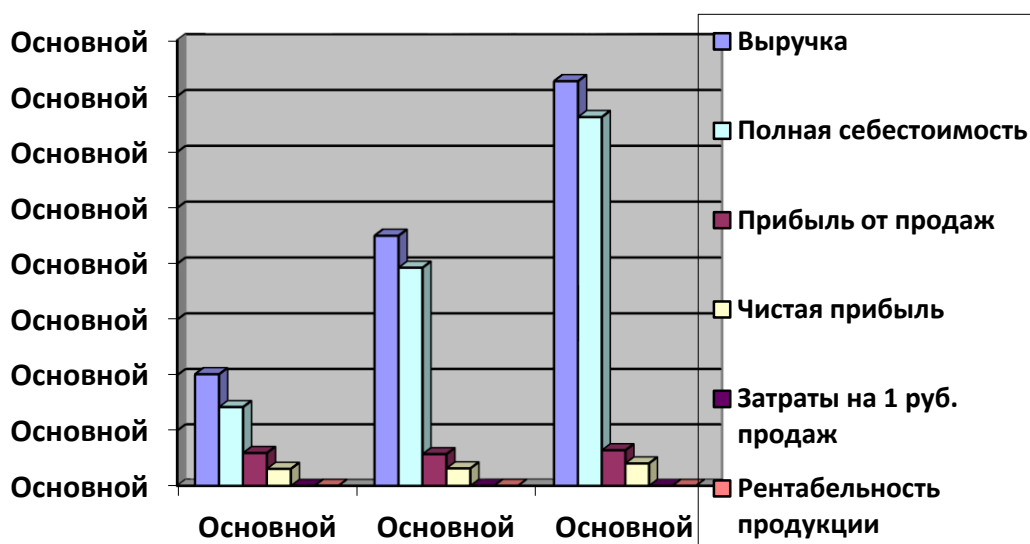


Рисунок 4 - Основные показатели ООО «ЭРАН» с 2020 по 2022 гг.

Положительными моментами деятельности ООО «ЭРАН» являются: рост выручки к концу 2022 г. на 32444 тыс руб. или на 74,5 %, а также рост чистой прибыли на 1 456 133 руб., что говорит об эффективной деятельности предприятия на протяжении 3-х последних лет.

Руководитель ООО «ЭРАН» занимается закупкой, создает объявления на торговой Интернет-площадке. Менеджер по продажам отвечает на звонки клиентов, проводит встречи.

На основании анализа основных показателей деятельности предприятия в динамике за 2021-2022 гг. можно сделать вывод: предприятие ООО «ЭРАН» смогло быстро адаптироваться к меняющейся рыночной конъюнктуре, сохраняя приверженность своим ключевым принципам: низкому уровню цен, привлекательным специальным предложениям и ассортименту, отвечающему потребностям покупателей. Благодаря этому удалось не только удовлетворить запросы покупателей, но и достичь высоких темпов роста и хороших финансовых показателей.

2.2 Анализ маркетинговой стратегии предприятия

В ООО «ЭРАН» применяется маркетинговая стратегия усиления позиций на рынке - организация осуществляет деятельность, чтобы завоевать лучшие позиции с имеющимися товарами. В рамках данной стратегии применяется «горизонтальная интеграция», в соответствии с которой рассмотрим Основные структурные компоненты этой стратегии:

- задачи складываются как укрепление позиций на рынке;
- активная адаптация к внешней среде, для укрепления положения на рынке с помощью анализа внешней среды;
- повышение координационных ресурсов, таким образом равно как нужны вспомогательные профессиональные средства.

Схема маркетинговой стратегии, применяемой в деятельности ООО «ЭРАН» представим на рисунке 5.

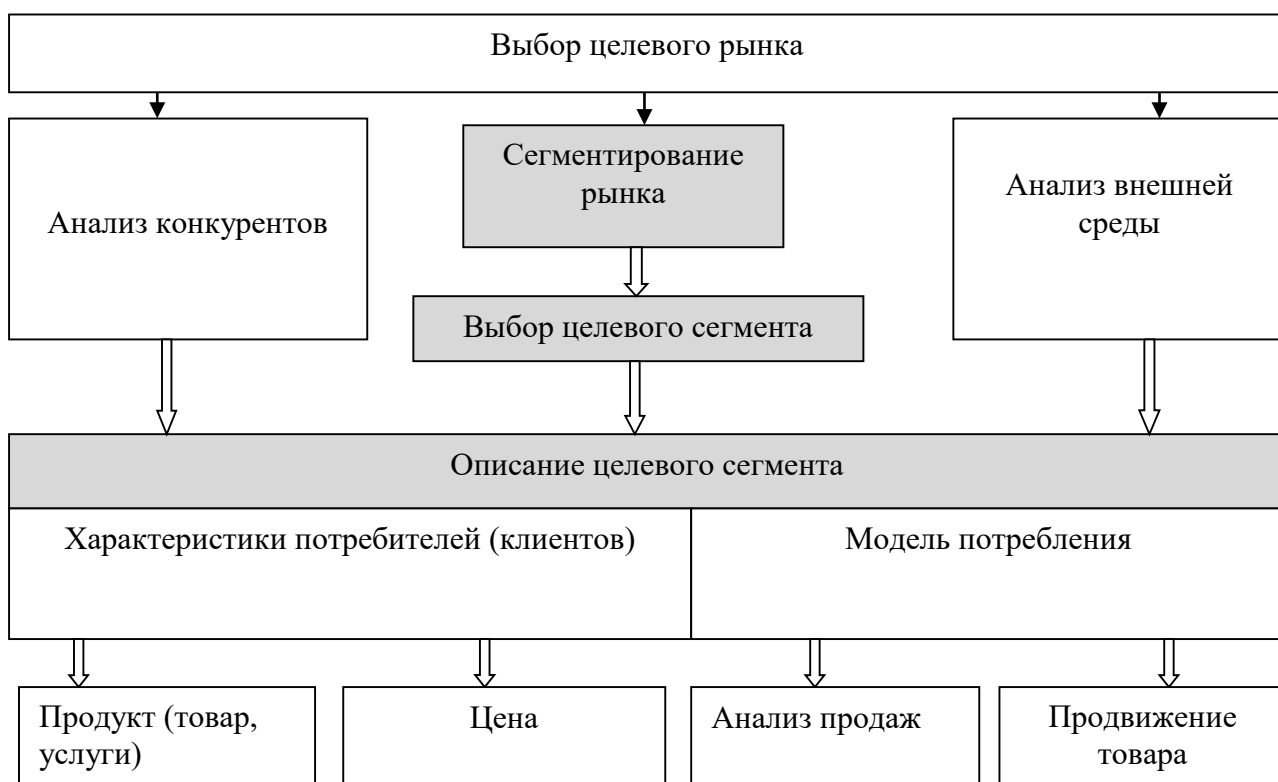


Рисунок 5 - Действующая маркетинговая стратегия в ООО «ЭРАН»

Рассмотрим анализ ассортимента продаваемых товаров в ООО «ЭРАН» в таблице 4.

Таблица 4 - Анализ ассортимента товаров ООО «ЭРАН»

| Марка автомобиля | Длина (метры) | Мощность (лошадиные силы) | Средняя цена (тыс. руб.) |
|------------------|---------------|---------------------------|--------------------------|
| LADA | 4,85 | 82-106 | 2 150,00 |
| ГАЗ | 5 | 65 - 80 | 1 500 - 3 400 |
| УАЗ | 4,93 | 80 - 100 | 1 550,00 |
| RENAULT | 5,1 | 90 - 149 | 1 299,00 |
| KIA | 5 | 70 - 261 | 1 270 - 2290 |

Исходя из анализа ассортимента товара ООО «ЭРАН», проведенного в таблице, три четверти из которых – автомобили российского производства.

Структура ассортимента товаров ООО «ЭРАН» с 2020 по 2022 г. представлена на рисунке 6.

