МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Филиал в г. Златоусте
Факультет «Сервис, экономика и право»
Кафедра «Экономика и право»
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой,
к.э.н., доцент
_____ Т.И. Гусева
_____ 2017 г.

Маркетинговая деятельность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Аллюр-Злат»)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.03.02.2017.040.ПЗ ВКР

Руководитель работы
к.э.н., доцент
_____И.И. Турсукова

_____2017 г.

Автор работы
студент группы ФСЭиП-555
_____А.С. Ермакович
_____2017 г.

Нормоконтролер
к.э.н., доцент
_____ И.И. Турсукова
_____2017 г.

Златоуст 2017

АННОТАЦИЯ

Ермакович А.С. Маркетинговая деятельность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Аллюр-Злат». - Златоуст; ЮУрГУ, ЭиП, 2017, 77 с., 9 ил., 21 табл., библиогр. список - 38 найм
2 приложения.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке эффективной системы мер в области маркетинга, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

в первом разделе выпускной квалификационной работы рассматриваются теоретические основы маркетинговой деятельности предприятия. В частности раскрывается содержание маркетинта и его роль в системе управления' предприятием, методология оценки эффективности маркетинговой деятельности методы и инструменты управления маркетинговой деятельностью, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия.

Во втором разделе работы приводится краткая организационно-экономическая характеристика ООО «Аллюр-Злат», проводится анализ и дается оценка эффективности маркетинговой деятельности на предприятии. На основе выявленных проблем разрабатываются маркетинговые мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия, проводится оценка экономического эффекта от их внедрения.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ ……... 7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ …… 9
1.1 Содержание маркетинга и его роль в системе управления предприятием …… 9
1.2 Методология оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия ……... 14
1.3 Методы и инструменты управления маркетинговой деятельностью, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия 24
2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АЛЛЮР-ЗЛАТ» ……. 32
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия ……..... 32
2.2 Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия ... 39
2.3 Идентификация маркетинговых мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия …… 54
2.4 Оценка экономического эффекта от внедрения маркетинговых мероприятий …….. 67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ ……..... 71
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ……..... 75
ПРИЛОЖЕНИЯ
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ООО «Аллюр-Злат» …… 78
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах ООО «Аллюр-Злат» …… 80

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В современных экономических условиях высокой рыночной конкуренции происходит повышение роли маркетинга, как стратегического инструмента, а также значительно возрастает и умение предприятий отвечать на вызовы рынка, что позволяет им стабильно развиваться. Маркетинг играет важную роль в деятельности любого предприятия, потому что он позволяет установить оптимальную взаимосвязь между предприятием и внешней средой, частью которой оно является. В современном представлении маркетинг понимается как выражение ориентированного на рынок управленческого стиля мышления. Маркетинговая деятельность должна быть направлена на долговременное существование предприятия, на его устойчивость, прочные и длительные связи с потребителями или другими участниками рынка, повышение конкурентоспособности предлагаемых услуг, товаров.

Организация сбыта продукции в комплексе маркетинга занимает одно из центральных мест, т.к. именно в системе сбыта концентрируется результат всей маркетинговой деятельности. Производство продукции с самого начала должно ориентироваться на определенные формы и методы сбыта, позволяющие наращивать объемы продаж, при повышении конкурентоспособности продукции. Совершенствование маркетинговой и сбытовой деятельности является одним из важнейших элементов развития предприятия, что позволяет ему быстрее реагировать на изменения, происходящие на рынке, и получать существенные преимущества в конкурентной борьбе. Для того чтобы обеспечить эффективное функционирование предприятия на основе маркетингового подхода необходима продуманная политика проведении комплексных маркетинговых мероприятий которые бы охватывали все стороны деятельности предприятия и были бы взаимосвязаны с другими его функциональным подсистемами.

Объект исследования – ООО «Аллюр-Злат», которое специализируется на производстве конской упряжи, товаров для служебных собак и изделий из кожи.

Предмет исследования – маркетинговая деятельность предприятия.

Цель работы – разработать маркетинговые мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия.

Для достижения цели в работе необходимо решить следующие **задачи:**

1) Раскрыть теоретические основы маркетинговой деятельности предприятия.

2) Провести анализ и дать оценку эффективности маркетинговой деятельности в ООО «Аллюр-Злат».

3) Разработать маркетинговые мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности ООО «Аллюр-Злат», оценить эффект от их внедрения.

Теоретической основой работы послужили учебная и научная литература отечественных и зарубежных авторов в области маркетинга. Содержание и роль маркетинга довольно обширно освещены в работах таких авторов как Белоусова С.Н., Герасимов Б.И., Герчикова И.Н., Голубков Е.В., Дихтель Е., Егошин А.П., Котлер Ф., Лукичева Т.А. и других. Методы и инструменты маркетинговой деятельности предприятий рассматриваются в работах Гладких И.В., Ефимовой С.А., Матанцева А.Н., Моисеевой Н.К., Санникова А.А., Соловьева Б.А. и многих других исследователей.

Методической основой работы являлась методология анализа эффективности маркетинговой деятельности предприятий авторов Бахотского В.В., Беленова О.Н., Беста Р., Соловьева Д.В., Судника В. и других авторов. Методические аспекты применения маркетинговых инструментов нашли свое отражение в работах Амблера Т., Афанасьева М.П., Быковой Е.В., Муромкиной И.И., Стояновой Е.С., Хруцкого В.Е. и других авторов.

Информационной базой исследования являлась финансовая отчетность и данные отдела сбыта ООО «Аллюр-Злат» за 2014-2016 годы.

Практическая значимость работы заключает в том, что разработанные в ней маркетинговые мероприятия достаточно обоснованы и могут быть предложены руководству ООО «Аллюр-Злат» для рассмотрения.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Содержание маркетинга и его роль в системе управления предприятием

В основе термина «маркетинг» лежит слово «market», что означает «рынок». Поэтому часто под маркетингом понимают философию хозяйствования и управления в условиях рынка, провозглашающую ориентацию производства на удовлетворение потребностей конкретных потребителей. Маркетинг как концепция управления действиями субъектов рынка в условиях конкуренции приобрел известность в мировом масштабе благодаря эффективному применению в различных сферах деятельности. Выделившись в самостоятельную науку, маркетинг по праву занял свое место в ряду достижений экономических наук и практики бизнеса. Успешная деятельность в конкурентной среде каждого рыночного субъекта положительно влияет на общее благосостояние, что во многом зависит от результативного маркетингового управления.

В экономической литературе можно встретить несколько сотен определений маркетинга. Большинство исследователей в рамках системного подхода выделяют три аспекта маркетинга [11, 12, 14]. Маркетинг включает:

1) Экономический процесс. Маркетинг как экономический процесс рассматривается как любая деятельность, направленная на продвижение товаров от производителя к потребителю. С этой точки зрения, маркетинг обеспечивает контакт производителя-потребителя, способствует процессу эффективности обмена, рациональной ориентации общественного производства. Как следствие, он является началом производства, средством сведения до минимума несоответствия спроса и предложения.

2) Хозяйственную функцию. Маркетинг как хозяйственная функция рассматривается в качестве специфической функции предприятия, которая дает ответы на следующие вопросы: какие товары предложить на рынок и кому, когда и на каких условиях, как организовать доведение товара до потребителя.

3) Хозяйственную концепцию. Маркетинг как хозяйственная концепция представляет собой способ мышления, исходным пунктом которого является спрос на товары. Маркетинг, с одной стороны, обеспечивает всестороннее и системное изучение потребительских вкусов и предпочтений, ориентацию на производство пользующихся спросом товаров, адресность предлагаемых на рынок товаров. С другой стороны, он предусматривает целенаправленное и активное воздействие на рынок, на формирование потребностей и покупательских предпочтений.

Исходя из рассмотренных аспектов, характеризующих сущность маркетинга, можно представить следующее определение: маркетинг – это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации.

Также маркетинг можно идентифицировать как процесс, включающий в себя решение таких важных задач, как [7]:

– исследование отдельного сегмента рынка в плане целей;

– изучение спроса на определенный товар или услугу и размера этого спроса;

– изучение нужд и потребностей покупателей;

– определение наиболее выгодного поля деятельности на рынке;

– разработка планов создания и подачи определенных товаров и услуг определенной категории покупателей;

– воздействие на спрос покупателей через цену, товар, методы продвижения товара и способы его распределения;

– маркетинговый аудит – деятельность, направленная на объективную оценку результатов маркетинговой работы.

Совокупность процессов, в ходе которых происходит согласование интересов производителей и потребителей, получила название маркетинговой деятельности. Маркетинговая деятельность – это комплекс мероприятий в области исследований торгово-сбытовой деятельности предприятия по изучению всех

факторов, оказывающих влияние на процесс производства и продвижения товаров и услуг от производителя к потребителю [33].

Функционирование любого предприятия происходит в контакте с поставщиками, посредниками, потребителями, конкурентами и т.п., в конкретных экономических, правовых, социальных и др. условиях, т.е. под влиянием факторов маркетинговой среды. Различают макросреду и микросреду маркетинга, их основной состав представлен на рисунке 1.1.

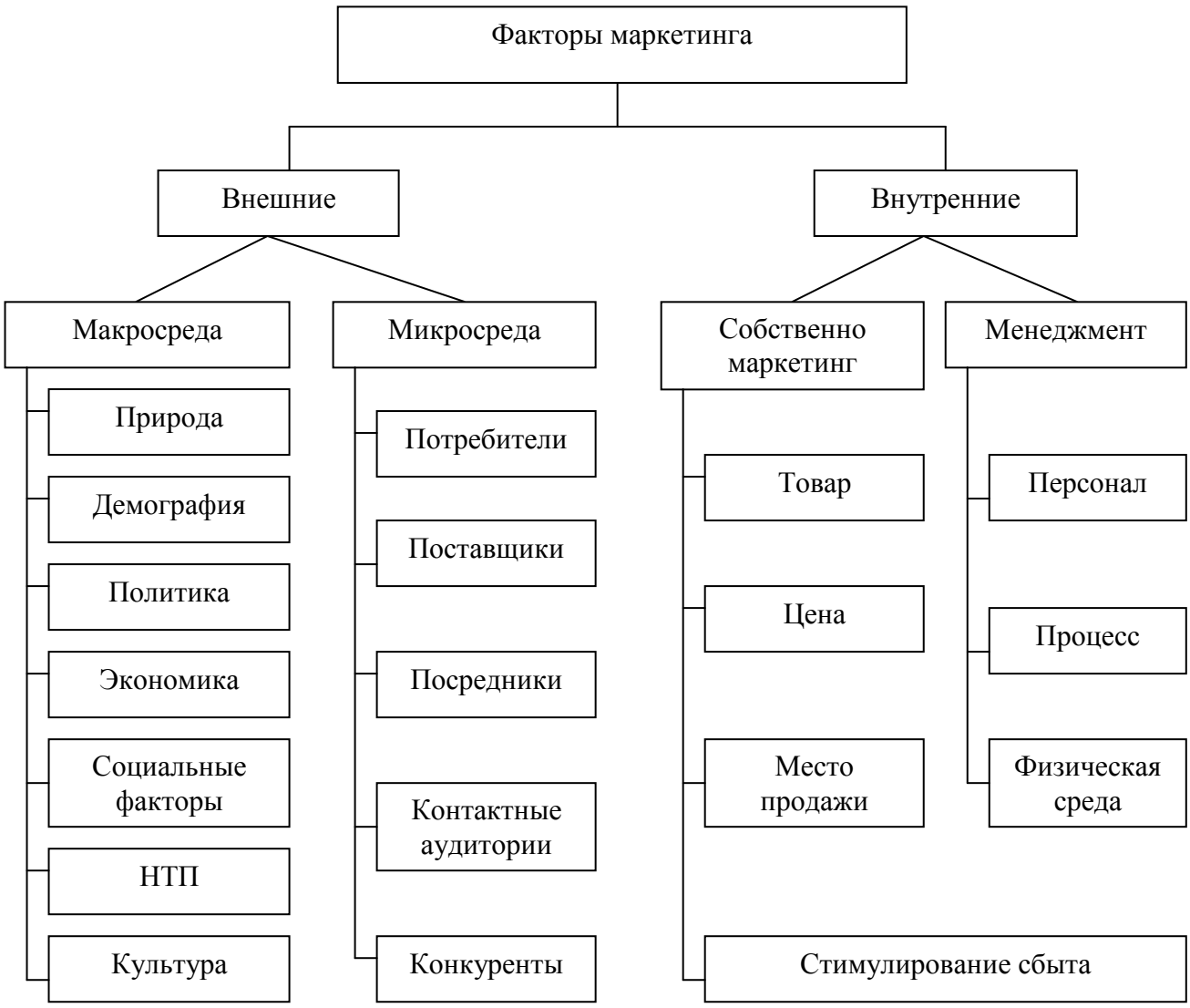

Рисунок 1.1 – Факторы внешней и внутренней среды маркетинга

Принципы маркетинга – это основополагающие законы маркетинга, лежащие в основе всей маркетинговой деятельности. В литературе по маркетингу

встречаются различные трактовки принципов маркетинга. Но наиболее полное представление о принципах маркетинга, на взгляд автора работы, приводится в работе «Практический маркетинг». Именно эти принципы были взяты за базовые другими авторами. К основным принципам маркетинга относятся [16]:

1) Принцип ориентации на потребителей и гибкое реагирование производства и сбыта на изменения спроса.

2) Принцип сегментирования рынка – выявление конкретного рыночного сегмента, на удовлетворение потребностей которого через товары и услуги следует сориентировать деятельность предприятия.

3) Принцип глубокого исследования рынка – включает определение емкости рынка, потребительских качеств товаров, подходов к ценообразованию, эффективных каналов сбыта, методов стимулирования продаж.

4) Принцип нацеленности маркетинга: создание новых товаров, технологий, совершенствование форм и методов выхода на новые рынки, каналов товародвижения.

5) Принцип организационного поведения – предполагает создание оптимальной структуры управления предприятия для успешного функционирования на рынке в условиях риска и неопределенности.

6) Принцип инструментарной обеспеченности руководства – реализуется через систему нормативно–правовой документации и средств, программно, информационно, аналитически обслуживающих систему.

7) Принцип конкурентного преимущества – предполагает наличие устойчивого взаимодействия с внешней средой на основе последовательного отслеживания изменений ее основных параметров, позволяющего, в свою очередь, гибко реагировать на них за счет внутренней реорганизации.

8) Принцип информационной достаточности – определяет необходимые правила позиционирования конкретной фирмы во внешней среде, он является исходным для принятия обоснованных управленческих решений.

На практике не существует единой технологии маркетинговой деятельности,

каждое предприятие выбирает тот путь, который подходит именно для этих целей. Основные функции маркетинговой деятельности предприятия представлены в таблице 1.1 [22].