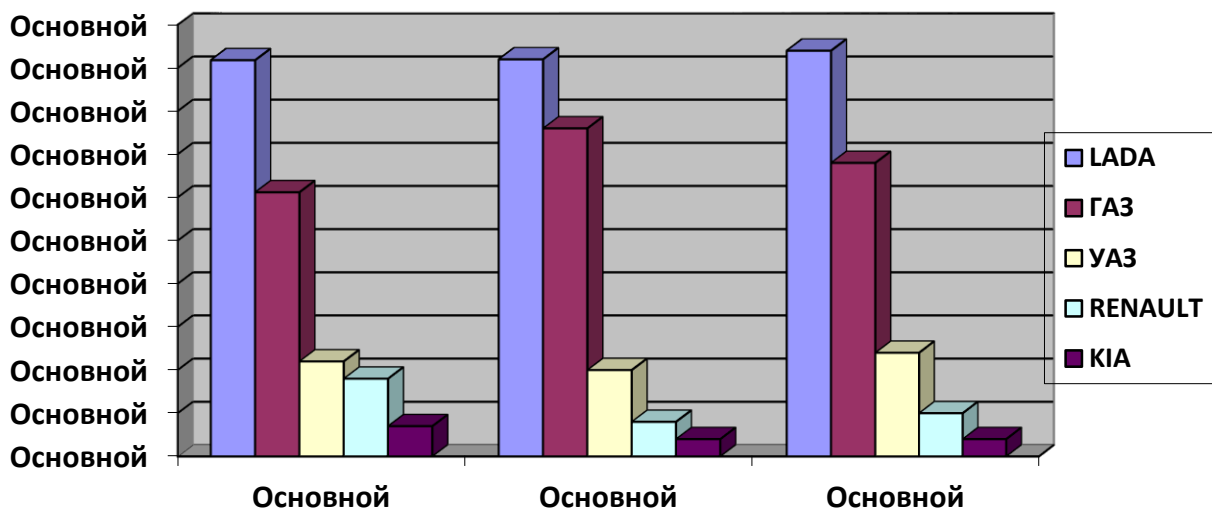


Рисунок 6 - Структура ассортимента товаров ООО «ЭРАН» с 2020 по 2022 г.

В рейтинг самых популярных продаваемых моделей среди покупателей ООО «ЭРАН» входит автомобиль LADA. Для выявления отношения клиентов к ассортименту проведен опрос. Результаты представлены на рисунке 7.

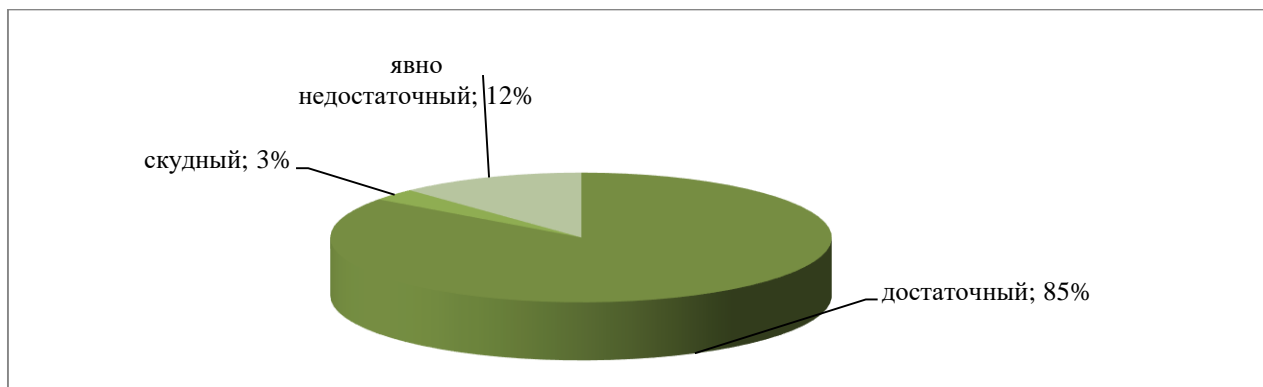


Рисунок 7 - Отношение потребителей к предлагаемому ассортименту

Проведен опрос клиентов посредством обзвона постоянных клиентов «ЭРАН» (1 000 человек) на предмет «какие услуги автосалона «ЭРАН» Вам необходимы».

Результаты опроса показали, что предлагаемый ассортимент товаров (услуг), удовлетворяет 85% потребителей, в то же время 12% покупателей считают его явно недостаточным, а 3% скудным.

На рисунке 8 рассмотрим динамику продаж ООО «ЭРАН» с 2020 по 2022 г.

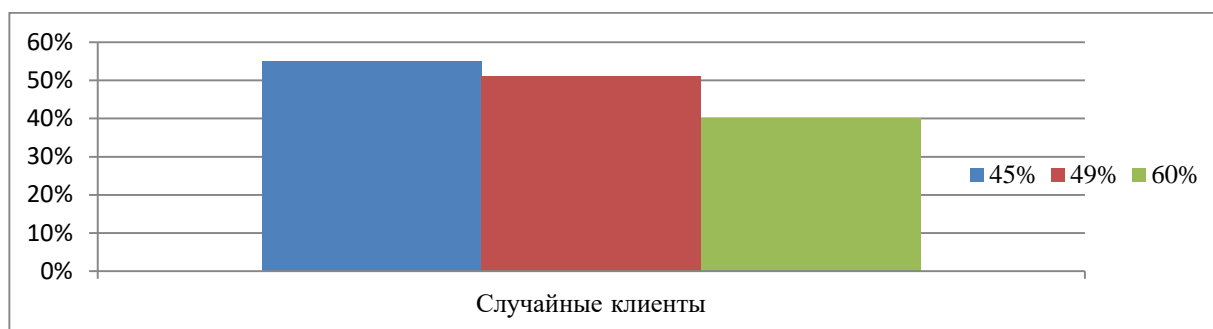


Рисунок 8 - Динамика количества постоянных клиентов «ЭРАН»

Как видно, в течение последних трех лет в ООО «ЭРАН» только растет число постоянных клиентов.

Анализ действующей маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН» осуществляется на основе проведенного SWOT-анализа (таблица 5)

Таблица 5 - SWOT-анализ услуг по продаже автомобилей в г. Тольятти

| O: (Возможности) | S: (Сильные стороны) | W: (Слабые стороны) |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - широкий рынок сбыта - огромное разнообразие услуг по продаже аксессуаров для автомобилей, - новые тенденции в развитии торговли автомобилями, - способности проанализировать факторы, влияющие на компанию, | <ul style="list-style-type: none"> - достаточная площадь автосалона, - гарантии качества после продажи автомобилей, - ориентированность на более широкое количество потребителей., - низкие расходы, - приемлемые цены, - профессиональные кадры, - высокий сервис, | <ul style="list-style-type: none"> Нельзя обслужить больше клиентов, - не агрессивная маркетинговая политика. - мало конкурентов, - маленький ассортимент услуг. - низкий уровень интеграции маркетинга в управление предприятием. - плохое развитие обращения/сервиса с клиентом. - не имеет собственного интернет-сайта. |

Продолжение таблицы 5

| | | |
|---|---|---------------------|
| О: (Возможности) | S: (Сильные стороны) | W: (Слабые стороны) |
| - возможности расширения репутации рынка и увеличения объемов продаж, - применение структурированного подхода. | - стабильный перечень ассортимента, - высококачественные услуги и мобильность предприятия. | - |
| Т: (Угрозы) | | |
| -конкуренты, - власти в лице госнадзора, - изменения законодательства, - низкая востребованность товаров и услуг предприятия на рынке, - низкая информированность покупателей о товарах и услугах предприятия | | |

Таким образом, SWOT-анализ показал, что в ООО «ЭРАН» устанавливается цены на товары (услуги) в строгой зависимости от уровня цен лидирующей компании на рынке.

Таким образом, основными задачами в рамках используемой маркетинговой стратегии предприятия ООО «ЭРАН» являются:

- поддержка и рост продаж существующих продуктов;
- построение и укрепление имиджа.

В рамках маркетинговой стратегии поддержки и роста продаж существующих продуктов предприятие ООО «ЭРАН» использует стратегию полной концентрации на основе высокого уровня обслуживания определенного клиента, проведем стандартное описание покупателя продукта (услуг) ООО «ЭРАН» (таблица 6, таблица 7).

Таблица 6 - Описание клиента

| Критерий | Показатель |
|--------------------------------|---------------------------|
| Доход | 20-30 тыс. руб. |
| Требования к продукту | Надежность |
| Возраст (лет) | 35-70 |
| Цель покупки | Рыбалка, охота, прогулка |
| Покупка | Только на вторичном рынке |
| Обращение в сервис за ремонтом | При серьезной поломке. |
| Временной график использования | Максимальная эксплуатация |

Продолжение таблицы 6

| Критерий | Показатель |
|------------------|----------------------|
| Роль аксессуаров | Тент для сохранности |
| Эстетика | Не имеет значения |

Таблица 7 - Анализ индивидуального заказа

| Плюсы | Минусы |
|---|---|
| Клиент | |
| покупка автомобиля без опций, которые не нужны | невозможность оценки до сборки |
| широкая гамма цветов | отсутствие возможности кредитования в автосалоне |
| оригинальность | Отсутствие сайта в Интернете |
| Компания | |
| автомобили находятся преимущественно в автосалоне | конечный производитель доставляет автомобили с нескольких заводов |

Оценка целевого рынка компании ООО «ЭРАН» показала какие параметры сегментации рынка представляют выбор целевого рынка. Признаки поведения сегмента рыночного сегмента нередко представляют собой дополнительные описательные характеристики целевой аудитории, но есть примеры, в которых основную роль сыграли критерии поведения потребителя.

В целях определения характеристики имиджа компании, руководителем (директором) ООО «ЭРАН» был проведен маркетинговый анализ корпоративной культуры предприятия. Источники данных: являлась первичная маркетинговая информация. Методом сбора первичной информации был выбран письменный опрос (интервьюировано 10 работников, что составляет 90% численности компании на 20.09.2023 г.)

Рассмотрим основные ценности имиджа ООО «ЭРАН» (таблица 8).

Таблица 8 - Основные условия (ценности) имиджа ООО «ЭРАН»

| Ценности | Оценка (от 1 до 10) |
|----------------------------------|---------------------|
| нормы/условия поведения | 9 |
| отношение к покупателям | 10 |
| отношение к сотрудникам | 8 |
| организация деятельности | 7 |
| осуществление обмена информацией | 6 |
| стиль управления предприятием | 8 |
| деловой этикет | 5 |

Наиболее высокими оценками стали такие факторы, как отношение к покупателям и правила поведения потребителей и их нормы.

Результаты исследования позволили ранжировать ценность корпоративной культуры как корпоративного характера, так и в отношении покупателей.

Таблица 9 - Основные условия корпоративной культуры ООО «ЭРАН»

| Номер | Условия |
|-------|------------------|
| 1 | Стиль фирмы |
| 2 | Реклама |
| 3 | Логотип компании |

Менеджер по продажам размещает информацию о моделях на торговой площадке «Авито». Здесь потенциальные клиенты могут увидеть товар, ознакомиться с характеристиками узнать контакты менеджера. Ещё посетители могут перейти к другим объявлениям. В январе 2023 года ООО «ЭРАН» стала размещать объявления в региональной газете «Презент», но данный канал продаж не привлек клиентов.

Рассмотрим основной канал продвижения товара (услуг) - в 2022 г. в ООО «ЭРАН» был проведён опрос мнения посетителей с помощью анкетирования – рассылке анкет на электронную почту постоянным клиентам, который представлен на рисунке 9.

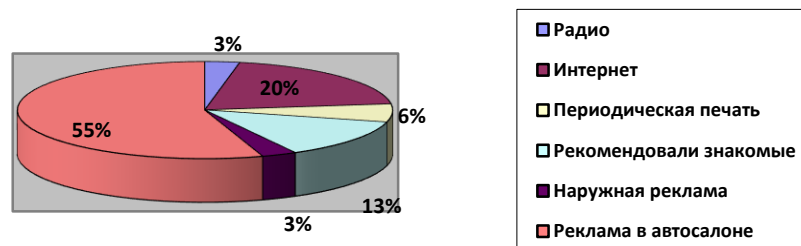


Рисунок 9 - Действенность рекламы ООО «ЭРАН»

Самой популярной ООО «ЭРАН» рекламой является реклама на торговой площадке - в автосалоне. Так считают 55% опрошенных – это первые лица компаний - топ-менеджеры банков, торговых центров, а также посетители автосалона.

Емкость целевого рынка ООО «ЭРАН» определяет выбор определенного сегмента. С помощью основной маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН», заключающейся в поддержке и росте продаж существующих продуктов (товаров, услуг) и в укреплении имиджа предприятия рассматриваемый автосалон легковых автомобилей сможет скорректировать более точную дальнейшую маркетинговую стратегию продвижения на рынке, таким образом, ООО «ЭРАН» рекомендовано применить маркетинговую стратегию интегрированного роста с помощью разработки мероприятий усиления на рынке, направленных на повышение уровня рекламы предприятия и увеличения каналов продвижения товаров, услуг и анализа результатов деятельности.

Для продвижения товаров и услуг ООО «ЭРАН» рекомендовано создание и внедрение отдела маркетинга для увеличения низкой интеграции маркетинга в управлении предприятием, а также увеличить точки Интернет-продаж с помощью создания собственного сайта автосалона, подобным способом последует повышение числа покупателей, так, возрастет размер продаж организации для усиления имиджа ООО «ЭРАН».

Глава 3 Рекомендации по разработке новой маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН»

3.1 Разработка комплекса мероприятий в маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН»

Для выбора основной стратегии ООО «ЭРАН», применим матрицу развития рынка товаров и представим в таблице 10.

Таблица 10 - Схема развития рынка и товаров ООО «ЭРАН»

| Товар | Рынок | |
|-----------|--|--|
| | Имеющийся | Новый |
| Имеющийся | Стратегия (тактика) усиления позиций на рынке | Стратегия (тактика) развития рынка |
| Новый | Стратегия (тактика) глубокого проникновения на рынок | Стратегия (тактика) интегрированного роста |

По данным, представленным на рис., можно сделать вывод, что маркетинговая стратегия интегрированного роста является целесообразной, предусматривающей увеличение объема продаж, доли рынка, прибыли на существующих рынках с помощью новых услуг и товаров.

Стратегическая задача ООО «ЭРАН» на сегодняшний день – сохранить наработанные экономические показатели и обеспечить достойный уровень жизни персонала предприятия, а учредители – высокий уровень прибыли инвестированных средств. В условиях тяжелой конкуренции на рекламном рынке необходимо разработать маркетинговую стратегию интегрального роста, чтобы дальнейшее развитие предприятия, чтобы повысить долю рынка и повысить лояльность к предприятию от постоянных и привлеченных клиентов.

В то же время глубокое внедрение рынка целесообразно проводить преимущественно при помощи приемов агрессивного маркетинга: захватить

новые позиции рынка новыми и модернизированными товарами и услугами, совершенствовать методы сбыта и сервисов, усилить воздействие на контактную аудиторию, активно рекламировать и так далее.

Для предприятия ООО «ЭРАН» целесообразна стратегия «интенсивного роста», что позволит повысить результаты деятельности предприятий.

Набор стратегий ООО «ЭРАН» и причинных связей с ними представляется в настоящем в виде таблицы, на которой написано «Карта стратегии» на рисунке 10.