Таблица 1.1 – Функции маркетинговой деятельности предприятия

Функции маркетинговой деятельности	Содержание функций маркетинговой деятельности
Аналитическая (исследовательская)	– изучение рынка – изучение потребителей – изучение товара (товарной структуры) – анализ внутренней среды предприятия
Производственная	– организация производства новой продукции, разработка новых технологий – организация материально-технического снабжения – управление качеством и конкурентоспособностью продукции
Сбытовая (функция продаж)	– организация системы товародвижения – организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта – проведение целенаправленной товарной политики – организация сервиса – проведение целенаправленной ценовой политики
Управления и контроля	– организация стратегического и оперативного планирования – информационное обеспечение управления маркетингом – управление рисками – организация системы коммуникаций на предприятии – организация контроля маркетинга (обратные связи, коммуникационные и информационные системы)

Реализация вышеназванных функций, позволяет достичь главной цели маркетинга – согласование интересов производителя и потребителя.

Таким образом, роль маркетинговой деятельности в системе управления предприятием заключается в том, что с ее помощью анализируются сегменты рынка, сопряженные с деятельностью предприятия, разрабатывается и воплощается тактика его поведения на рынке.

1.2 Методология оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия

Экономический анализ маркетинговой деятельности предприятия необходим для принятия обоснованных управленческих решений в постоянно меняющейся рыночной конъюнктуре и ее воздействии на формирование и стимулирование спроса. Анализ маркетинговой деятельности становится прерогативой руководства, одной из главных функций управления. Целью экономического анализа маркетинговой деятельности предприятия является сбор и обобщение информации для принятия управленческих решений в условиях неопределенности рыночной ситуации и предпринимательского риска [4].

В практической маркетинговой деятельности предприятий возникает множество непредвиденных обстоятельств. Поэтому одной из функций отдела маркетинга является постоянная оценка экономической эффективности маркетинговой деятельности предприятия, т.к. от своевременной и качественной оценки результатов маркетинговых мероприятий, проводимых предприятием, зависит его положение на рынке и будущее развитие. Целью оценки эффективности маркетинговой деятельности является выявление областей, где существуют проблемы и новые возможности, и разработка рекомендаций по повышению эффективности маркетинговой деятельности [5].

Чтобы определить эффективность маркетинговой деятельности на предприятии, необходимо определить этапы и критерии, относительно которых будет осуществляться измерение процесса реализации плана маркетинга (контроль результатов маркетинговой деятельности). Основными этапами анализа эффективности маркетинговой деятельности являются:

1) Анализ состава, динамики и структуры маркетинговых затрат.
2) Анализ каналов продвижения продукции на рынок.
3) Анализ конкурентоспособности предприятия и его продукции.
4) Анализ конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности.
5) Анализ эффективности маркетинговой деятельности.

Рассмотрим основные этапы анализа. Практика показывает, что все предприятия инвестируют свои средства в маркетинговую деятельность в том или ином виде. Проблемы возникают тогда, когда в результате проведения оценки маркетинговой деятельности выясняется, что эти вложения неэффективны. В процессе анализа исследуется структура и динамика затрат на маркетинг, сравниваются темпы роста данных затрат с темпами роста выручки от продаж. При этом следует предполагать наличие проблем, если темпы роста затрат на маркетинг значительно превышают темпы роста выручки от продаж. Это является свидетельством того, что инвестиции в маркетинговую деятельность не принесли желаемого эффекта в виде увеличения объемов продаж.

Вместе с тем распространены ситуации, когда предприятия недостаточно вкладывают в маркетинг, имея недополученную прибыль и снижение конкурентоспособности. Критерием оценки при этом выступает доля затрат на маркетинг в общем объеме выручке от продаж. Обращаясь к статистике, можно пользоваться следующим правилом: если годовые маркетинговые затраты превышают 1% от оборота, и предприятие не имеет обоснованного маркетингового плана, можно прогнозировать не самую высокую эффективность маркетинговых затрат. Если годовые затраты на маркетинг меньше 1% от оборота в год, высока вероятность того, что затраты недостаточны, а, следовательно, продуманное увеличение затрат может дать существенный экономический эффект [10].

Следующим этапом анализа эффективности маркетинговой деятельности предприятия является анализ каналов продвижения продукции на рынок, который предполагает изучение следующих показателей [8]:

– пропускная способность канала, которая измеряется объемом продукции, реализуемой с помощью отдельного канала распределения, а также удельным весом канала в общем объеме реализации, темпом роста реализации через канал;

– затраты на эксплуатацию канала продвижения; для собственной службы сбыта – это затраты на содержание коммерческого отдела; для маркетинговых

посредников – это разница между отпускной ценой предприятия и ценой реализации конечным потребителям, умноженная на объем реализации;

– эффективность канала продвижения; для оценки собственной службы сбыта могут использоваться показатели: отношение стоимости реализованной продукции к численности сотрудников службы сбыта, отношение стоимости реализованной продукции к затратам на службу сбыта; для маркетинговых посредников оценочными показателями являются рентабельность продукции, срок погашения дебиторской задолженности, формы осуществления расчетов.

Анализ конкурентоспособности занимает очень важное место в маркетинговом анализе. Цель оценки конкурентоспособности – приобретение верных сведений для принятия решения, руководством предприятия о корректировке конкурентоспособности с учетом положения организации на отраслевом рынке, с одной стороны, а с другой – внешними пользователями для осуществления конкретных программ в отношении данной организации [6].

Широкое распространение в оценке конкурентоспособности предприятия и его продукции получил метод балльной оценки, когда по каждому из факторов оценки конкурентоспособности выставляются баллы для соперничающих организаций по заранее выбранной балльной шкале. На основе суммы полученных баллов определяется уровень конкурентоспособности предприятия. Оценивание производится экспертным путем по пятибалльной шкале [4]:

0 – наиболее слабая позиция по данному фактору, пассивная политика предприятия / конкурента;

1 – слабая позиция по данному фактору, неопределенная политика предприятия / конкурента;

2 – умеренная, относительно стабильная позиция по данному фактору политика предприятия / конкурента направлена на сохранение и стабилизацию позиции;

3 – устойчивая позиция по данному фактору, активная политика предприятия / конкурента;

4 – сильная позиция по данному фактору, агрессивная политика предприятия / конкурента;

5 – доминирующая позиция по данному фактору, активная политика предприятия / конкурента.

Комплексная оценка уровня интенсивности внутриотраслевой конкуренции определяется как средняя сумма баллов по всем факторам и предприятиям по следующей формуле (1.1) [4]:

$$К_В = \frac{1}{n}\sum_{j=1}^{n}\frac{1}{m}\sum_{i=1}^{m} V_{i,j}, \qquad (1.1)$$

где $К_В$ – показатель интенсивности внутриотраслевой конкуренции;

n – общее число анализируемых предприятий-конкурентов;

$V_{i,j}$ – бальная оценка *i*-го фактора для *j*-го предприятия;

m – общее количество учитываемых факторов.

Чем больше средняя сумма баллов, тем выше интенсивность конкуренции внутри отрасли.

Субъективность экспертных оценок при определении баллов качественных параметров делает метод экспертных оценок не достаточно надежным. Поэтому наиболее распространенным методом количественной оценки выступает интегральный показатель конкурентоспособности. Существует множество подходов к расчету интегрального показателя, которые отличаются по различным параметрам. В настоящей работе для оценки конкурентоспособности целесообразно применить ресурсный метод И.А. Максимова, который предлагает использовать такие группы показателей деятельности предприятия как показатели: эффективности производственной деятельности; финансового положения предприятия; эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке [24].

Выбор данного метода обусловлен тем, что он позволяет определить оценки комплексных показателей конкурентоспособности для предприятия и его конкурентов и выявить его относительную позицию на рынке. Преимущество

данного подхода состоит в том, что учитывается важность единичных показателей конкурентоспособности, что дает уверенность в том, что комплексный показатель конкурентоспособности будет более точно отражать измеряемое свойство. В соответствии с ресурсным подходом оценка конкурентоспособности проводится в три этапа [24]:

1) Расчет единичных показателей, относящихся к различным группам:

– эффективность производственной деятельности (затраты на единицу продукции, фондоотдача, рентабельность продукции, производительность труда);

– финансовое положение (коэффициенты автономии, платежеспособности, абсолютной ликвидности, оборачиваемости оборотных средств);

– эффективность организации сбыта и продвижения товара (рентабельность продаж, коэффициенты затоваренности готовой продукцией, загрузки производственных мощностей, эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта).

Полученные единичные показатели выражены в несоизмеримых величинах, поэтому их нужно перевести в относительные величины. Автор методики, И.А. Максимов, предлагает 15-балльную шкалу перевода: 5-ю баллами оценивается показатель, имеющий значение хуже, чем базовый; 10-ю баллами – на уровне базового; 15-ю баллами – лучше, чем базовый. Базисом для сравнения являются результаты деятельности предприятия за предыдущий период (год).

2) Расчет групповых показателей, представляющих собой комплексные характеристики, отражающие конкурентоспособность отдельных видов деятельности предприятия. Ниже представлены формулы расчета групповых показателей, где числовые коэффициенты – это веса значимости критериев, установленные автором метода экспертным путем.

– групповой критерий эффективности производственной деятельности предприятия ($Э_п$), который определяется по формуле (1.2):

$$Э_п = 0{,}31И + 0{,}19Ф + 0{,}40Р_п + 0{,}10П, \quad (1.2)$$

где И – относительный показатель издержек производства на единицу продукции;

Ф – относительный показатель фондоотдачи;

$Р_П$ – относительный показатель рентабельности товара;

П – относительный показатель производительности труда.

– групповой критерий финансового положения предприятия ($Ф_П$), определяемый по формуле (1.3):

$$Ф_П = 0,29К_А + 0,20К_П + 0,36К_Л + 0,15К_О, \quad (1.3)$$

где $К_А$ – относительный показатель автономии;

$К_П$ – относительный показатель платежеспособности предприятия;

$К_Л$ – относительный показатель ликвидности предприятия;

$К_О$ – относительный показатель оборачиваемости оборотных средств.

– групповой критерий эффективности организации сбыта и продвижения продаж ($Э_С$), определяемый по формуле (1.4):

$$Э_С = 0,37Р_{ПР} + 0,29К_З + 0,21К_М + 0,14К_Р, \quad (1.4)$$

где $Р_{ПР}$ – относительный показатель рентабельности продаж;

$К_З$ – относительный показатель затоваренности готовой продукции;

$К_М$ – относительный показатель загрузки производственных мощностей;

$К_Р$ – относительный показатель эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта.

3) Расчет интегрального показателя конкурентоспособности предприятия ($К_И$) по формуле (1.5):

$$К_И = 0,15Э_П + 0,29Ф_П + 0,23Э_С. \quad (1.5)$$

Анализ эффективности маркетинга целесообразно основывать также на оценке динамики показателей, характеризующих прибыльность коммерческой деятельности хозяйствующего субъекта и его конкурентоспособность [35]. В частности:

– доля прибыли от коммерческой деятельности предприятия;

– объем отгруженной продукции;

– объем спроса на продукцию предприятия (емкость рынка);

– коэффициент конкурентоспособности предприятия.

Доля прибыли от коммерческой деятельности является определяющим показателем при оценке качества организации, функционирования и управления маркетинговой системой, т.к. цель любого коммерческого предприятия заключается в максимизации получаемой им прибыли.

Показатели спроса на продукцию предприятия и величины ее фактической отгрузки в течение определенного периода времени позволяют определить способность предприятия полностью удовлетворить спрос потребителей, что в условиях рынка также становится одной из основных целей.

Оценку прибыльности маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия целесообразно проводить на основе расчета следующих показателей [8]:

1) Коэффициент рыночной доли, отражающий долю предприятия на рынке и определяемый по следующей формуле (1.6):

$$КРД = \frac{ВР}{ООПР}, \quad (1.6)$$

где КРД – коэффициент рыночной доли;

ВР – выручка от реализации продукции предприятием, руб.;

ООПР – общий объем продаж продукции на рынке, руб.

2) Коэффициент предпродажной подготовки – характеризует стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки. Если продукт не требовал предпродажной подготовки в отчетном периоде, то КПП = 1. Данный показатель рассчитывается по формуле (1.7):

$$КРД = \frac{ЗПП}{ЗПОП}, \quad (1.7)$$

где КПП – коэффициент предпродажной подготовки;

ЗПП – сумма затрат на предпродажную подготовку;

ЗПОП – сумма затрат на производство продукции и организацию ее продаж.

3) Коэффициент изменения объема продаж – отражает рост или снижение конкурентоспособности предприятия за счет изменения объема продаж и определяется по следующей формуле (1.8):

$$КИОП = \frac{ОП_{КП}}{ОП_{НП}}, \quad (1.8)$$

где КИОП – коэффициент изменения объема продаж;

$ОП_{КП}$ – объем продаж на конец отчетного периода, ед.;

$ОП_{НП}$ – объем продаж на начало отчетного периода, ед.

4) Коэффициент уровня цен – отражает рост или снижение конкурентоспособности предприятия за счет изменения цен на продукцию и определяется по следующей формуле (1.9):

$$КУЦ = \frac{Ц_{max} + Ц_{min}}{2 \times ЦУФ}, \quad (1.9)$$

где КУЦ – коэффициент уровня цен на продукцию предприятия;

$Ц_{max}$ – максимальная цена товара на рынке, руб.;

$Ц_{min}$ – минимальная цена товара на рынке, руб.;

ЦУФ – цена товара, установленная предприятием, руб.

5) Коэффициент доведения продукции до потребителя, отражающий стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет улучшения своей сбытовой деятельности. Коэффициент определяется по следующей формуле (1.10):

$$КСБ = \frac{КИОП \times ЗСБ_{КП}}{ЗСБ_{НП}}, \quad (1.10)$$

где КСБ – коэффициент доведения продукции до потребителя;

$ЗСБ_{КП}$ – сумма затрат на функционирование системы маркетинга и сбыта на конец отчетного периода, руб.;

$ЗСБ_{НП}$ – сумма затрат на функционирование системы маркетинга и сбыта на начало отчетного периода, руб.

Суммировав перечисленные коэффициенты и найдя среднеарифметическую величину, определим промежуточное значение коэффициента конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности по формуле (1.11):

$$ККСМД = \frac{КРД + КПП + КИОП + КУЦ + КСБ}{5}, \quad (1.11)$$

где ККМСД – коэффициент конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия.

Положительно оценивает рост показателя, что свидетельствует о повышении маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия.