Рисунок 10 - Карта стратегий ООО «ЭРАН»

Полученные результаты сформировать последующий перечень событий с целью усовершенствования сформировавшейся ситуации из-за результата

увеличения производительности деятельность с помощью применения маркетинговой стратегии интегрированного роста:

- создание отдела маркетинга и внедрение в организационную структуру предприятия;
- увеличение ассортиментных слоев продукта, а также систематизация складской системы;
- запуск личного сайта интернет - магазина.

Обобщенную схему совершенствования стратегии маркетинга ООО «ЭРАН» представим на рисунке 11.

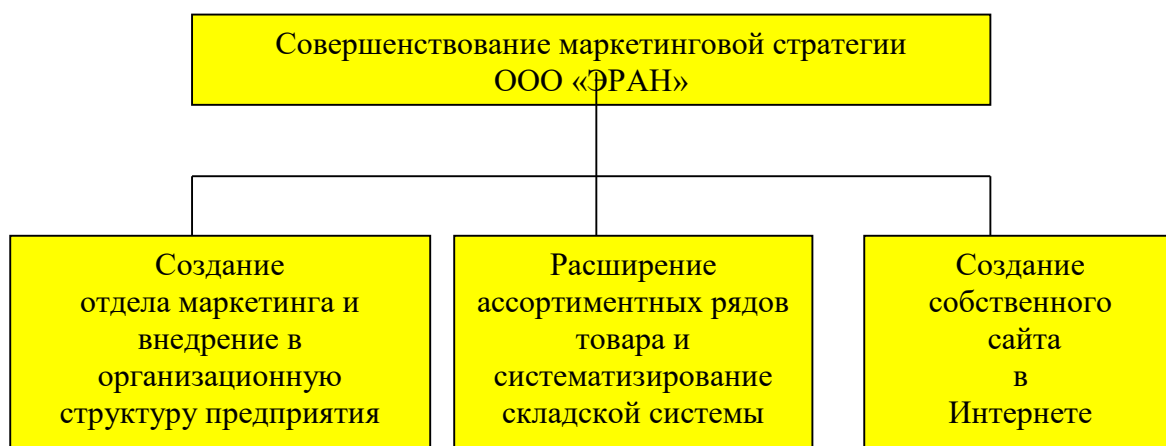


Рисунок 11 - Схема совершенствования маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН»

Ассортимент компании «ЭРАН» включает легковые автомобили: марки "LADA", "Niva". Кроме того, магазин продает дополнительные товары, такие как, трейлера, тенты, автомобильные коврики и диски, накидки на сидения. Разница с конкурентами состоит в цене и модели. Поэтому фирма не может увеличить предложение уже 2 года. Руководство решило расширить сферу деятельности. Компания откроет производство ограничителей автомобильных дверей.

Оказание услуг в городе Самара – это второй проект компании, стол технического обслуживания увеличивает жизненный срок товара. Связь

между покупателем и компанией перестает быть разовой сделкой. Клиент обращается как по необходимости, так и по требованию законодательства. В автомобильном бизнесе сервис приносит прибыли в 3 и более раз более, чем продажа.

ООО «ЭРАН» займется услугами по ремонту и диагностике легковых автомобилей. Механики в партнерской организации работают на сдельной основе. Руководство «ЭРАН» откроет здесь стол технического обслуживания. Таким образом, помещение позволит вести два вида деятельности.

Для соблюдения требований руководство наймет лидера команды. Это лицо будет отвечать за создание ценности. В итоге клиент будет иметь представление о укомплектованном автомобиле. Фирма станет использовать систему «точно в срок». Компания будет продавать легковой автомобиль без хранения на складе. Рабочие станут собирать комплектацию автомобиля, как только поставщик отгрузит компоненты. Причем партнер будет выпускать комплекс компонентов по цене одной партии.

Таким образом, численность компании увеличится на 7 человек (рисунок 12).



Рисунок 12 - Будущая система управления

ООО «ЭРАН» будет иметь стабильного партнерство только с поставщиком автокомпонентов, т.к. приобретать автокомпоненты у завода невыгодно, он выпускает их и может продать только по отпускной цене. Производителей автокомпонентов компания будет анализировать каждый сезон. Помимо цвета клиент сможет выбрать мотор, тип консоли, количество приборов, эхолот, тент.

Руководство выделило среди критериев цену, размер предоплаты, отдаленность, ассортимент. Оно распределит компоненты согласно им. Кроме того, организация будет следить за сезонными акциями, и перезаключать контракты.

Успех продаж поможет поставщику обратить внимание на особенности производства в «ЭРАН». Дальнейшее сотрудничество может помочь совместному развитию. Успешный проект улучшит имидж «ЭРАН».

Управление маркетингом в организации ООО «ЭРАН» на данном этапе отсутствует. Данная стратегия поведения руководства является неоправданной, так как идет недооценка самого понятия маркетинга.

Из этого сделаем вывод что в ООО «ЭРАН» в настоящее время необходимо создать маркетинговый отдел для создания основных требований условиям выживания на рынках России.

Таким образом, нами предлагаются следующие мероприятия по повышению эффективности стратегического развития предприятия ООО «ЭРАН»:

- создание отдела маркетинга на предприятии;
- организация рекламы и стимулирование сбыта продукции;
- создание Интернет-сайта.

Одной из главных проблем деятельности ООО «ЭРАН» является отсутствие подразделения по маркетингу, рекламе и PR.

В этой связи предприятие рекомендует создать маркетинговый отдел и отдел маркетинга с выполнением всех соответствующие функции на него (рисунок 13)



Рисунок 13 - Предлагаемая структура отдела маркетинга ООО «ЭРАН»

Таким образом, предлагаем для компании классическую функциональную службу маркетинга, характеризующуюся четким разделением функций, обязанностей. Отметим, что функциональная структура проста в управлении, но инертна. Для того чтобы осуществлять деятельность, сотрудникам должна оплачиваться работа, которая состоит из окладов и

процентов продаж. Также по окончании года и квартала предлагается выдать премии по итогам года и квартала, поэтому в год фонд труда будет составлять 1 075 тысяч рублей.

Кроме того, чтобы создать отдел, нужно выделять отдельную комнату с отдельным помещением, все необходимое оборудование описано в таблице 11.

Таблица 11 - Расчет стоимости обустройства отдела маркетинга

| Наименование | Количество, шт. | Стоимость, тыс. руб. | Сумма итого, руб. |
|---------------------|-----------------|----------------------|-------------------|
| Стол | 4 | 80,0 | 320,0 |
| Стуль | 6 | 10,0 | 60,0 |
| ПК | 6 | 67,0 | 402,0 |
| Канцелярские товары | - | 16,0 | 16,0 |
| Сплит-система | 1 | 33,0 | 33,0 |
| Итого | 17 | 206,0 | 831,0 |

Поэтому для того, чтобы обустроить отдел маркетинга компании необходимо 123,5 тыс. руб.

Все специалисты отдела маркетинга подчиняются Руководителю. Найм работников будущего отдела маркетинга в ООО «ЭРАН» необходимо осуществить с помощью размещения объявления на Интернет-сайтах, а также обратиться к услугам Консалтингового Агентства.

В целях повышения эффективности организации отдела маркетинга в компании «ЭРАН» разработаем критерии оценки деятельности отдела маркетинга.

Отметим, что в настоящее время огромное количество статей посвящено выбору критериев (KPI) для оценки деятельности маркетингового подразделения.

Для начала рассмотрим основной круг обязанностей каждого сотрудника, начиная с руководителя подразделения.

Руководитель по маркетингу ООО «ЭРАН». Перечислим круг задач, под которые можно подвести КРІ (то есть количественная или качественная измеримость), при этом чётко понимая, разделение задач по менеджерскому (управленческому) направлению: анализ, планирование, внедрение, организация, мотивация, контроль; и функциональному (маркетинговому):

- разработка и контроль исполнения маркетинговой стратегии, политики, планов подразделения в рамках стратегии, политики, планов компании;
- правильная организация работы сотрудников (карта рабочего дня) и состояние трудовой дисциплины;
- распоряжение денежными средствами в пределах бюджета подразделения; ответственность за эффективное расходование средств;
- решение вопросов повышения собственной квалификации и квалификации сотрудников маркетингового подразделения (один из индикаторов – аттестация).

Далее рассмотрим маркетолога-аналитика «ЭРАН». Приведём только задачи, подходящие по КРІ, разделив их на административные и функциональные:

- соблюдение трудовой дисциплины;
- выполнение персональных (ежемесячных/ежеквартальных) планов;
- проведение маркетинговых исследований и различных видов маркетинговых анализов (предоставление актуальных и прикладных рекомендаций);
- решение вопросов повышения собственной квалификации.

Теперь перейдём к специалисту по рекламе и PR (корпоративным коммуникациям) «ЭРАН». Аналогично разделим задачи в ракурсе административных и функциональных:

- соблюдение трудовой дисциплины;
- разработка рекламного и PR бюджета, его выполнение;
- выполнение персональных (ежемесячных/ежеквартальных) планов;

- проведение маркетинговых и PR кампаний/мероприятий, эффективность;
- решение вопросов повышения собственной квалификации.

В связи с возросшей важностью электронных средств коммуникаций, их возрастающему превосходству по эффективности и стоимости над традиционными средствами, Интернет-маркетинг выделен в отдельную функцию. Сформулируем KPI специалиста в этом направлении:

- соблюдение трудовой дисциплины;
- выполнение персональных (ежемесячных/ежеквартальных) планов;
- стабильность и надёжность работы электронных носителей;
- проведение Интернет кампаний/мероприятий, эффективность;
- решение вопросов повышения собственной квалификации.

Далее постараемся перейти к командным показателям работы отдела маркетинга «ЭРАН», рассмотрев эти показатели со стороны руководителей бизнеса, маркетингового подразделения и реальности количественной/качественной оценке как таковой.

Самым желанным фактором оценки для руководства компании является, конечно же, устойчивый рост продаж.

В связи со всем вышеперечисленным, пункт в KPI лучше вводить с невысоким весом под обтекаемым названием «поступательная динамика продаж с учётом наложения комплекса макро и микрофакторов, таким образом, если объём продаж падает на 5% в стагнирующей отрасли (падение 10%), то это зачитывается как один из составляющих в плюс маркетингу. Если рост продаж 10% при росте отрасли в 15%, то это будет отрицательная составляющая. При этом, в приведённых примерах, конкурентные преимущества и производственная эффективность как минимум присутствуют. Так же нужно понимать, что устойчивый рост продаж часто входит в конфликт с устойчивым ростом прибыли.

Один с основных условий эффективного деятельности автосалона «ЭРАН» считается «максимизация доходов с продаж», таким образом, при

разработке КРІ отдела маркетинга «ЭРАН» нужно проявить осмотрительность и внимание, учитывая, как личные (состоящие из административных и функциональных составляющих), так и командные факторы. КРІ должны показывать важность маркетингового подразделения, которое в кризис стало сокращаться.

Участие в выставке – это эффективная возможность продемонстрировать свою продукцию ключевым заказчикам и привлечь новых клиентов.

Посетители выставки – это адресно приглашенные представители компаний различных регионов, заинтересованные в приобретении продукции: оптовые и розничные торговые предприятия.

Участие в выставке экономит не только время, но и средства:

- экономия средств на проведение маркетинговых исследований, сбор информации о конкурентах и т.д.;
- экономия средств на мероприятия, которые можно провести на стенде (акции, презентации, семинары, пресс-конференции, приёмы для региональных представителей и т.д.).

Отметим выставки позволяют вести бизнес по-разному, это наиболее эффективная и надежная форма продаж и продаж с установлением отношений с заказчиками.

Необходимо выделить, что интернет-продажи тоже достаточно эффективны. Большой сегмент покупателей пользуется сетью Интернет для поиска товаров или услуг, для дальнейшего заказа и, соответственно, покупки.

Интернет-сайт является многостраничным каталогом, который имеет цель – продажи широкого ассортимента товара любых категорий. Это является определителем в специфике поискового продвижения сайтов.

С целью роста продаж с использованием интернет-средств, необходимо разработать инновационную структуру создаваемого сайта, удобный интерфейс для посетителя. Реализуемые товары должны располагаться на отдельных страницах, содержащих представления с качественным

изображением и информации о методе стоимости, методе заказа и доставке товаров. Это не просто сделает ресурс удобным для пользователей, а еще и позволит сделать ресурс комфортным для пользователей. Интернет-магазин станет получать больше посетителей, которые хотят совершить покупку товара. Для того, чтобы сайт оставался популярным поисковиком, необходимо регулярно осуществлять действия, направленные на раскрутку.

Таким образом, Интернет-магазин можно считать полноценным бизнес-инструментом для компании «ЭРАН», благодаря которому возможна не только продажа товаров, но и стимуляция их сбыта.

Несомненно, эффективным маркетинговым ходом является продвижение магазина на современном обширном рынке продаж.

Помимо того, отметим, что кроме раскрутки портала в поисковых системах, в первые месяцы его существования необходимо запускать интернет-рекламу. Как и в случае с реальной торговой точкой, возможные покупатели должны знать об открывшемся магазине. Для того чтобы сделать проект продающим, нужно использовать все инструменты.

Эффективными способами раскрутки сайтов считаются:

- создание сайта Интернет-магазина;
- контекстная и медийная реклама;
- продвижение сайтов Интернет-магазина на тематических форумах и в соцсетях.

Любой из предлагаемых методов имеет свои преимущества. Контекстная реклама - это метод скоростного распространения информации, это мотивация для пользователей посетить ресурс для покупки товара или услуг. При получении необходимого вывода надо создавать качественные объявления, настройку их демонстрации, в результате чего сайт посетят не случайные посетители, а потребители, мотивированные на покупку товара. Процесс разработки рекламной кампании определяет целевую аудиторию, ее потребности на текущий период, создает специальные страницы Интернет-сайта, формирует стратегию (тактику) продвижения. Общую роль играет

верный подбор поисковых запросов и описание рекламных объявлений, заголовков примерных текстов является запоминающимся и побуждающим, тексты лаконичными(короткими), иллюстрации - броским, и удобными для просмотра.

Подводя итог, подчеркнем, то что в текущий период с 2020 по 2022 год, рассматриваемая организация обладает нужными материальными и трудовыми ресурсами. Рост вероятен, в случае если организация предпримет несколько граней согласно улучшению управления используемым капиталом, увеличение оборачиваемости товаров и услуг (мероприятия сбыта).

Таким образом, план проекта состоит из следующих этапов (таблица 12).

Таблица 12 - График Ганта для проекта ООО «ЭРАН»

| Наименование этапа | III квартал 2023 года | | | IV квартал 2023 года | | |
|---|-----------------------|--------|----------|----------------------|--------|---------|
| | июль | август | сентябрь | октябрь | ноябрь | декабрь |
| Создание отдела маркетинга. | - | - | - | - | - | - |
| Открытие и продвижение Интернет-сайта. | - | - | - | - | - | - |
| Организация рекламы и стимулирование сбыта продукции. | - | - | - | - | - | - |

Данный проект предлагается реализовать в рамках обособленной структуры (рисунок 14).