Показателем эффективности маркетинговой деятельности предприятия является рентабельность маркетинга (или маркетинговая рентабельность). Для исчисления рентабельности маркетинга важное значение имеет такой показатель как чистая прибыль от маркетинга. Расчет этого показателя может быть выполнен по следующей формуле (1.12) [8]:

$$П_{чм} = П_{в} – З_{м} = ВП \times М – З_{м} = Р \times Д \times ПЗ – З_{м}, \quad (1.12)$$

где $П_{чм}$ – чистая прибыль от маркетинга, руб.;

$П_{в}$ – валовая прибыль от маркетинга, руб.;

$З_{м}$ – затраты на маркетинг, руб.;

ВП – объем продукции предприятия, ед.;

М – маржа единицы продукции, руб.;

Р – рыночный спрос на продукцию, ед.;

Д – доля рынка для предприятия, доля единицы;

ПЗ – переменные затраты, руб.

По формуле (1.12) видно, что если разбить прибыль от маркетинга на валовую прибыль и затраты на маркетинг, получим определенный уровень рентабельности. Валовую прибыль можно затем разбить на объем и маржу, а объем, в свою очередь, – на рыночный спрос и долю рынка. Если после этого разделить маржу на цену за вычетом переменных издержек, то можно увидеть, как влияет ценообразование на прибыль от маркетинга. После вычета необходимых издержек на маркетинг можно видеть, как регулирование менеджером по маркетингу различных элементов может влиять на рентабельность.

В качестве первого показателя эффективности маркетинговой деятельности предприятия выделяют маркетинговую рентабельность продаж, которая определяется по следующей формуле (1.13) [8]:

$$ROS = \frac{П_{чм}}{ВР} \times 100, \quad (1.13)$$

где ROS – маркетинговая рентабельность продаж, %;

$П_{чм}$ – чистая прибыль от маркетинга, руб.;

ВР – выручка от реализации продукции, руб.

Второй показатель эффективности маркетинговой деятельности предприятия оценивает рентабельность инвестиций. Признавая чистую прибыль от маркетинга в качестве средства маркетинговой рентабельности, можно стандартизировать этот показатель, разделив чистую прибыль от маркетинга на капиталовложения, которые представляют собой затраты на маркетинг и продажи. Получается показатель рентабельности инвестиций в маркетинг, позволяющий менеджеру оценить эффективность издержек на маркетинг, которые использовали для достижения данного уровня рентабельности. Маркетинговая рентабельность инвестиций определяется по формуле (1.14) [8]:

$$ROI = \frac{П_{чм}}{З_{м}} \times 100, \quad (1.14)$$

где ROI – маркетинговая рентабельность инвестиций, %;

$З_{м}$ – затраты на маркетинг и сбыт продукции, руб.

Соотношение чистой прибыли от маркетинга и затрат на маркетинг и сбыт показывает, насколько эффективен данный бюджет для получения прибыли от маркетинга.

Таким образом, анализ эффективности маркетинговой деятельности проводится с целью выявления факторов, влияющих на эффективность и характера их взаимодействия для выявления резервов повышения эффективности деятельности предприятия.

1.3 Методы и инструменты управления маркетинговой деятельностью, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия

Маркетинг имеет довольно обширный набор методов и инструментов, формирующий маркетинговую систему предприятия. Тем не менее, выделяют основной комплекс инструментов, который формируют прочную связь между компанией и потребителями. Главные инструменты маркетинга способствуют определению товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики организации. Таким образом, инструменты маркетинга – это те средства предприятия, которыми оно пользуется, чтобы оказать влияние на рынок.

Одном из инструментов маркетинга являются маркетинговые исследования, представляющие собой систематический поиск, сбор, анализ и представление данных и сведений, относящихся к конкретной рыночной ситуации, с которой пришлось столкнуться предприятию. Маркетинговые исследования призваны снизить неопределенность функционирования предприятия на рынке, спрогнозировать возможные варианты развития рыночной ситуации, предусмотреть возникающие риски и обеспечить своевременное реагирование на изменение конъюнктуры рынка [2].

Маркетинговые исследования состоят из ряда этапов, количество которых может варьировать в зависимости от решаемой проблемы. Типовая структура маркетингового исследования состоит из следующих этапов [25]:

1) Определение проблемы, целей, выработка гипотез исследования.

2) Разработка плана исследования, который включает: определение метода исследования, определение типа требуемой информации и методов ее сбора, разработку форм для сбора данных, выбор объектов исследования.

3) Сбор данных.

4) Анализ данных.

5) Выводы и практические предложения, подготовка и презентация отчета.

Маркетинговые исследования могут проводиться самостоятельно, собственными силами самого предприятия. Одни предприятия имеют

специальный отдел маркетинговых исследований, другие – только одного специалиста, ответственного за маркетинговые исследования. Имеются фирмы, в структуре которых формально не отражена функция маркетинговых исследований. Поэтому актуальным является вопрос о передаче функций маркетинговых исследований специализированным (консалтинговым) фирмам по договору аутсорсинга. Аутсорсинг маркетинга представляет собой передачу всей или части маркетинговой деятельности компании, специализирующейся в данной области. К аутсорсингу маркетинга как правило прибегают в том случае, когда предприятию выгоднее для решения маркетинговых задач пользоваться услугами сторонней специализированной организации. В результате только прямая экономия составляет от 40-70% бюджета фонда оплаты труда маркетингового подразделения. При этом предприятие перестает нести расходы на социальные взносы, больничные листы, отпуска и социальный пакет. Фактически предприятие платит только за решение маркетинговых задач [31].

Несмотря на то, что маркетинговые исследования играют центральную роль в системе современного маркетинга, очевидным вопросом, стоящим перед предприятиями, является проведение таких маркетинговых исследований, которые были максимально эффективны, однако оценить эффективность исследований до их проведения часто оказывается проблематичным. Проблема оценки эффективности маркетинговых исследований связана, прежде всего, с отсутствием четких критериев оценки, отсутствием единой позиции и невозможностью использования значительного числа количественных показателей.

Предлагаемые современными учеными подходы к оценке эффективности маркетинговых исследований основываются преимущественно либо с помощью проведения экспертных опросов, либо с помощью сложных математических моделей. Фактически предварительная оценка эффективности маркетинговых исследований может опираться на расчете стоимости возможных потерь предприятия при реализации маркетингового решения без проведения

маркетинговых исследований. В этом случае предлагается рассчитывать предварительную эффективность маркетинговых исследований по следующей формуле (1.15) [30]:

$$E_e = L_e \times R, \quad (1.5)$$

где E_e – предварительная экономическая эффективность маркетинговых исследований, руб.;

L_e – возможные потери предприятия при реализации проекта без проведения маркетинговых исследований, руб.;

R – процент снижения вероятности потерь при проведении маркетинговых исследований, руб.

Возможные потери предприятия в случае принятие решения без проведения маркетингового исследования целесообразно оценивать исходя из возможных выручки от продаж или прибыли. Процент снижения вероятности потерь при проведении маркетинговых исследований является значительно менее определенным показателем, чем возможные потери фирмы. Фактически такой показатель может быть получен на основе опыта предыдущих исследований и полученных в них результатов, а также с применением метода экспертных оценок.

Окончательная оценка эффективности маркетинговых исследований может быть проведена по следующей формуле (1.16) [30]:

$$E_o = L_p / C, \quad (1.16)$$

где E_o – полученная экономическая эффективность проведенных маркетинговых исследований;

L_p – предотвращенные потери предприятия при реализации проекта без проведения маркетинговых исследований, руб.;

C – затраты на проведение маркетинговых исследований, руб.

Важным инструментом повышения эффективности маркетинговой деятельности является мотивация персонала, осуществляющего сбыт продукции, а также другие маркетинговые функции. Принимая во внимание тот факт, что

маркетинговая деятельность тесно связана со сферой производственной деятельности, можно дать следующее определение. Мотивация – это процесс побуждения работников к деятельности для достижения целей организации [19].

Мотивация может осуществляться с использованием как материальных, так и нематериальных стимулов, с помощью которых поддерживаются определенные критерии положения работников, а также оцениваются их услуги. Материальное поощрение за труд – это система мер, направленная на обеспечение материальной заинтересованности работников в достижении определенных результатов труда. Введение в систему мотивации персонала процента с продаж считается одним из наиболее оптимальных способов влияния на увеличение объемов продаж.

Предприятия разных сфер деятельности вынуждены искать пути решения проблем, чтобы эффективно сбыть продукцию и, повысив эффективность маркетинговой деятельности, получить достаточную прибыль. Одним из способов усовершенствования методов регулирования труда, трудовых отношений стала реорганизация систем оплаты труда, в частности большое распространение получила комиссионная система для оплаты труда работников, чьи функции связаны с реализацией продукции, товаров (работ, услуг). Комиссионная система оплаты труда предполагает, что в структуре заработной платы работников содержатся комиссионные и (или) премиальные выплаты, направленные на их мотивацию к выполнению функций, связанных с реализацией продукции, товаров (работ, услуг).

Основными принципами применения комиссионной системы оплаты труда являются [29]:

– направленность комиссионной системы оплаты труда на увязку заработной платы работника с реализацией продукции, товаров (работ, услуг);

– простота комиссионной системы оплаты труда для понимания работниками;

– гибкость комиссионной системы оплаты труда, позволяющая оперативно реагировать на изменения рынка;

– соблюдение минимальных государственных гарантий по оплате труда.

Комиссионная система оплаты труда – действенный способ повышения мотивации для работников, заинтересованных в получении высокого заработка. Расчет заработной платы работников, занятых сбытом продукции, производится по следующей формуле (1.17) [29]:

$$ЗП = БЧ + КВ, \quad (1.17)$$

где ЗП – заработная плата работника, руб.;

БЧ – базовая часть оплаты труда, руб.;

КВ – комиссионные выплаты, руб.

В свою очередь, комиссионные выплаты определяются по формуле (1.18) [29]:

$$КВ = ВР \times К\%, \quad (1.18)$$

где ВР – объем продаж продукции конкретным работником, руб.;

К% – процент от объема продаж (комиссионные выплаты), %.

Ставки комиссионных выплат могут быть трех видов:

– прогрессивные, увеличивающиеся по мере увеличения объема продаж (применяется для оплаты труда наиболее результативных работников);

– фиксированные на определенном уровне;

– регрессивные, при которых процент комиссионных снижается с увеличением объема продаж.

На основании вышеизложенного обобщим преимущества комиссионной оплаты труда:

– доход работника отдела продаж прямо зависит от производительности его труда;

– заработки работника отдела продаж могут быть неограниченно высоки;

– работнику легко сопоставить результаты своего труда и заработки;

– предприятие несет расходы (в виде выплаты комиссионных) только после реализации продукции;

– работник отдела продаж имеет максимум свободы и стимулы для результативной работы.

Повышение мотивации работников, занимающихся маркетингом и сбытом, является резервом увеличения объемов продажи продукции. Экономичность системы мотивации персонала в общем виде может быть выражена эффектом от увеличения производительности труда по следующей формуле (1.20) [20]:

$$\Delta ВР = Р \times Д_М \times \Delta ПТ, \quad (1.20)$$

где ΔВ – прирост выручки от реализации за счет повышения системы мотивации персонала к труду, руб.;

Р – количество работников, чел.;

$Д_М$ – количество рабочих дней, отработанных ими за месяц;

ΔПТ – прирост производительности труда за счет повышения мотивации персонала к труду, руб./чел.

Важным методом управления маркетинговой деятельностью является стимулирование сбыта – это разнообразные побудительные средства (главным образом, краткосрочные), призванные ускорить и/или увеличить продажи отдельных товаров/услуг потребителям или дилерам. Важным средством стимулирования сбыта продукции является организация системы скидок, применяющейся предприятием. В качестве основных целей предоставления скидок выделяют сокращение слишком больших товарных запасов, привлечение большего числа потребителей, увеличение продаж.

Система скидок может быть закрытой, при которой скидки предоставляются отдельным покупателям по их запросу, в процессе торга, и открытой, предназначенной для всех покупателей. Открытая система скидок действует более эффективно, предоставляя предприятию конкурентное преимущество. Наиболее распространенными видами скидок являются [13]:

1) Скидки за объем. Эти скидки стимулируют рост объема продаж, способствуют уменьшению доли мелких заказов в обшей структуре реализации, снижению удельной величины коммерческих и управленческих расходов и увеличению общей прибыли.

2) Скидки за условия оплаты. Эти скидки способствуют ускорению оплаты

счетов покупателями и снижению потребности в источниках финансирования оборотного капитала.

3) Сезонные скидки. Скидки сглаживают сезонный спрос и позволяют повысить ритмичность производства. С помощью сезонных скидок организация может уменьшить величину запасов продукции и получить экономию за счет уменьшения потребности в источниках финансирования оборотного капитала.

4) Ассортиментные скидки. Эти скидки применяются к отдельным товарам, они позволяют не только стимулировать спрос на товары пониженного спроса, но и сформировать определенный имидж продавца в глазах его покупателей.

Наиболее распространенными скидками являются скидки за объем закупаемой партии товара. Предприятие-продавец разрабатывает шкалу процентов скидок, которая увеличивается при росте объема покупок в определенный промежуток времени, полагая, что назначение прогрессивной шкалы скидок в первую очередь спровоцирует рост продаж. Формула для расчета прогрессивной шкалы скидок имеет следующий вид (1.21) [1]:

$$ВР_С = \frac{П + ДП}{1 - \frac{1}{\left(1 - \frac{С}{100}\right) \times \left(1 + \frac{Н}{100}\right)}}, \qquad (1.21)$$

где $ВР_С$ – необходимый объем продаж продукции по новой цене со скидкой, руб.;

П – прибыль, руб.;

ΔП – ожидаемый прирост прибыли, руб.;

С – скидка с цены продукции, %;

Н – наценка на продукцию, %.

Таким образом, методы и инструменты маркетинга представляют собой способы и средства, применение которых в комплексе позволяет достичь целей предприятия и максимально полно удовлетворить ожидания потребителя. В различных ситуациях, в зависимости от реализуемых предприятием

маркетинговых стратегий применяются самые разные методы и инструменты маркетинга.

Выводы по разделу один

Проведенный анализ теоретических аспектов маркетинговой деятельности позволил сформулировать следующие выводы:

1) Маркетинг – это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации. Ключевая роль маркетинга в системе управления предприятием заключается в том, что с ее помощью анализируются сегменты рынка, сопряженные с деятельностью предприятия, разрабатывается и воплощается тактика его поведения на рынке.

2) Основные функции маркетинга реализуются: в процессе исследования рынка, потребителей, товарной структуры; при организации системы товародвижения, сервиса, ценовой политики; а также в ходе управления качеством и конкурентоспособностью продукции предприятия.