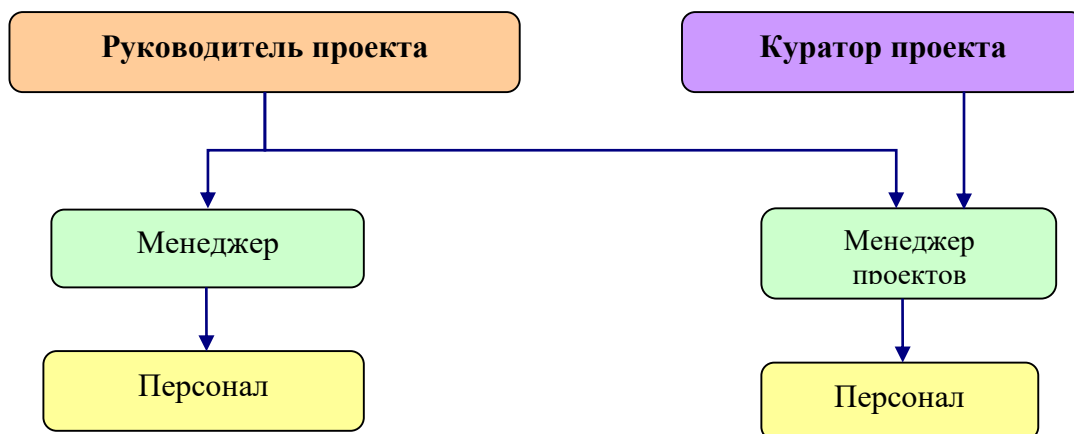


Рисунок 14 - Организационная структура предложенного проекта

Руководитель проекта будет производить оперативное управление этапами проекта, гарантировать выполнение плана работ, готовить предложения по изменениям в планах, координировать технические и людские ресурсы и т.д.

Полномочия по изменению сроков, бюджета, содержания и границ проекта относятся к верхнему уровню управления и принадлежат куратору проекта. Отметим, что в данном случае, руководитель проекта сам выполняет все функции управления проектами (в том числе управление рисками, качеством и т.д.).

3.2 Мониторинг эффективности маркетинговых возможностей предприятия

Организации ООО «ЭРАН» предлагается внедрить интернет-магазин, где покупатели получают возможность самостоятельно выбирать себе любую продукцию, не выходя из дома или работы, и смогут избежать больших и долгих очередей в магазине. Это является несомненным плюсом заказов и приобретения товаров в интернет-магазине. После отправки заказа с клиентом связывается менеджер и уточняет конкретное место доставки и точное время, куда следует доставить заказ. Доставка будет осуществляться либо собственной курьерской службой, либо организациями, которые предоставляют оказание услуг по доставке.

Название проекта: Разработка проекта развития ООО «ЭРАН» на основе создания интернет-магазина. Целью создания проекта является, увеличение прибыли компании за счет того, что в интернет-магазине возможно сделать наглядным и информационным каталог товаров продаваемой продукции, а также быстрым и удобным заказ товаров с возможностью заказов услуг. Краткосрочная цель – создание Интернет-магазина, привлечение новых клиентов, завоевание хорошей репутации у «старых» заказчиков, получение прибыли от продажи рекламы. Долгосрочная цель – интернет-магазин с

удобным интерфейсом, возможностью отслеживания товара, с автоматической обработкой заявок и дополнительной услугой монтажа.

Планируемые источники финансирования – средства компании ООО «ЭРАН».

Этапы проекта представим в таблице 13.

Проанализировав этапы проекта составим график Гантта, расчеты для составления графика на основании таблицы 13. На нем можно видеть, что этапы проекта выполнялись вовремя без особых отклонений.

Для достижения главной цели предприятия необходима нацеленность на конкретную перспективу развития.

На рисунке 15 изобразим дерево целей в рамках внедрения маркетинговой стратегии интегрированного роста в ООО «ЭРАН» с помощью использования возможностей повысить свою рентабельность и имидж предприятия за счет стратегически важных звеньев производственной и сбытовой цепей.

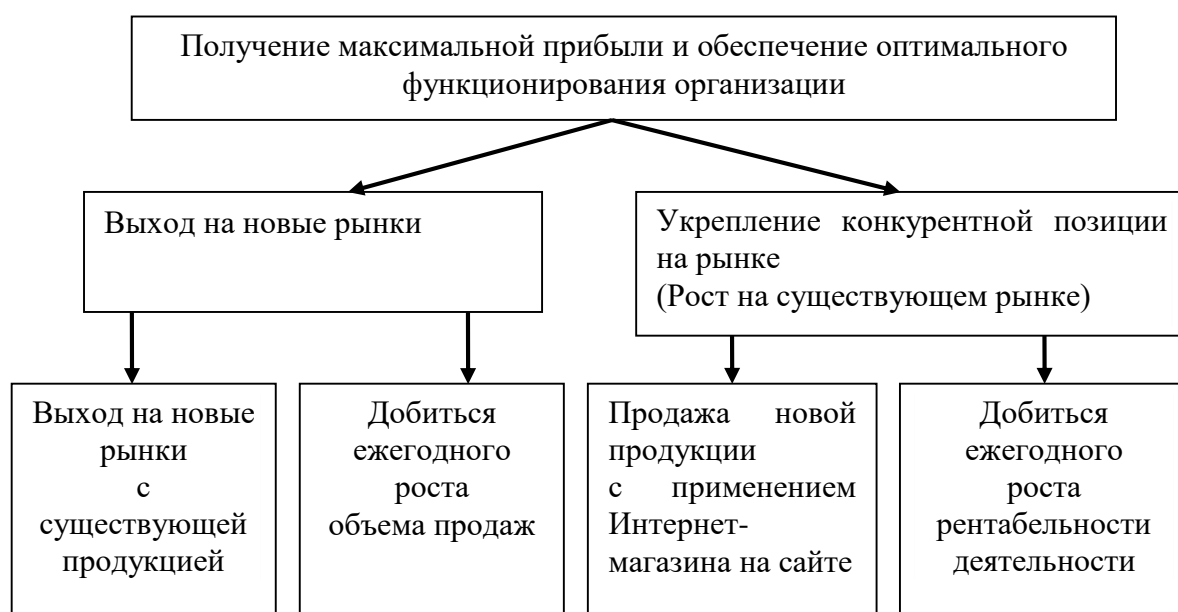


Рисунок 15 - Дерево целей ООО «ЭРАН»

Для выбора стратегии увеличения продаж ООО «ЭРАН» нужно ввести критерии оценки.

Взвешенные оценки будем рассчитывать с помощью линейной свертки по формуле 1.

$$Ek = Wk_{ij} \cdot e_{ij} \quad (1)$$

где: E_k – эффект;

Wk_{ij} – весовые значения критериев;

e_{ij} – оценка эффектов альтернативных действий.

Первый уровень выбора пути решения проблемы можно охарактеризовать таблицей 13.

Таблица 13 - Выбор пути решения вопроса «Получение максимальной прибыли и обеспечение оптимального функционирования организации»

| Критерии | W | Подпункты цели | |
|---------------------------|-----|-----------------------|----------------------------|
| | | Выход на новые рынки | Рост на существующем рынке |
| Рост объемов продаж | 0,2 | 0,3 | 0,6 |
| Рост численности клиентов | 0,8 | 0,7 | 0,4 |
| - | - | Показатель (значение) | |
| - | - | 0,50 | 0,50 |

Второй уровень «Выход на новые рынки» проанализируем на основе двух критериев, представленных в таблице 14.

Таблица 14 - Выбор пути решения проблемы «Выход на новые рынки»

| Критерии | W | Действия | |
|----------------|-----|--|------------------------------|
| | | Выход на новые рынки с существующей продукцией | Ежегодный рост объема продаж |
| Рентабельность | 0,6 | 0,4 | 0,2 |

Продолжение таблицы 14

| Критерии | W | Действия | |
|----------|-----|--|------------------------------|
| | | Выход на новые рынки с существующей продукцией | Ежегодный рост объема продаж |
| Доход | 0,4 | 0,6 | 0,8 |
| | | Показатель (значение) | |
| | | 0,59 | 0,41 |

Третий уровень «Рост на существующем рынке» можно рассматривать по критериям и занесем в таблицу 15.

Таблица 15 - Выбор пути решения проблемы «Рост на существующем рынке»

| Критерии | W | Действия | |
|-------------------|-----|---|---|
| | | Продажа продукции применением инновационных технологий продаж | Добиться ежегодного роста рентабельности деятельности |
| Снижение издержек | 0,8 | 0,4 | 0,1 |
| Рост дохода | 0,2 | 0,6 | 0,9 |
| - | - | Эффект (значение) | |
| - | - | 0,80 | 0,20 |

Создадим дерево целей ООО «ЭРАН» с обозначением рассчитанных выше оценок эффективности на рисунке 15.

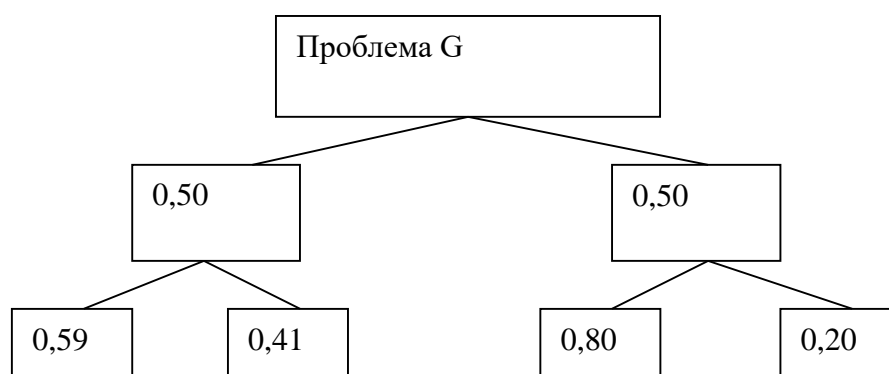


Рисунок 15 - Дерево стратегических целей ООО «ЭРАН»

Теперь для оценки эффективности каждого из четырех возможных путей рассчитаем произведение последовательных эффектов:

$$E(1) = 0,20 * 0,59 = 0,12 \text{ е.э.}$$

$$E(2) = 0,80 * 0,41 = 0,33 \text{ е.э.}$$

$$E(3) = 0,50 * 0,80 = 0,40 \text{ е.э.}$$

$$E(4) = 0,50 * 0,20 = 0,10 \text{ е.э.}$$

Подобным способом, вычисление продемонстрировал, что более результативным считается 3-ий подход – реализация новейшей продукта вместе с использованием веб-сайта в сети интернет.

Разберем план проекта торговли и продвижения автокомпонентов ООО «ЭРАН» посредством личного Интернет-магазина на сайте.

Ассортимент интернет-магазина «ЭРАН» будет составлять весь существующий ассортимент ООО «ЭРАН», а также новая продукция – автокомпоненты от известных российских и китайских производителей (далее обозначим 1, 2, 3, 4, 5).

Цена товаров - элемент сбытовой и маркетинговой деятельности предприятий. Показатель соотношения цен демонстрирует воздействие на общий показатель продаж продукции.

Интернет-магазин «ЭРАН» будет устанавливать цены на продукцию на 10% ниже рекомендуемой розничной цены. Для целей популяризации Интернет-магазина ««ЭРАН»» для привлечения клиентов и увеличения объема продаж будет использоваться два основных метода – проведение рекламной кампании и продвижение в поисковых системах.

В условиях проекта привлечения вложений учитывается повышение продаж продукции и товаров в целом на 15-17% в связи с ростом популярности Интернет-магазинов среди основных групп потребителей продукции.

Прогноз объемов реализации новой продукции ООО «ЭРАН» через Интернет-магазин представлен в таблице 16.

Таблица 16 - Прогноз объемов реализации новой продукции Интернет-магазина в тыс. руб.

| Наименование товарных групп | | Ед. изм. | 2023 | 2024 |
|---|--|----------|--------|--------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Общая выручка от реализации | | руб. | 45 000 | 72 677 |
| а | объем реализации автомобилей | шт | 250 | 290 |
| б | объем реализации сопутствующих товаров | шт | 5 000 | 5 667 |
| в | объем реализации автокомпонентов | шт | 30 000 | 18 000 |
| Общая выручка от реализации новой продукции | | руб. | 80 000 | 90 000 |

Во-первых, составим расчет прибылей и убытков по продажам и продвижению новой продукции через сайт интернет-магазина «ЭРАН» (таблица 17).

Таблица 17 - Вычисление прибылей и убытков интернет-магазина, тыс. руб.

| Показатель | 2023 |
|----------------------------|--------|
| Выручка | 80 000 |
| в т.ч. НДС | 13 333 |
| Выручка нетто | 66 667 |
| Затраты | 50 887 |
| Прочие расходы | 4 000 |
| Прибыль до налогообложения | 11 780 |
| Налог на прибыль (20%) | 1 963 |
| Чистая прибыль (убыток) | 9 817 |
| Кумулятивная прибыль | 9 000 |

ООО «ЭРАН» продаст к концу 2023 г. новый вид продукции: автокомпоненты для легковых автомобилей с помощью созданного сайта с интернет-магазином за период осуществления всех этапов проекта и приобретет чистую прибыль от продаж в сумме 9 000 тыс. руб., что превысит показатель 2022 г. на 4 950 тыс. руб.

По результатам реализации описываемого проекта в ООО «ЭРАН» разъясняется повышением размера выручки от продажи продукта, а также стагнацией экономики, в результате чего возрастает цена продаваемого продукта/услуги.

Предложенные мероприятия совершенствования маркетинговой стратегии ООО «ЭРАН», способны высоко повысить количество продаваемых легковых автомобилей, расширить линейку продаж сопутствующих товаров - внедрить продажу автокомпонентов и в результате поднять показатель чистой прибыли в 3 раза только с помощью создания и продвижения собственного сайта компании с функциями Интернет-магазина.

На рисунке 16 наглядно представлена результативность применения новой маркетинговой стратегии интегрированного роста в ООО «ЭРАН».

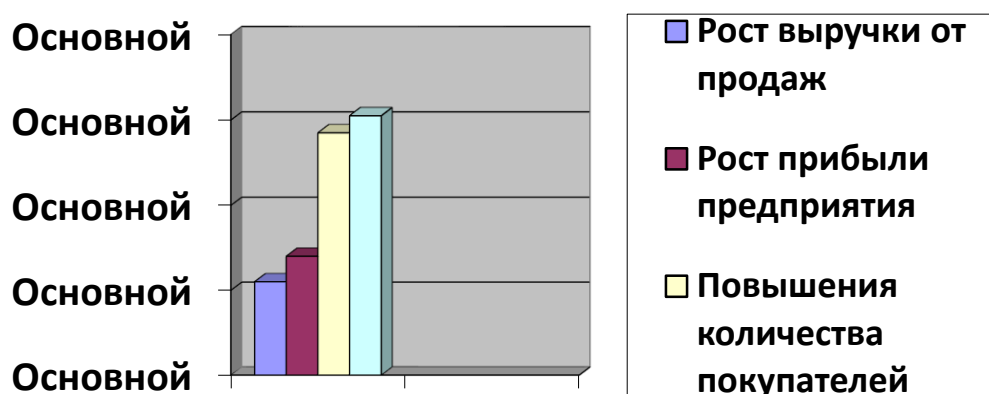


Рисунок 16 - Показатели ООО «ЭРАН» после внедрения мероприятий стратегии интегрированного роста

Таким образом, итогом выполнения всех предлагаемых мероприятий, в данной выпускной квалификационной работе, после внедрения отдела маркетинга в организационную структуру ООО «ЭРАН» и запуска собственного рекламного сайта с функцией Интернет-магазина, произойдет упрощение торгового процесса, сократятся расходы на согласование управленческих решений, улучшится качество обслуживания заказчиков, увеличатся такие показатели как выручка и чистая прибыль предприятия.