3) От своевременной и качественной оценки результатов маркетинговых мероприятий, проводимых предприятием, зависит его положение на рынке и будущее развитие. В этой связи актуальным становится постоянный мониторинг экономической эффективности маркетинговой деятельности предприятия.

4) Многообразие подходов к оценке эффективности маркетинговой деятельности позволяет выделить следующие этапы: анализ состава, динамики и структуры маркетинговых затрат; анализ каналов продвижения продукции на рынок; анализ конкурентоспособности предприятия и его продукции; анализ конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности.

5) Инструменты маркетинга представляют собой средства предприятия, которыми оно пользуется, чтобы оказать влияние на рынок. Практикой выработано достаточно больное количество инструментов маркетинга, среди которых важное место отводится маркетинговым исследованиям и методам стимулирования сбыта.

2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АЛЛЮР-ЗЛАТ»

2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Аллюр-Злат» действует на рынке более 10 лет. Юридический адрес компании: Челябинская область, город Златоуст, ул. 2-я Шоссейная, д.2.

Охарактеризуем предприятие по условиям и характеру функционирования:

– по отраслевому признаку и виду хозяйственной деятельности – производственное;

– по форме собственности – частное;

– по характеру правового режима собственности – коллективное;

– по мощности производственного потенциала (размеру предприятия) – малое;

– по принадлежности капитала и контролю над ним – российское;

– по виду производимой продукции – предприятие по производству товаров;

– по преобладающему производственному фактору – материалоемкое;

– по режиму налогообложения – предприятие с упрощенной системой налогообложения с объектом налогообложения «доходы, уменьшенные на величину расходов» в соответствии со ст.26.2 Налогового кодекса РФ.

Единственным учредительным документом Общества является Устав. В соответствии с Уставом Общество создано для производства продукции в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Миссия – экономическое развитие Общества путем производства продукции высокого качества с учетом индивидуальных требований заказчиков.

Организационная структура управления предприятия построена по линейному типу и представлена на рисунке 2.1. В организационной структуре сосредоточены такие функции управления как материальное снабжение, производство, сбыт и финансы.

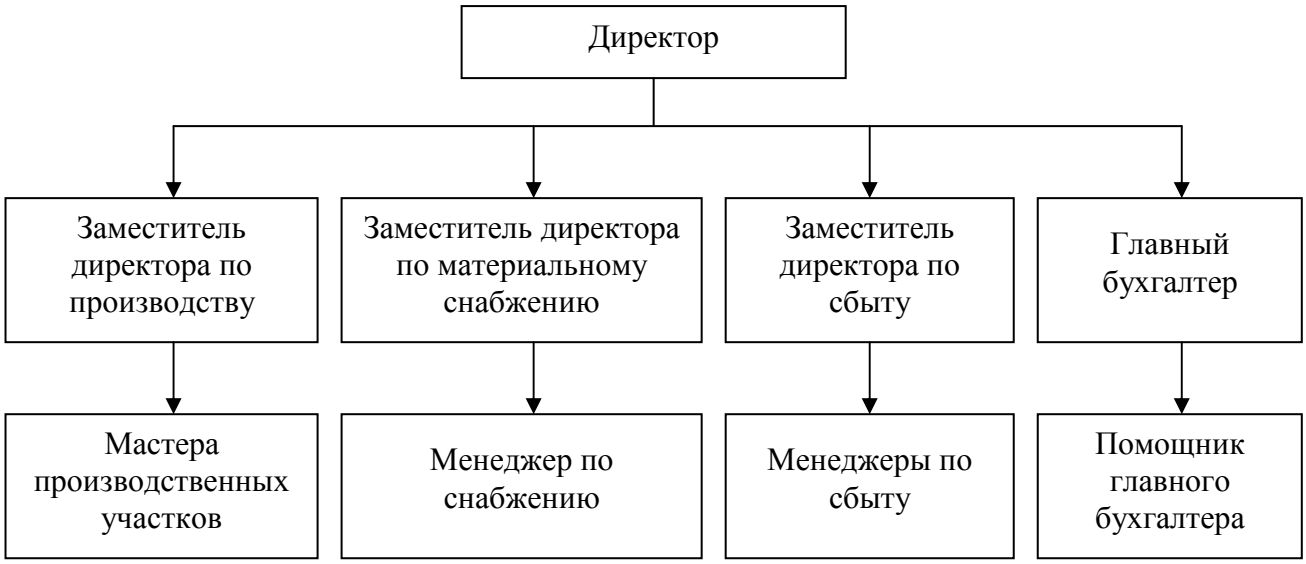

Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «Аллюр-Злат»

В соответствии со штатным расписанием на предприятии работают 16 человек. Директор осуществляет общее руководство деятельностью, подбор и управление персоналом, организацию взаимодействия всех структурных подразделений, планирование деятельности. Заместитель директора по производству возглавляет производственную работу, в его функции входит: создание оптимальных условий для своевременного и качественного выполнения производственных заданий, обеспечение необходимого уровня технической подготовки производства и др. В подчинении у заместителя директора по производству находятся 8 единиц производственного персонала.

Заместитель директора по снабжению организует работу по подбору поставщиков, выбору наилучших условий поставок, необходимых для производства материалов и услуг, заключает коммерческие договора на поставку материальных ценностей, контролирует их выполнение. В подчинении у заместителя директора по снабжению находится менеджер по снабжению.

Заместитель директора по сбыту осуществляет рациональную организацию сбыта продукции, их поставку потребителям в сроки и объеме в соответствии с заключенными договорами. В подчинении у коммерческого директора находятся 3 менеджера по продажам, в функции которых входит: изучение рыночного

спроса, поиск клиентов, совершение сделок купли-продажи, организация доставки товаров, контроль оплаты счетов за поставленные товары.

Главный бухгалтер отвечает за финансы, ведет учет имущества и обязательств, составляет отчетность, проводит анализ хозяйственно-финансовой деятельности и др. В его подчинении находится помощник бухгалтера.

ООО «Аллюр-Злат» является производителем следующей продукции:

– кожа сыромятная (сшивки сыромятные различной длины, манжеты, круги);

– седла для лошадей (кавалерийские, казачьи);

– упряжь для лошадей выездная и рабочая и комплектующие к ней (стремена, удила, гужи, арчаки, ленчики, полки и др.);

– сумки для инструментов, сумки поясные и держатели инструментов;

– прочие товары (товары для служебных собак, кнуты, нагайки, волчатки, домашняя обувь) и другие товары.

Динамика и структура объемов продаж по группам производимых товаров исследуется по данным таблицы 2.1.

Таблица 2.1 – Динамика и структура объемов продаж ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

В тысячах рублей

Группы производимых товаров	Период, годы			Отклонение по годам		Темп прироста по годам, %		Удельный вес по годам, %			Отклонение по удельному весу по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016	2014	2015	2014	2015	2016	2015	2016
Кожа сыромятная	2709	2932	3413	223	481	8,23	16,41	32,3	33,4	35,9	1,1	2,5
Седла для лошадей	1753	1729	2167	-24	438	-1,37	25,33	20,9	19,7	22,8	-1,2	3,1
Упряжь для лошадей	1418	1440	951	22	-489	1,55	-33,96	16,9	16,4	10,0	-0,5	-6,4
Сумки и держатели для инструментов	2047	2247	2481	200	234	9,77	10,41	24,4	25,6	26,1	1,2	0,5
Прочие товары	461	430	494	-31	64	-6,72	14,88	5,5	4,9	5,2	-0,6	0,3
Итого продажи	8388	8778	9506	390	728	4,65	8,29	100	100	100	0	0

Из таблицы 2.1 видно, что объемы продаж за период 2014-2016 гг. возросли на 1118 тыс. руб. (порядка 13%). Это обусловлено увеличением портфеля заказов по отдельным товарным группам в связи с активизацией работы отдела продаж. Однако по отдельным группам товаров наблюдалась отрицательная динамика объемов продаж. В частности, в 2015 г. произошло снижение объемов продаж на «Седла для лошадей» и «Прочие товары» на 1,3% и 6,7% соответственно. В 2016 году отрицательная динамика объемов продаж наблюдалась по ассортиментной позиции «Упряжь для лошадей». Снижение составило порядка 34%.

В структуре продаж на протяжении всего анализируемого периода наибольший удельный вес приходится на ассортиментные позиции «Кожа сыромятная» (порядка 35%) и «Сумки для инструментов и держатели инструмента» (порядка 26%). На протяжении всего периода происходит увеличение удельного веса данных ассортиментных позиций. Устойчивое снижение удельного веса в общей структуре товаров наблюдается по ассортиментной позиции «Упряжь для лошадей». Снижение составило порядка 7%. Структурная динамика объемов продаж представлена на рисунке 2.2.

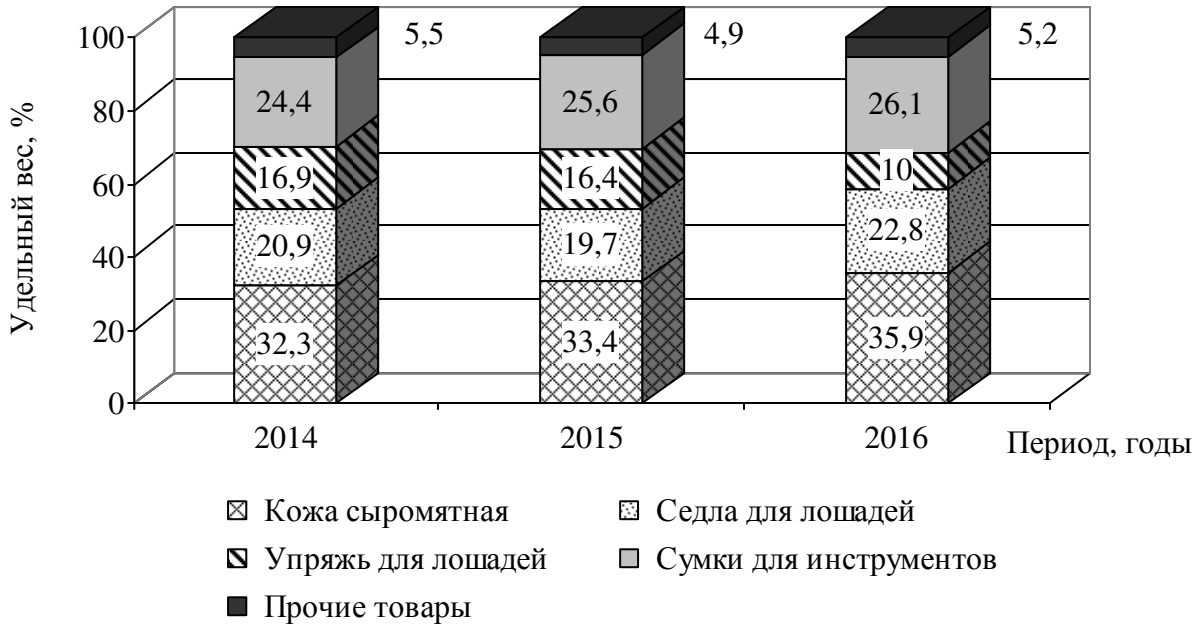

Рисунок 2.2 – Структурная динамика объемов продаж по группам производимых товаров в ООО «Аллюр-Злат» за 2014-2016 гг.

Основными потребителями продукции ООО «Аллюр-Злат» являются предприятия агропромышленного комплекса, конные спортивные клубы, промышленные предприятия, казачьи общества и физические лица. Среди потребителей: ПАО «Златмаш», ООО Агроарсенал (г. Челябинск), ПАО «Хабаровский Аэропорт», ООО «Челябинский тракторный завод», ООО «Оренбургзооветснаб», ПАО «ПНТЗ» (г. Первоуральск), ПАО «Первый хлебокомбинат» (г. Челябинск), ООО «ТД Удмуртзооветснаб» (г. Ижевск), ООО «Башсельхозснаб» (г. Стерлитамак), ПАО «Макфа» (г. Челябинск), ПАО «ЧТПЗ» (г. Челябинск), ТОО «Компания Аграл» (г. Астана), ООО «ЗОФ» (г. Златоуст) и многие другие.

Региональная структура объемов продаж представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Региональная структура объемов продаж ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

В тысячах рублей

Регионы поставки продукции	Период, годы			Отклонение по годам		Темп прироста по годам, %		Удельный вес по годам, %			Отклонение по удельному весу по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016	2014	2015	2014	2015	2016	2015	2016
Челябинская область	6593	6750	7177	157	427	2,38	6,33	78,6	76,9	75,5	-1,7	-1,4
Оренбургская область	0	237	304	237	67	100	28,27	0	2,7	3,2	2,7	0,5
Республика Башкортостан	495	650	485	155	-165	31,31	-25,38	5,9	7,4	5,1	1,5	-2,3
Удмуртия	92	0	257	-92	257	-100	100	1,1	0	2,7	-1,1	2,7
Казахстан	0	97	181	97	84	100	86,60	0	1,1	1,9	1,1	0,8
Ростовская область	143	0	209	-143	209	-100	100	1,7	0	2,2	-1,7	2,2
Прочие	1065	1044	893	-21	-151	-1,97	-14,46	12,7	11,9	9,4	-0,8	-2,5
Итого	8388	8778	9506	390	728	4,65	8,29	100	100	100	0	0

Из таблицы 2.2 видно, что основной объем продаж продукции приходится на

Челябинскую область. Однако удельный вес данных поставок в совокупном объеме продаж снижается (с 78,6% в 2014 г. до 75,5% в 2016 г.). Одновременно с этим увеличиваются объемы поставок в Оренбургскую область (основной потребитель ООО «Оренбургзооветснаб»), в Казахстан (основной потребитель ТОО «Компания Аграл»), в Ростовскую область (основной потребитель ООО ЮгСервис»). Таким образом, можно говорить о том, что компания расширяет географию поставок, выходя за пределы Челябинской области. Структура объемов продаж в региональном разрезе представлена на рисунке 2.3.

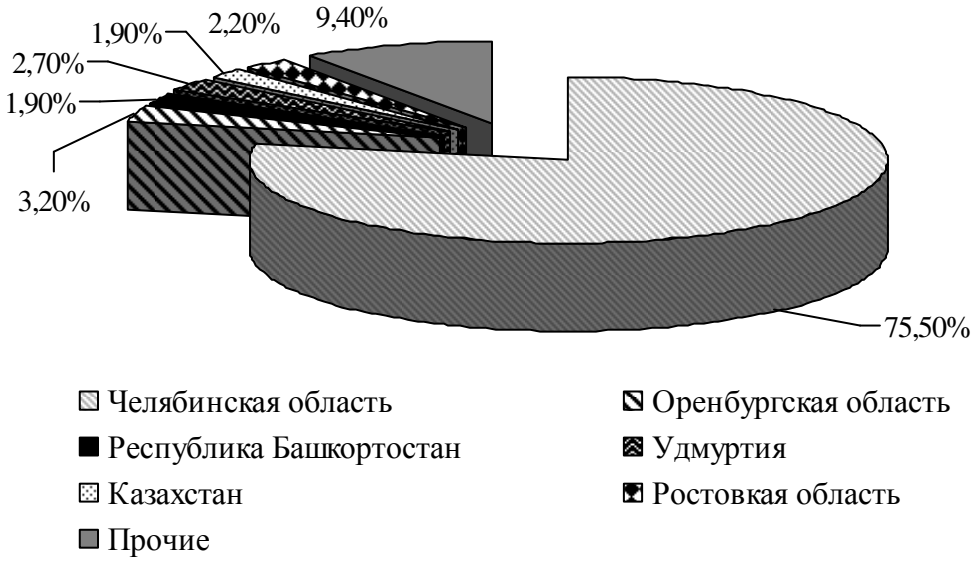

Рисунок 2.3 – Региональная структура поставок ООО «Аллюр-Злат» за 2014-2016 годы

Основные финансово-экономические показатели представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Финансово-экономические показатели ООО«Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

В тысячах рублей

Показатель	Период, годы			Изменение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
1 Выручка от продаж	8388	8778	9506	390	728
2 Себестоимость продаж	8167	7957	8995	-210	1038
3 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, коп.(с.2/с.1×100)	97,37	90,65	94,62	-6,72	3,97

Окончание таблицы 2.3

Показатель	Период, годы			Изменение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
4 Прибыль от продаж	221	821	511	600	-310
5 Рентабельность продаж, % (с.4/с.1×100)	2,63	9,35	5,38	6,72	-3,97
6 Чистая прибыль	83	479	108	396	-371
7 Стоимость активов, всего, в том числе:	11655	9389	5028	-2266	-4361
7.1 Основных средств	2664	1401	1252	-1263	-149
7.2 Оборотных активов	7705	6973	3212	-732	-3761
8 Собственный капитал	728	705	750	-23	45
9 Заемный капитал	10927	8684	4278	-2243	-4406
10 Рентабельность активов, % (с.6/с.7×100)	0,71	5,10	2,15	4,39	-2,95
11 Рентабельность собственного капитала, % (с.6/с.8×100)	11,40	67,94	14,40	56,54	-53,54
12 Фондоотдача основных средств, руб./руб. (с.1/с.7.1)	3,15	6,27	7,59	3,12	1,32
13 Период оборачиваемости оборотных активов, дни (с.1/с.7.2)	330	286	122	-44	-164
14 Среднесписочная численность персонала, чел.	16	16	16	0	0
15 Фонд оплаты труда	2807	2911	2988	104	77
16 Среднегодовая зарплата на одного работника (с.15 / с.14)	175,44	181,94	186,75	6,50	4,81
17 Производительность труда (с.1/с.14)	524,25	548,63	594,13	24,38	45,50
18 Фондовооруженность труда (с.7.1/с.14)	166,50	87,56	78,25	-78,94	-9,31
19 Коэффициент автономии (с.8/с.7)	0,062	0,075	0,149	0,013	0,074
20 Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала (с.9/с.8)	15,010	12,318	5,704	-2,692	-6,614
21 Коэффициент текущей ликвидности (с.7.2/с.9)	0,705	0,803	0,751	0,098	-0,052
22 Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	-0,418	-0,245	-0,332	0,173	-0,087

Из таблицы 2.3 видно, что за анализируемый период выручка и прибыль от продаж возросли на 1118 тыс.руб. и 290 тыс. руб. соответственно. Увеличение

чистой прибыли составило 25 тыс. руб. Также на протяжении всего периода наблюдается динамика роста рентабельности продаж, рентабельности активов и рентабельности собственного капитала на 3 пункта.

Положительной оценки заслуживает снижение периода оборачиваемости активов на 208 дней, рост фондоотдачи на 4%, что свидетельствует о повышении эффективности использования основных средств и оборотных активов.

Динамика финансовых коэффициентов позволяет сделать вывод о финансовой неустойчивости и неплатежспособности предприятия. Во-первых, из-за крайне низкой доли собственного капитала в источниках финансирования (0,149 в 2016 году при нормативе 0,5 и более), соответственно за счет заемного капитала финансируется бóльшая часть активов (коэффициент соотношения заемного и собственного капитала на конец периода составляет 5,704 при нормативе 0,5-07). Во-вторых, из-за низкого показателя текущей ликвидности, характеризующего возможности предприятия покрывать краткосрочную задолженность за счет оборотных активов (0,751 по состоянию на 31.12.2016 при нормативе 2,0; min 1,0). В-третьих, из-за отсутствия собственных оборотных средств – все оборотные активы и значительная часть внеоборотных активов профинансированы за счет краткосрочных займов и кредиторской задолженностью (со сроком погашения до 3 месяцев). Все это свидетельствует о присутствии высокого финансового риска предприятия в формировании своих активов и их источников покрытия.

Таким образом, финансовые результаты ООО «Аллюр-Злат» за период 2015-2016 годы ухудшились. Сложившаяся структура активов и источников их финансирования не способствует поддержанию неплатежеспособности предприятия.

2.2 Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия

Ранее мы говорили о том, что для оценки эффективности маркетинговой деятельности на предприятии необходимо определить этапы и критерии, относительно которых будет осуществляться контроль результатов маркетинга. В

качестве основных этапов анализа эффективности мы выделили следующие:

1) Анализ состава, динамики и структуры маркетинговых затрат.
2) Анализ каналов продвижения продукции на рынок.
3) Анализ конкурентоспособности предприятия и его продукции.
4) Анализ конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности.

Попытаемся реализовать названные этапы на примере ООО «Аллюр-Злат».

Как известно, маркетинговые затраты предприятия являются одним из элементов себестоимости продукции и отражаются в статье «Коммерческие расходы». Структура себестоимости продаж продукции ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы представлена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Структура себестоимости продаж ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

Статьи калькуляции себестоимости	Период, годы				Изменение за 2015 год		Темп прироста за 2015 год	2016 год		Изменение за 2016 год		Темп прироста за 2016 год, %
	2014		2015									
	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %		тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %	
Сырье, материалы, покупные изделия	2215	27,12	1855	23,31	-360	-3,81	-16,25	2305	25,62	450	2,31	24,26
Топливо и энергия	334	4,09	335	4,21	1	0,12	0,30	358	3,98	23	-0,23	6,87
Зарплата рабочих с отчислениями	3649	44,68	3784	47,56	138	2,88	3,78	3974	44,18	190	-3,38	5,02
Обще-хозяйственные расходы	934	11,44	1044	13,12	110	1,68	11,78	1184	13,16	140	0,04	13,41
Прочие расходы производства	629	7,70	532	6,68	-97	-1,02	-15,42	667	7,42	135	0,74	25,38
Коммерческие расходы	406	4,97	407	5,12	1	0,15	0,25	507	5,64	100	0,52	24,57

Окончание таблицы 2.4

Статьи калькуляции себестоимости	Период, годы				Изменение за 2015 год		Темп прироста за 2015 год	2016 год		Изменение за 2016 год		Темп прироста за 2016 год, %
	2014		2015									
	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %		тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %	
Итого себестоимость	8167	100	7957	100	-210	0	-2,57	8995	100	1038	0	13,05
Справочно: – выручка от продаж	8388	–	8778	–	390	–	4,65	9506	–	728	–	8,29

По данным таблицы 2.4 видно, что коммерческие расходы за период 2015-2016 гг. значительно увеличились (более чем на 24%). При этом следует отметить, что темпы прироста коммерческих расходов в этот период существенно выше темпов прироста выручки от продаж, которая возросла на 8,29%. Удельный вес коммерческих расходов за период 2014-2016 гг. увеличился с 4,97 до 5,64%. Опережающие темпы роста наблюдаются и по статье «Прочие расходы производства», имеющей такой же малый удельный вес в структуре себестоимости, как и «Коммерческие расходы». Динамика выручки от продаж и коммерческих расходов предприятия представлена на рисунке 2.4.

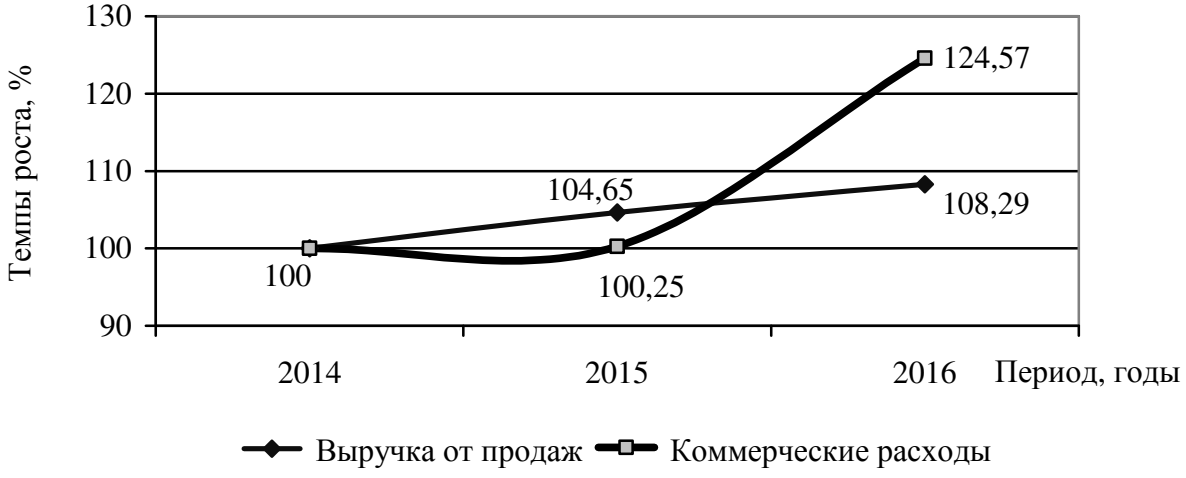

Рисунок 2.4 – Динамика темпов роста выручки от продаж и коммерческих расходов ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

Маркетинговая и сбытовая деятельность предприятия тесно взаимосвязаны. Маркетинг ставит во главу угла контакт с покупателем, полное удовлетворение его потребностей. Сбыт нуждается в скорейшей продаже произведенной продукции с целью повышения рентабельности, наращивания оборотных средств. На малом предприятии ООО «Аллюр-Злат» функции маркетинга и сбыта осуществляет одни и те же лица – менеджеры по продажам.

Анализ коммерческих расходов в разрезе таких функций как маркетинг и сбыт продукции проведен в таблице 2.5. Источником информации является оборотно-сальдовая ведомость по коммерческим расходам.

Таблица 2.5 – Динамика и структура маркетинговых и сбытовых расходов ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

Статьи коммерческих расходов	Период, годы				Изменение за 2015 год		Темп прироста за 2015 год	2016 год		Изменение за 2016 год		Темп прироста за 2016 год, %
	2014		2015									
	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %		тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %	
Коммерческие расходы, всего, из них расходы на:	406	100	407	100	1	0	0,25	507	100	100	0	24,57
1 Маркетинг, всего, в том числе:	129,9	32,0	133,6	32,83	3,7	0,83	2,85	168,9	33,32	35,3	0,49	26,42
1.1 исследование рынка	8,6	2,12	8,4	2,06	-0,2	-0,06	-2,33	10,2	2,01	1,8	-0,05	21,43
1.2 рекламная деятельность	22,5	5,54	21,7	5,33	-0,8	-0,21	-3,56	24,8	4,90	3,1	-0,43	14,29
1.3 связи с общественностью	37,2	9,17	37,5	9,22	0,3	0,05	0,81	47,4	9,34	9,9	0,12	26,4
1.4 стимулирование продаж (программы лояльности)	61,6	15,17	66,0	16,22	4,4	1,05	7,14	86,5	17,07	20,5	0,85	31,06

Окончание таблицы 2.5

Статьи коммерческих расходов	Период, годы				Изменение за 2015 год		Темп прироста за 2015 год	2016 год		Изменение за 2016 год		Темп прироста за 2016 год, %
	2014		2015									
	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %		тыс. руб.	Удельный вес, %	тыс. руб.	удельного веса, %	
2 Сбыт продукции, всего, в том числе:	276,1	68	273,4	67,17	-2,7	-0,83	-0,98	338,1	66,68	64,7	-0,49	23,66
2.1 упаковка продукции	90,9	22,40	88,0	21,61	-2,9	-0,79	-3,19	106,7	21,05	18,7	-0,56	21,25
2.2 сертификация продукции	30,5	7,50	33,0	8,11	2,5	0,61	8,20	40,4	7,97	7,4	-0,14	22,42
2.3 транспортировка продукции	154,7	38,10	152,4	37,45	-2,3	-0,65	-1,49	191,0	37,66	38,6	0,21	25,33
3 Выручка от продаж	8388	–	8778	–	390	–	4,65	9506	–	728	–	8,29
4 Удельный вес в выручке расходов на:												
4.1 маркетинг	–	1,55	–	1,52	–	-0,03	–	–	1,78	–	0,26	–
4.2 сбыт продукции	–	3,29	–	3,11	–	-0,18	–	–	3,56	–	0,45	–

По данным таблицы 2.5 в 2015 г. по сравнению с 2014 г. маркетингово-сбытовые расходы предприятия остались практически без изменения (407 тысяч рублей в 2015 г.), а за период 2015-2016 гг. они увеличились на 100 тыс. руб. или на 24,57%. Активизация маркетингово-сбытовой деятельности произошла по всем направлениям (статьям коммерческих расходов). Расходы на исследование рынка (расходы на сбор информации о конъюнктуре рынка, проводимые сторонними агентствами) возросли на 21,43%; расходы на рекламную деятельность (расходы на рекламные мероприятия через средства массовой информации) увеличились на 14,29%; расходы на связи с общественностью (расходы, связанные с опросом потенциальных потребителей продукции по

телефону, посредством почты и Интернета силами работников сбыта предприятия) – на 26,4%; расходы, связанные со стимулированием продаж (скидки, бонусы) – на 31,06% и т.д. Это позволяет говорить об активизации маркетингово-сбытовой деятельности предприятия за период 2015-2016 гг.

В структуре маркетингово-сбытовых расходов происходит увеличение удельного веса таких расходов как «Расходы на связи с общественностью», «Расходы на стимулирование продаж». Наибольший удельный вес в структуре маркетингово-сбытовых расходов занимают такие статьи как «Расходы на транспортировку продукции» (около 38%) и «Расходы на стимулирование продаж» (около 20%), т.е. расходы относящиеся к сбытовым. Удельный вес затрат на маркетинг в выручке от реализации продукции за период 2015-2016 годы увеличился на 0,26% и составил 1,78%.