Заключение

Современные экономические условия заставляют российские предприятия пересмотреть сложившиеся правила и методики управления, чтобы не только повысить эффективность текущей деятельности, но также завоевать, удерживать устойчивые конкурентные и рыночные позиции в дальнейшем. Способность достичь конкурентных преимуществ и сохранения их во многом определяется маркетинговой стратегией предприятия, предусматривающей смещение основной цели хозяйственной деятельности предприятий от того, чтобы добиться прибыли, до создания ценности потребителю и удовлетворения, что в перспективе обеспечит достижение того же или более высокого финансового эффекта.

Арсенал активных методов в маркетинговых коммуникациях достаточно богат, но применяются способы, приёмы и инструменты влияния на управляемые факторы внутренней среды предприятия. Именно по отношению к ней в современных условиях возникает большое количество проблем и практика формирования коммуникационной политики сталкивается с не разработанностью ее инструментального обеспечения. Дело в том, что многие крупные предприятия, а в настоящее время и средние и мелкие предприятия пытаются заниматься коммуникационной деятельностью, вводят в штаты специалистов в этой области, создают структурные подразделения для решения этих задач. Вместе с тем их деятельность ориентирована только на поддержание контактов с рынками, покупателями, общественностью, прессой, правительственными органами и т. д., что связано с внешним окружением предприятия.

Анализируемому предприятию ООО «ЭРАН» было предложено создание эффективной маркетинговой стратегии, в частности с помощью применения стратегии интенсивного роста предприятия с помощью создания отдела маркетинга и собственного сайта с Интернет-магазином. В результате, отдел маркетинга сможет провести эффективную рекламную кампанию по

продаже автомобилей, которая будет способствовать поднятию продаж и созданию корпоративного имиджа предприятия.

Таким образом, согласно итогам проведенного исследования, можно сделать следующие выводы по исследуемой тематике. Залогом коммерческого успеха предприятия на рынке является правильно выбранная маркетинговая стратегия фирмы на рынке, действия всех сотрудников, основанные на маркетинговых ценностях. Важным для компании ООО «ЭРАН» при реализации предложенных мероприятий по расширению сегмента рынка является соблюдение маркетинговой стратегии интенсивного роста. Данная концепция утверждает, что одной из важнейших задач организаций для достижения поставленных целей является увеличения продаж с помощью внедрения отдела маркетинга в организационную структуру предприятия и применения расширения ассортимента продукции с применением рекламы в виде Интернет-магазина для сохранения и укрепления благополучия покупателей и общества в целом.

Применение предложенных рекомендаций даст возможность увеличить объем продаж компании ООО «ЭРАН», повысить деловую репутацию имидж компании в результате увеличения коммуникационного пространства, развития образа компании и формирования ее имиджа у потенциальных клиентов. Но для того, чтобы все эти мероприятия функционировали, необходимо их использовать в комплексе и обеспечить регулярность проводимых мероприятия. Ни один канал не будет эффективно функционировать по отдельности.

Таким образом, компания ООО «ЭРАН», следуя выявленным проблемам на предприятии и предложенным мероприятиям, сможет в полной мере адаптироваться к современным условиям хозяйствования, что поможет ей повысить свой имидж и занимать лидерское положение на рынке сбыта.

Список используемой литературы

1. Акимова Е.Н.Маркетинговая стратегия организации.Проблемы современных предприятий. /Е.Н.Акимова// учебное пособие.– 2020.– С. 128
2. Белова Е.Л.Маркетинговое планирование. учебник – Эксмо, 2022.– С.697
3. Бланк И.А.Три стратегии организации. учебное пособие - М.: ДРОФА. - 2022. - № 12. - № 178
4. Бубнов А.К.Планирование маркетинга на предприятии. – М.: Финансы и статистика, 2023. – 188 с.
5. Букреев А.Н.Маркетинговый анализ и стратегии предприятия. - М.: ЭКМОС, 2020.- 149 с.
6. Бунеева С.В.Методология разработки маркетинговой стратегии. – М.: Финансы и статистика, 2023. – 288 с.
7. Букунин В.В.Маркетинг. учебное пособие - СПб.: Дрофа, 2022. – 577 с.
8. Воронин В.М.Анализ маркетинговой стратегии предприятия // Эксмо. 2022. № 9.
9. Валдаева Ю.П.Анализ отдела маркетинга на предприятии: учебник/ Л.С. Валдаева Ю.П., Ромаева Е.Р. – М.: Издательство «Просвещение», 2020. – 203 с.
10. Гребеньшикова Е.В.Альтернативный расчет создания маркетинговой стратегии предприятия//Финансы, – 2021. – № 10. – С. 155
11. Гарандукова Е.Э.Анализ и оценка маркетинговой стратегии предприятия. - С.-Петербург: Дрофа, 2020. – 154 с.
12. Жилкина А.Н.Маркетинговый анализ предприятия. – М.: Литрес, 2022. – 127 с.
13. Елагина Е.Ж.Маркетинг / Е.Ж.Елагина// Российский бухгалтер. – 2021. — С. 55.
14. Комарова Е.Д.Маркетинговая стратегия предприятия. – М.:

Маркетинг и статистика, 2021. - С. 155

15. Кубакин Е.Г. Анализ системы маркетинга на предприятии: Анализ отчетности: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2022. - С. 145

16. Карамаев Г.О. Маркетинг предприятия: учебник. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 337 с.

17. Киреев А.К. Маркетинг: процедуры и методы: учебник. – М.: Просвещение. - 2021. – 448 с.

18. Колпанов П.Е. Отдел маркетинга на предприятии: учебное пособие. – М.: Речь. - 2019. – 210 с.

19. Коганов Е.Ю.: Энциклопедия маркетинга; под ред.: А.Я. Кибанова – М.: Речь. - 2020. – 226 с..

20. Лапшин Н.Г. Анализ маркетинга предприятия: учебное пособие. – М.: ТЕИС. - 2019. – 788 с.

21. Локманова А.Э. учебное пособие. – М.: Экономика и предпринимательство. - 2021. – 145 с.

22. Мамонова Н.Д. О маркетинговой стратегии предприятий: справочник руководителя. – М.: Гросс Медиа. - 2022. – 287 с.

23. Молотова К.Л. Антикризисный маркетинг. – М.: Аспект Пресс. - 2017. – 215 с.

24. Рябова Г.Д. Организационный маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям. – М.: Приор. - 2018. – 552 с.

25. Сомова А.Ш. Анализ деятельности предприятий в области торговли: учебное пособие. – М.: Дрофа. - 2020. – 108 с.

26. Собрина Л.З. Торговое дело : учебное пособие – М.: НИЦ ЛИТРЕС. - 2019. – 221 с.

27. Сябитова П.Р. Торговое дело: учебное пособие – М.: ЛИТРЕС. - 2019. – 565 с.

28. Скулецкая В.У. Предприятия в условиях торговли. – М.: Тетра-Системс, 2019. – 322 с.

29. Яблокова Г.Т.Маркетинг: учебник для вузов – 3-е изд. – М.: Дрофа, 2020. – 255 с.
30. Ярилин О.Т.Маркетинг: учебное пособие. – М.: Дрофа. - 2018. – 169 с.
31. Яздович Е.Р.Психология маркетинга. Учебник для вузов: учебник. – М.: РАГС. - 2022. – 166 с.
32. Якобенко Г.Д.Внутрифирменное планирование платежеспособности предприятия на основе вариативной модели.Проблемы современной экономики. – 2021. – №3. – С.89
33. Ярышин Е.Т.Маркетинг на предприятиях торговли: учебное пособие. – М.: ТЕИС. - 2019. – 125 с.
34. Яровой К.А. Маркетинг предприятий: учебное пособие. – М.: Экономика и предпринимательство. - 2020. – 700 с.
35. Якубовский Н.Г.Торговое дело: учебник. – М.: Экономика. - 2020. – 700 с.