Следующим этапом анализа эффективности маркетинговой деятельности предприятия в соответствии с алгоритмом, представленным в п.1.2 выпускной квалификационной работы, является анализ эффективности каналов продвижения

Таблица 2.6 – Анализ эффективности каналов продвижения продукции ООО «Аллюр-Злат» на рынок за период 2014-2016 годы

В тысячах рублей

Показатель	Период, годы			Изменение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
1 Стоимость продукции, всего, в том числе реализованной:	8388	8778	9506	390	728
1.1 собственными силами предприятия (прямые продажи)	7875	8250	8939	375	689
1.2 через посредников (дилеров, торговых представителей)	513	528	567	15	129
2 Численность сотрудников службы сбыта предприятия, чел.	3	3	3	0	0
3 Затраты на сбыт, всего, в том числе на:					
3.1 содержание службы сбыта	684	710	728	26	18
3.2 затраты на маркетинг	129,9	133,6	168,9	3,7	35,3

Окончание таблицы 2.6

Показатель	Период, годы			Изменение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
4 Эффективность собственной сбытовой сети предприятия:					
4.1 объем продаж в расчете на одного работника службы сбыта, тыс. руб./чел. (с.1.1 / с.2)	2625	2750	2980	125	230
4.2 выручка от продаж, полученная с каждого рубля, вложенного на содержание службы сбыта, руб./руб. (с.1.1 / с.3.1)	11,51	11,62	12,28	0,11	0,66
4.3 выручка от продаж, полученная с каждого рубля, вложенного в стимулирование сбыта, руб./руб. (с.1.1 / с.3.2)	60,62	61,75	52,92	1,13	-8,83
5 Эффективность канала распределения продукции через посредников;					
5.1 прибыль от продажи продукции, реализованной через посредников	14,3	28,6	32,3	14,3	3,7
5.2 рентабельность продаж, % (с.6/с.1.2 × 100)	2,79	5,41	5,70	2,62	0,29
5.3 срок погашения дебиторской задолженности, дни (данные отдела сбыта)	48	42	37	-6	-5
5.4 удельный вес денежных средств в расчетах при реализации продукции через посредника, %	100	100	100	0	0

По данным таблицы 2.6 видно, что эффективность собственной сбытовой сети предприятия за период 2014-2015 гг. повысилась, что подтверждено увеличением объемов продаж в расчете на одного работника отдела сбыта (на 125 тысяч рублей на человека), а также увеличением выручки от продаж, полученной с каждого рубля, вложенного на содержание службы сбыта (на 0,11 руб.) и стимулирование сбыта (на 1,13 руб.). В 2016 г. произошло снижение эффективности собственной сбытовой сети предприятия, в частности, затраты на стимулирование сбыта принесли меньшую отдачу – на каждый рубль, вложенный в продвижение продукции, получено выручки на 1,13 руб. меньше, чем в 2015 г.

В то же время можно констатировать, что эффективность сбытовых каналов с участием посредников повышалась, что подтверждено повышением

рентабельности продукции, реализованной через посредников с 2,79% до 5,70% за период 2014-2016 гг. на фоне общего снижения рентабельности продаж в целом по предприятию за этот период, сокращением срока погашения дебиторской задолженности (со 48 до 37 дней за этот же период).

Решающий фактор коммерческого успеха предприятия на рынке – его конкурентоспособность, означающая соответствие продукции конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, экономическим, техническим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям его реализации (сроки поставки, цена, каналы сбыта, сервис, реклама). Поэтому следующим этапом анализа является анализ конкурентоспособности предприятия.

В процессе анализа конкурентоспособности было проведено сравнение продукции ООО «Аллюр-Злат» по ключевым факторам (критериям сравнения) относительно основных конкурентов, которыми являются: ООО «Студия Хорс», г. Златоуст и ООО «АгроСервис», г. Златоуст. Оценку конкурентоспособности проводила группа экспертов в лице наиболее компетентных работников ООО «Аллюр-Злат»: директора, заместителя директора по производству, заместителя директора по сбыту, старшего менеджера по продажам. Экспертам было предложено оценить по пятибалльной шкале такие факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия, как продукция, ценовая политика, система сбыта и система продвижения товара на рынке. Самой слабой позиции присваивался 1 балл, самой сильной – 5 баллов. Результаты оценки конкурентоспособности предприятия приведены в таблице 2.7.

Проведенный анализ конкурентоспособности ООО «Аллюр-Злат» и его конкурентов по данным таблицы 2.7 показал, что исследуемое предприятие в соответствии с суммарной рейтинговой оценкой занимает 2-е место среди компаний-конкурентов. Анализ позволил выделить компанию-конкурента, составляющую наибольшую конкурентную угрозу ООО «Аллюр-Злат» (это ООО «Студия Хорс») по приоритетным параметрам с точки зрения потребителей. Таковыми параметрами, в частности, являются: широта ассортимента продукции,

условия кредитования покупателей и сроки платежа, интенсивность сбыта, степень охвата рынка и система доставки продукции, система продвижения продукции на рынок.

Таблица 2.7 – Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Аллюр-Злат» и его основных конкурентов

В баллах

Факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия в области маркетинга	ООО «Аллюр-Злат»	Конкуренты	
		ООО «Студия Хорс»	ООО «Агро Сервис»
Продукция:			
– качество	5	5	5
– ассортимент	4	5	2
– уникальность	4	4	3
– технико-экономические показатели	5	5	4
– гарантии	5	5	5
Сумма баллов по группе	23	24	19
Средний балл	4,6	4,8	3,8
Цена:			
– соотношение «цена-качество»	5	5	4
– скидки с цены	5	5	4
– условия кредита	4	4	3
– срок платежа	4	5	3
Сумма баллов по группе	18	19	14
Средний балл	4,5	4,75	3,5
Система сбыта:			
– интенсивность сбыта	4	5	4
– степень охвата рынка	3	5	2
– сроки исполнения заказа	5	4	3
– система доставки продукции	4	5	5
Сумма баллов по группе	16	19	14
Средний балл	4	4,75	3,5
Система продвижения:			
– реклама	3	5	2
– система стимулирования конечных потребителей	3	5	3

Окончание таблицы 2.7

Факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия в области маркетинга	ООО «Аллюр-Злат»	Конкуренты	
		ООО «Студия Хорс»	ООО «Агро Сервис»
– система стимулирования торговых посредников	4	5	0
– участие в выставках, ярмарках, конференциях	3	3	3
Сумма баллов по группе	13	18	8
Средний балл	3,25	4,5	2
Суммарная рейтинговая оценка	16,35	18,8	12,8
Место в рейтинге	2	1	3

Динамика суммарной рейтинговой оценки предприятий представлена на рисунке 2.5.

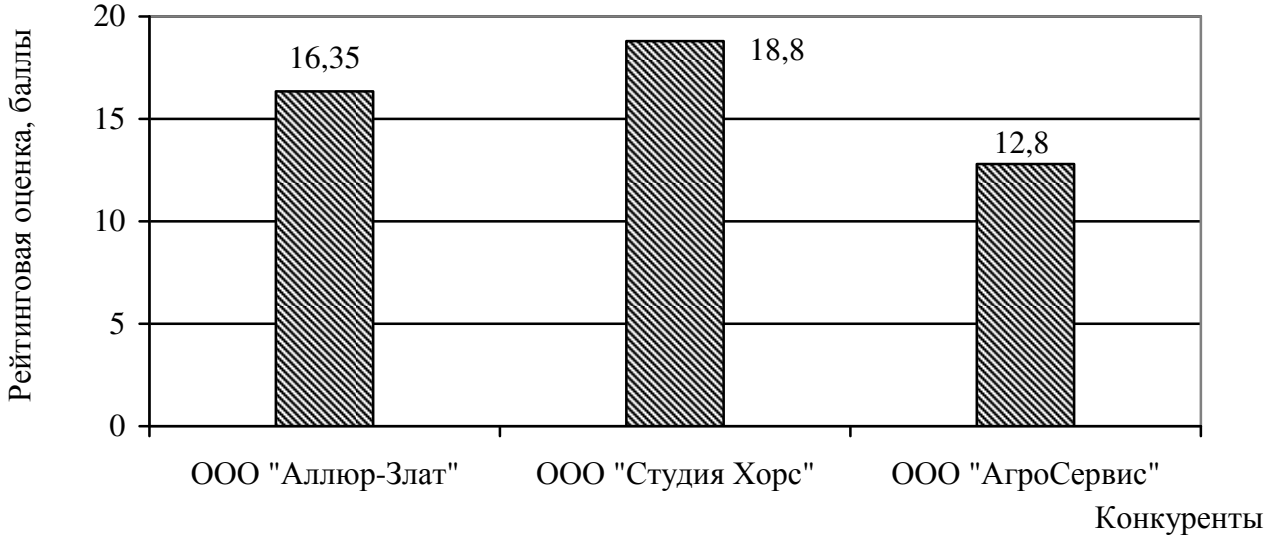

Рисунок 2.5 – Результаты рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятий

С целью оценки изменения конкурентных позиций предприятия в таблице 2.8 проведем расчет интегрального показателя конкурентоспособности. Относительные величины устанавливаются следующим образом: 5-ю баллами оценивается показатель, имеющий значение хуже, чем базовый; 10-ю баллами – на уровне базового; 15-ю баллами – лучше, чем базовый. Базисом для сравнения являются результаты деятельности предприятия за предыдущий период.

Таблица 2.8 – Интегральная оценка конкурентоспособности ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

Показатель	Период, годы			Относительные величины по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
Единичные показатели конкурентоспособности					
1 Показатели эффективности производственной деятельности: 1.1 Затраты на 1 руб. реализованной продукции (И), коп.	97,37	90,65	94,62	15	5
1.2 Фондоотдача (Ф), руб./руб.	3,15	6,27	7,59	15	15
1.3 Рентабельность продукции ($Р_П$), %	2,71	10,32	5,68	15	5
1.4 Производительность труда (П), тыс. руб.	524,25	548,63	594,13	15	15
2 Показатели финансового положения предприятия: 2.1 Коэффициент автономии ($К_А$)	0,062	0,075	0,149	15	15
2.2 Коэффициент платежеспособности ($К_П$)	0,705	0,803	0,751	15	5
2.3 Коэффициент абсолютной ликвидности ($К_Л$)	0,102	0,092	0,075	5	5
2.4 Коэффициент обеспеченности оборотных средств ($К_О$)	-0,418	-0,245	-0,332	5	5
3 Показатели эффективности организации сбыта и продвижения продукции: 3.1 Рентабельность продаж ($Р_{РП}$), %	2,63	9,35	5,38	15	5
3.2 Коэффициент оборачиваемости запасов готовой продукции ($К_З$)	3,14	3,55	3,95	15	15
3.3 Коэффициент загрузки производственных мощностей ($К_М$)	0,84	0,76	0,74	5	5
3.4 Коэффициент эффективности рекламы и стимулирования объемов продаж ($К_Р$)	1,04	0,96	0,91	5	5
Групповые показатели конкурентоспособности					
4 Групповой критерий эффективности производственной деятельности $Э_П = 0,31И + 0,19Ф + 0,40Р_П + 0,10П$	–	16,5	7,9	–	–

Окончание таблицы 2.8

Показатель	Период, годы			Относительные величины по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
5 Групповой критерий финансового положения ($Ф_П = 0,29К_А + 0,20К_П + 0,36К_Л + 0,15К_О$)	–	9,9	7,9	–	–
6 Групповой критерий эффективности организации сбыта и продвижения продукции ($Э_С = 0,37Р_{ПР} + 0,29К_З + 0,21К_М + 0,14К_Р$)	–	11,65	7,95	–	–
Интегральный показатель конкурентоспособности					
7 Интегральный показатель конкурентоспособности ($К_И = 0,15Э_П + 0,29Ф_П + 0,23Э_С$)	–	8,03	4,19	–	–

По данным таблицы 2.8 на основании динамики интегрального показателя, который снизился с 8,03 в 2015 г. до 4,19 в 2016 г., можно сделать вывод о снижении конкурентоспособности ООО «Аллюр-Злат» за период 2015-2016 годы по показателям эффективности производственной деятельности, финансового положения и эффективности организации сбыта и продвижения продукции.

Оценка конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия проведена в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Анализ конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности ООО «Аллюр-Злат» за период 2014–2016 годы

Показатель	Период, годы			Изменение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
1 Объем продаж продукции предприятия (выручка), тыс. руб.	8388	8778	9506	390	728
2 Совокупный объем отгрузок продукции (выручка от продаж по трем конкурентам ООО «Аллюр-Злат», ООО «Студия Хорс», ООО «АгроСервис»)	21060	19614	33920	-1446	14306
3 Коэффициент рыночной доли предприятия (с.1 / с.2)	0,398	0,448	0,280	0,050	-0,168

Окончание таблицы 2.9

Показатель	Период, годы			Изменение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
4 Коэффициент предпродажной подготовки (если продукт не требовал предпродажной подготовки, то КППП = 1)	1,0	1,0	1,0	0	0
5 Индекс изменения объема продаж продукции предприятия (в натуральном выражении)	1,027	1,035	1,023	0,008	-0,012
6 Коэффициент уровня цен (индекс инфляции)	1,114	1,129	1,054	0,015	-0,075
7 Индекс роста затрат на маркетинг и сбыт продукции	1,109	1,002	1,246	-0,107	0,244
8 Итоговый показатель конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия (сумма строк (3-7) / n (при n = 5))	0,930	0,923	0,920	-0,007	-0,003

Результаты анализа конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия, проведенного в таблице 2.9, позволили сделать следующие выводы. На протяжении всего анализируемого периода происходило снижение итогового показателя конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности (с 0,930 в 2014 г. до 0,920 в 2016 г.). Это позволяет говорить о том, что предприятие теряло свои конкурентные позиции в результате осуществления недостаточно эффективной маркетинговой деятельности и деятельности по сбыту продукции.

Важнейший показатель, характеризующий рыночную позицию предприятия, – коэффициент рыночной доли, за период 2015-2016 гг. заметно снизился. В частности, если а 2015 г. удельный вес продаж продукции ООО «Аллюр-Злат» в совокупном объеме продаж по трем предприятиям-конкурентам (ООО «Аллюр-Злат», ООО «Студия Хорс», ООО «АгроСервис») составлял 44,8%, то в 2016 г. он составил только 28,0%. При этом затраты на маркетинг и сбыт за этот период существенно возросли.

Динамику итогового показателя конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия представлена на рисунке 2.6.

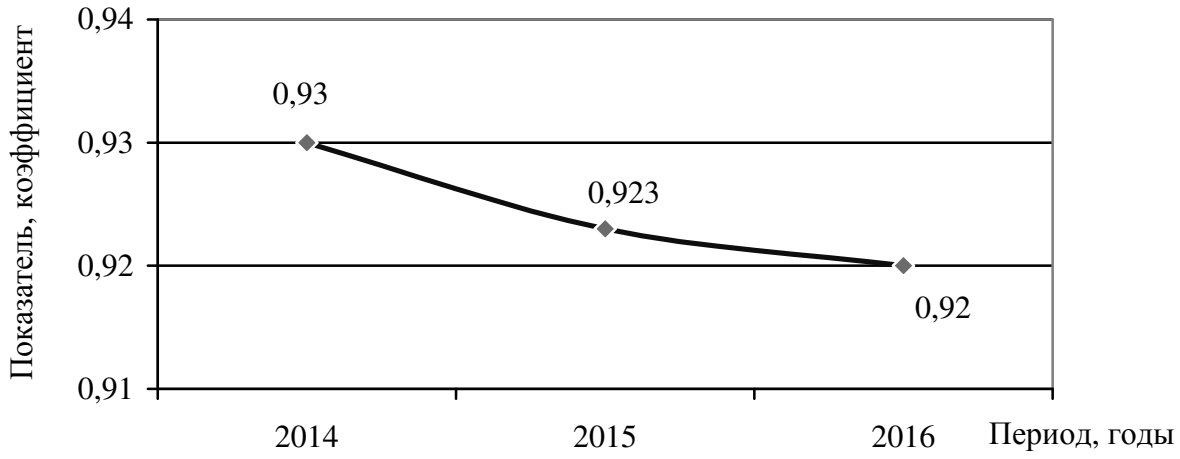

Рисунок 2.6 – Динамика итогового показателя конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности ООО «Аллюр-Злат» за 2014-2016 годы

Важнейшим показателем, оценивающим эффективность маркетинговой деятельности предприятия, является рентабельность. Анализ рентабельности маркетинговой деятельности представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ рентабельности маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

В тысячах рублей

Показатель	Период, годы			Изменение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
1 Объем продаж продукции, ед.	4922	5096	5211	174	115
2 Средняя цена единицы продукции, руб.	1704,2	1722,6	1824,1	18,4	68,5
3 Средние переменные издержки на единицу продукции, руб.	1505,2	1506,6	1574,1	1,4	67,5
4 Маржа единицы продукции, руб. (с.2 – с.3)	199	216	250	17	34
5 Расходы на маркетинг	129,9	133,6	168,9	3,7	35,3
6 Чистая прибыль от маркетинга (с.1 × с.4 / 1000 – с.5)	69,1	82,4	81,1	13,3	-1,3
7 Выручка от реализации продукции	8388	8778	9506	390	728
8 Маркетинговая рентабельность, %:					
8.1 продаж (с.6 / с.7 × 100)	0,82	0,94	0,85	0,12	-0,09
8.2 инвестиций (с.6 / с.5 × 100)	53,19	61,67	48,08	8,48	-13,59

Расчеты, выполненные в таблице 2.10, показывают, что чистая прибыль предприятия от маркетинга, представляющая собой разницу между валовой прибылью предприятия и затратами на маркетинг и сбыт продукции, за период 2014-2015 гг. возросла на 13,3 тыс. руб. или на 19,25%. В последующем отчетном периоде (2015-2016 гг.) чистая прибыль предприятия от осуществления маркетинговой деятельности снизилась на 1,3 тыс. руб. или на 1,58%. Снижение данного показателя свидетельствует о сокращении рентабельности продаж в результате осуществления маркетинговой деятельности, т.к. дополнительные затраты на маркетинг не позволили обеспечить достаточного увеличения прибыли.

Оценивая эффективность маркетинговой деятельности предприятия с помощью показателей маркетинговой рентабельности продаж и маркетинговой рентабельности инвестиций видно, что они в разные отчетные периоды демонстрировали как положительную, так и отрицательную динамику. Так, маркетинговая рентабельность продаж, показывающая удельный вес чистой прибыли от маркетинга в выручке от продажи продукции, за период 2014-2015 годы увеличилась на 0,12 пункта и составила 0,94%, за период 2015-2016 годы этот показатель сократился на 0,09 пункта и составил 0,85%.

Рентабельность инвестиций в маркетинговую деятельность предприятия также за период 2014-2015 гг. продемонстрировала рост (на 8,48 пункта), за период 2015-2016 гг. она сократилась на 13,59 пункта и составила 48,08%. Снижение рентабельности инвестиций в маркетинговую деятельность позволяет говорить о снижении эффективности издержек на маркетинг. Показатель рентабельности инвестиций в маркетинг является важнейшим инструментом, позволяющим осуществлять разработку стратегий и вложения средств в маркетинг и сбыт таким образом, чтобы обеспечить повышение прибыли предприятия.

Динамика показателей эффективности маркетинговой деятельности предприятия представлена на рисунке 2.7.

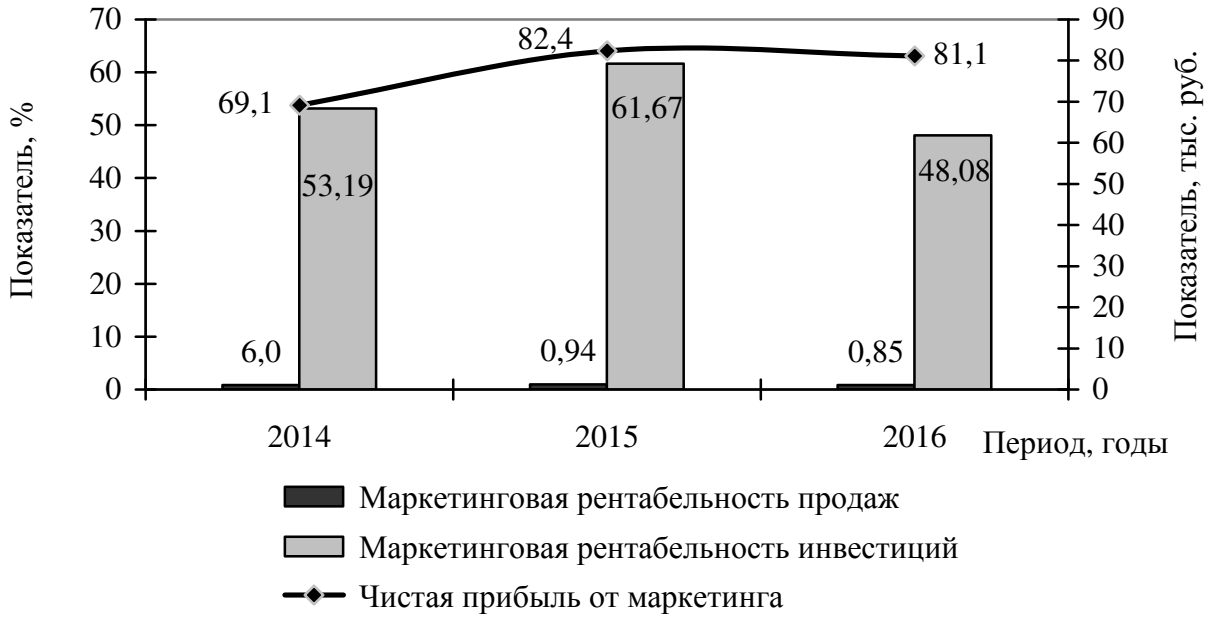

Рисунок 2.7 – Динамика показателей эффективности маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы

Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать вывод о снижении эффективности маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» за период 2015-2016 гг. Предприятие теряет свои конкурентные позиции на рынке в результате не достаточно эффективной маркетинговой и сбытовой стратегии и тактики. Это обуславливает необходимость разработки рекомендаций по повышению эффективности маркетинговой деятельности и направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

2.3 Идентификация маркетинговых мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия

Вследствие возрастающей конкуренции особо остро встает задача совершенствования маркетинговой деятельности предприятия.

На первоначальном этапе разработки маркетинговых мероприятий обобщим основные проблемы ООО «Аллюр-Злат», которые были выявлены в процессе проведенного анализа. В частности:

– снижение эффективности вложения средств в маркетинговую деятельность;

– снижение конкурентоспособности предприятия по отношению к основным конкурентам в организации сбыта и продвижения продукции;

– сокращение рыночной доли предприятия.

Данные проблемы требуют своего решения в рамках разработки маркетинговых мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

2.3.1 Мероприятие по повышению эффективности деятельности предприятия за счет проведения маркетинговых исследований

Разнообразие функций маркетинга отражает разносторонность маркетинговой деятельности, направленной в конечном счете на доведение товара до сферы потребления. Одним из базовых требований маркетинга является обеспечение «прозрачности» рынка и «предсказуемости» его развития. Без сбора достоверной информации и последующего ее анализа маркетинг не может в полной мере выполнить свое предназначение, которое заключается в удовлетворении потребностей покупателей. Маркетинговые исследования рынка заключаются в сборе рыночной информации, ее интерпретации, оценочных и прогнозных расчетах, выполняемых для маркетинговых служб и руководства предприятия по их заказу.

Малые предприятия, к которым относится ООО «Аллюр-Злат», как правило, не имеют подразделение, в функции которого бы входили организация и проведение маркетинговых исследований, они прибегают к совмещению профессий, поручая одному из сотрудников, выполняющему какие-либо функции маркетинга, проведение исследовательской работы. В ООО «Аллюр-Злат» в соответствии с должностной инструкцией функции проведения маркетинговых исследований формально возложены заместителя директора по сбыту. Однако вследствие чрезмерной загруженности и отсутствия опыта сам он может проводить очень ограниченные маркетинговые исследования, но главным для него является оказание помощи руководителю в осознании необходимости

проведения соответствующих маркетинговых исследований и организации покупки результатов таких исследований у консультационных фирм по маркетинговым исследованиям.

Руководство предприятия начинает осознавать, что интуитивное ведение бизнеса лучше подкреплять знаниями о рынке, т.к. отсутствие таких знаний (или ограниченные знания) ведет к потере конкурентных преимуществ предприятия и сдерживает его развитие, и что маркетинговые исследования – надежный и едва ли не единственный, способ получить знания о рынке, на котором оперирует бизнес.

Маркетинговые исследования могут проводиться самостоятельно, собственными силами предприятия, для чего необходимо принять в штат дополнительную единицу – маркетолога или предприятие может прибегнуть к услугам специализированных консультационных организаций. При выборе между первым и вторым вариантами проведения маркетинговых исследований учитывается множество факторов, но главными из них являются стоимость услуг специалиста, его квалификация и знание технических особенностей продукта.

В таблице 2.11 рассмотрим два варианта привлечения специалиста по маркетинговым исследованиям (по критерию стоимости):

– введение в штат предприятия специалиста-маркетолога;
– передача функций маркетинговых исследований на аутсорсинг.

При расчете затрат на содержание собственного специалиста-маркетолога будем использовать данные о затратах, сложившихся при функционировании отдела сбыта предприятия в 2016 г. Расчет затрат при аутсорсинге маркетинговых исследований рынка будем проводить, исходя из прайс-листа ведущей Московской консалтинговой фирмы «Конгресс Консалтинг», имеющей представителей в Южно-Уральском федеральном округе [36], полагаясь на то, что они объективно отражают стоимость подобных услуг. Расчет годовых затрат на проведение маркетинговых исследований по двум вариантам привлечения специалистов проведен в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Оценка затрат на проведение маркетинговых исследований рынка ООО «Аллюр-Злат»

В тысячах рублей

Показатель	Значение
Введение в штат предприятия специалиста-маркетолога	
1 Заработная плата специалиста в год (из расчета 35 тыс. руб./мес.)	420
2 Страховые взносы (по ставе 30%)	126
3 Выплаты социального характера (отпуска, больничные и т.п.)	50
4 Компьютер и программное обеспечение	32
5 Командировочные расходы	33
6 Учебы, семинары	8
7 Мобильная связь, канцелярские товары	10
8 Итого годовые затраты на содержание собственного специалиста-маркетолога	679
Передача функции маркетинговых исследований на аутсорсинг (планируемое привлечение специалиста 3 раза в год)	
9 Маркетинговое сопровождение предприятия (поддержка стратегических решений инструментами маркетинга)	50
10 Разработка плана маркетинга	45
11 Разработка стратегии продвижения (концепции рекламной компании)	65
12 Разработка концепции фирменного (корпоративного) стиля	30
13 Аудит конкуренции	70
14 Маркетинговые исследования (разработка проекта маркетингового исследования, составление и расчет выборки, обработка и анализ данных, подготовка аналитического отчета)	63
15 Итого годовые затраты на привлечения стороннего специалиста по договору аутсорсинга	323
16 Итого экономия затрат в пользу аутсорсинга (с.15 – с.8)	-356
17 То же в относительной величине, % (с.16 / с.8 × 100)	-52,43

Расчеты, выполненные в таблице 2.11, показали выгоду, и довольно значительную, в использовании аутсорсинга при проведении маркетинговых исследований. Затраты на привлечения стороннего специалиста-маркетолога оказались на 356 тыс. руб. или на 52,43% меньше, чем на содержание собственного (штатного) специалиста.

Проведем расчет экономической эффективности маркетинговых исследований, используя при этом метод экспертных оценок и формулы (1.15), (1.16). Экспертами выступили ключевые работники предприятия, а именно, директор, заместитель директора по сбыту, старший менеджер отдела сбыта. Объектами оценки являлись предотвращенные потери предприятия при реализации проекта без проведения маркетинговых исследований (запуск неэффективной рекламной кампании, выпуск неэффективного товара, излишние затраты, связанные с заготовлением материалов для производства таких товаров и т.п.), а именно, возможности увеличения выручки от продаж и снижения себестоимости. Экспертная оценка предотвращенных потерь предприятия без проведения маркетинговых исследований представлена в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Экспертная оценка возможных предотвращенных потерь без проведения маркетинговых исследований в ООО «Аллюр-Злат»

В процентах

Объекты оценки / Эксперты	Возможное предотвращение потерь (снижение упущенных возможностей) от проведения маркетинговых исследований	
	Увеличение объемов продаж	Снижение затрат
Директор предприятия	10	2,2
Заместитель директора по сбыту	13,5	1,7
Старший менеджер отдела продаж	11,5	2,4
Итого экспертная оценка (средний процент)	11,7	2,1

Результаты экспертной оценки, проведенной в таблице 2.12, показали, что, возможное предотвращение потерь (снижение упущенных выгод) от проведения маркетинговых исследований будет выражаться в среднем в увеличении выручки от продаж продукции на 11,7% и снижении себестоимости продукции на 2,1%.

Расчет полученной экономической эффективности проведенных маркетинговых исследований представлен в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Оценка экономической эффективности проведенных маркетинговых исследований в ООО «Аллюр-Злат»

В тысячах рублей

Показатель	Значение
Исходные данные (показатели за 2016 г.): 1 Выручка от продаж	9506
2 Себестоимость продаж	8995
3 Доля себестоимости в выручке от продаж (с.2 / с.1)	0,9462
4 Прибыль от продаж	511
Расчетные и оценочные показатели: 5 Затраты на проведение маркетинговых исследований (затраты на привлечение специалиста-маркетолога по договору аутсорсинга)	323
6 Возможное предотвращение потерь (снижение упущенных возможностей) от проведения маркетинговых исследований: 6.1 увеличение выручки от продаж, % 6.2 то же в абсолютной величине (с.1 × с.6.1) 6.3 снижение себестоимости продаж, % 6.4 то же в абсолютной величине (с.2 × с.6.3)	 11,7 1112 2,1 189
7 Финансовые результаты после проведения маркетинговых исследований: 7.1 выручка от продаж (с.1 + с.6.2) 7.2 себестоимости продаж ((с.7.1 × с.3) – с.6.4) 7.3 прибыль от продаж (с.7.1 – с.7.2) 7.4 абсолютный прирост прибыли (с.7.3 – с.4) 7.5 относительный прирост прибыли, % (с.7.4 / с.4 × 100)	 10618 9858 760 249 48,73
8 Оценка эффективности маркетинговых исследований ((с.6.2 + с.6.4) / с.5)	4,03

Расчеты, выполненные в таблице 2.13, показали, что проведение маркетинговых исследований, выполненных специализированной консалтинговой фирмой в области маркетинга, позволит предприятию увеличить прибыль от продаж на 249 тыс. руб. или на 48,73%. Возможное предотвращение потерь предприятия от маркетинговых исследований составит 1301 тыс. руб. в виде недополучения выручки от продаж (1112 тыс. руб.) и повышения себестоимости

(189 тыс. руб.). Каждый рубль затрат, вложенный на проведение маркетинговых исследований, принесет предприятию 4,03 руб. дополнительного дохода.

2.3.2 Мероприятие по повышению мотивации персонала отдела сбыта как важного инструмента стимулирования продаж

Стимулирование сбыта в маркетинге включает все те меры, которые своей активностью должны способствовать увеличению объема продаж и привлечению большего числа покупателей. Следует отметить, что подобные меры направлены не только на конечного покупателя, но и на того, кто занимается продвижением того или иного продукта. В отношении ООО «Аллюр-Злат» это работники отдела сбыта.

Одним из методов повышения эффективности работы внутри предприятия является мотивация персонала на результат, важнейшим инструментом которой является система премирования, предусматривающая, что сотрудникам выплачиваются материальные вознаграждения за какие-то конкретные достижения в компании. Таким образом предприятие улучшает свои показатели и повышает прибыль, а сотрудник увеличивает свой денежный капитал в зависимости от собственных усилий.

В настоящее время в целях стимулирования труда и обеспечения единства в оценке трудового вклада рабочих, руководителей и специалистов в ООО «Влюр-Злат» разработано Положение о премировании, в соответствии с которым премирование работников находится в прямой зависимости от конечных результатов деятельности предприятия и в одинаковом размере, что существенно ослабляет личную заинтересованность в достижении положительных результатов собственного труда и порождает «уравниловку» в худшем ее проявлении. При этом личная заинтересованность работников отдела сбыта в достижении положительных конечных результатов, таких как увеличение объемов продаж, может быть реализована только через выполнение показателей, обусловленных рамками их деятельности, функциональными обязанностями сотрудников отдела,

что является ключевым моментом стимулирования.

С целью повышения мотивации работников отдела сбыта ООО «Аллюр-Злат» рекомендовано усовершенствовать систему премирования за счет введения комиссионной системы оплаты труда сотрудников, при которой размер заработной платы работников ставится в прямую зависимость от роста объемов продаж. Отличительная особенность комиссионно-премиальной оплаты труда заключается в относительно невысоком размере ее базовой части равной установленного нормами минимальной оплате заработной платы и допустимо высоком размере премиальных, комиссионных выплат.

Основными достоинствами данной системы являются:

– непосредственная зависимость комиссионного вознаграждения работников от результатов их деятельности, что является мощным инструментом для повышения заинтересованности работников в росте производительности труда с целью получения более высокой заработной платы;

– простота исчисления заработной платы.

Для того, чтобы предлагаемая система премирования (комиссионная система) еще более эффективно нацеливала работников на повышение результатов труда не только в личных целях, но и в достижении целей предприятия, помимо процента комиссионных вознаграждений необходимо предусмотреть систему депремирования, т.е. условия снижения ежемесячного вознаграждения за невыполнение и/или ненадлежащее выполнение своих функциональных обязанностей. Кроме того, комиссионные выплаты должны производиться только поле отгрузки продукции и при условии выполнения плана продаж в целом по предприятию.

Предлагаемая система премирования работников отдела сбыта предприятия представлена в таблице 2.14.

При выборе на предприятии комиссионной оплаты труда необходимо прописать в локальных нормативных документах (Положении о премировании) механизм расчета процентов от реализации продукции. Лучшим решением станет

указание формулы, по которой впоследствии будет рассчитываться доход сотрудника:

$$З_{КОТ} = ДО + ВР \times К\%,$$

где $З_{КОТ}$ – заработная плата сотрудника на комиссионной основе, руб.;

ДО – должностной оклад сотрудника, руб.;

ВР – выручка от реализации, полученная предприятием в результате трудовой деятельности конкретного сотрудника, руб.;

К% – норматив комиссионных выплат, %.

Таблица 2.14 – Предлагаемая система премирования работников отдела сбыта ООО «Аллюр-Злат», основанная на комиссионных выплатах

Объем продаж продукции, тыс. руб.	Установленный размер комиссионного вознаграждения от реализации продукции (норматив комиссионных выплат), %
До 100	10
100-120	12
120-150	14
150-180	16
Свыше 180	18
Дополнительные условия Фактическая сумма вознаграждения уменьшается при: – несвоевременном оформлении договоров – на 10%; – несвоевременном расчете за готовую отгруженную продукцию – на 10%; – несоблюдении трудовой и исполнительской дисциплины – 15%	

Как видим из таблицы 2.14, норматив комиссионного вознаграждения является дифференцированным в зависимости от выручки от продаж, что усиливает материальную заинтересованность работников в увеличении объемов продажи продукции.

В таблице 2.15 рассчитано влияние разработанного мероприятия по совершенствованию системы премирования сотрудников отдела сбыта ООО «Аллюр-Злат» на выручку от реализации продукции, прибыль от продаж и фонд заработной платы. При выполнении расчетов увеличение годового фонда

заработной платы сотрудников отдела сбыта примем на уровне 14% (среднего процента норматива комиссионных выплат).

Таблица 2.15 – Расчет экономического результата от совершенствования системы мотивации сотрудников отдела сбыта на основе премирования в ООО «Аллюр-Злат»

В тысячах рублей

Показатель	Значение
Расчет увеличения фонда оплаты труда работников отдела сбыта	
1 Численность сотрудников отдела сбыта, чел.	4
2 Годовой фонд оплаты труда (ФОТ) отдела сбыта за 2016 г.	947
3 Увеличение годового ФОТ за счет совершенствования системы премирования: 3.1 в процентах 3.2 в сумме (с.2 × с.3.1)	 14 133
4 Планируемый ФОТ в рамках новой системы премирования (в условиях применения комиссионных выплат) (с.2 + с.3.2)	1080
Расчет прироста объемов выручки от реализации продукции	
5 Выручка от реализации продукции в 2016 г.	9506
6 Выручка в расчете на 1 руб. заработной платы работников отдела сбыта в 2016 г. (с.5 / с.2)	10,04
7 Прирост выручки от реализации продукции за счет совершенствования системы премирования работников отдела сбыта (с.4 × с.6 – с.5)	1337
Расчет прироста прибыли от продаж	
8 Прибыль от продаж в 2016 г.	511
9 Коэффициент затрат в 2016 г.	0,9462
10 Затраты на производство и сбыт продукции при новом объеме продаж ((с.5 + с.7) × с.9)	10259
11 Прибыль от продаж при применении усовершенствованной системы премирования работников отдела сбыта (с.5 + с.7 – с.10)	583
12 Итого увеличение прибыли от продаж (с.11 – с.8)	72

Расчеты, выполненные в таблице 2.15, дали следующий результат. В результате внедрения предлагаемой системы материального стимулирования (системы комиссионных выплат) сотрудников отдела сбыта ООО «Аллюр-Злат» следует ожидать увеличение выручки от реализации продукции на 1337 тыс. руб.

и прибыли от продаж на 72 тыс. руб. или на 14%. Данная система премирования будет способствовать повышению личной заинтересованности сотрудников в результатах своего труда и обеспечивать справедливое вознаграждение всех работников.

2.3.3 Мероприятие по повышению стимулирования сбыта на основе системы скидок

Стимулирование сбыта как форма продвижения продукции представляет собой маркетинговую деятельность по стимулированию роста продаж. Оно служит для поддержки, информирования и мотивации всех участников процесса сбыта в целях создания непрерывного потока реализации продукции. Эффективное стимулирование сбыта, интегрируясь в маркетинг того или иного товара, благодаря решаемым задачам, является одним из важнейших элементов комплекса продвижения.

Основным методом стимулирования сбыта продукции являются скидки с цены, т.к. цена была и остается для покупателя самым важным фактором при совершении им покупок. Поэтому с целью увеличения объемов продаж рекомендовано установить скидки с цены продукции.

На первоначальном этапе расчетов необходимо обосновать максимально возможную величину скидки, введение которой не только позволит утверждать прибыль от продаж на сложившемся уровне, но и, исходя из экономического понятия прибыльности полученная прибыль при цене со скидкой и выросшим объемом продаж должна быть не меньше (а даже и больше), чем ожидаемая прибыль при ценах без скидок и существующем уровне продаж [1].

Расчет шкалы скидок за объем реализуемой продукции представлен в таблице 2.16.

При предоставлении скидки в 3% предприятие планирует повысить свою прибыль на 5 тыс. руб. на весь объем продаж. В соответствии с формулой (1.21) требуемый объем продаж со скидкой составит:

$$ВР_С = (511 + 5) / (1 – 1 / ((1 – 3 / 100) \times (1 + 18,45 / 100)) = 3981 \text{ тыс. руб.}$$

Для все остальных вариантов скидки проводятся аналогичные расчеты.

Таблица 2.16 – Расчет шкалы скидок покупателям ООО «Аллюр-Злат» за объем закупаемой продукции

В тысячах рублей

Показатель	Скидка, %				
	3	5	7	10	11
1 Выручка от продаж в 2016 г.	9506				
2 Прибыль от продаж в 2016 г.	511				
3 Ожидаемый прирост прибыли от продаж в результате увеличения объемов продаж	5	10	15	20	25
4 Наценка на продукцию в 2016 г. (отношение валовой прибыли к постоянным затратам)	18,45				
5 Требуемый объем продаж продукции со скидкой (по формуле 1.21)	3981	4681	5705	8571	10424

Данные таблицы 2.16 показывают, что до предоставления скидок выручка от реализации продукции предприятия в 2016 г. составила 9506 тыс. руб., а прибыль 511 тыс. руб. За счет введения системы скидок (рассмотрены варианты скидки от 3 до 11%) планируется не только увеличение объем продаж, но и прибыль от продаж (строка 3). Данные по строке 5 показывают как должен меняться требуемый объем продаж продукции при каждом варианте скидки. При этом видно, что при скидке 11% требуемый объем продаж продукции со скидкой превышает выручку от продаж, сложившуюся в 2016 г. (10424 > 9506). Таким образом, предприятию следует устанавливать скидки на свою продукцию в размере, не превышающем 10%.

На основании таблицы 2.16 целесообразно разработать дифференцированную шкалу скидок, при которой размер скидки будет зависеть от суммы закупаемой продукции. При этом целесообразно сделать систему скидок накопительной. Рекомендуемая шкала скидок представлена в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Рекомендуемая система скидок для покупателей продукции ООО «Аллюр-Злат»

Объем продаж, тыс. руб.	Скидка, %
До 3981	3
3981-4681	5
4681-5705	7
Свыше 5705	10

Далее необходимо определить влияние изменения условий расчетов с покупателями на выручку от продаж предприятия (таблица 2.18). В качестве среднего процента скидки берется среднеарифметическое от размера скидки в таблице 2.16, а именно 6,25% ((3 + 5 + 7 + 10) / 4). Планируется, что прибыль от продаж увеличится на 9,78% ((5 + 10 + 15 + 20) / 511 × 100).

Таблица 2.18 – Экономический результат от введения скидок покупателям продукции ООО «Аллюр-Злат»

В тысячах рублей

Показатели	Значения
1 Финансовые результаты в 2016 г.:	
1.1 выручка от продаж	9506
1.2 прибыль от продаж	511
2 Планируемый процент увеличения (расчет):	
2.1 выручки от продаж	6,25
2.2 прибыли от продаж	9,78
3 Увеличение финансовых результатов от введения системы скидок:	
3.1 выручки от продаж (с.1.1 × с.2.1)	594
3.2 прибыли от продаж (с.1.2 × с.2.2)	50

Данные таблицы 2,18 показывают, что изменение условий расчетов с покупателями (введение системы скидок) должно обеспечить прирост выручки от реализации продукции на 594 тыс. руб. или на 6,25% и прибыли от продаж на 50 тысяч рублей или на 9,78%.

2.4 Оценка экономического эффекта от внедрения маркетинговых мероприятий

На первоначальном этапе расчета экономического эффекта систематизируем ожидаемый прирост выручки и прибыли от продаж, как результат внедрения разработанных в п.2.3 мероприятий:

– проведение маркетинговых исследований, за чего планируется снижение возможностей различных потерь и упущенных выгод: увеличение выручки на 1112 тыс. руб., прибыли от продаж на 249 тыс. руб. (таблица 2.13);

– совершенствование системы мотивации работников отдела продаж предприятия на основе премирования (системы комиссионных выплат): увеличение выручки на 1337 тыс. руб., прибыли от продаж на 72 тысячи рублей (таблица 2.15);

– стимулирование объемов продаж за счет введения системы скидок покупателям продукции предприятия: увеличение выручки на 594 тыс. руб., прибыли от продаж на 50 тыс. руб. (таблица 2.18).

Итого прогнозируемое увеличение выручки от продаж – 3043 тыс. руб.; прибыли от продаж – 371 тыс. руб.

В таблице 2.19 представим отчет о финансовых результатах с учетом планируемого изменения его основных статей.

Таблица 2.19 – Планируемые изменения статей отчета о финансовых результатах ООО «Аллюр-Злат» после реализации разработанных маркетинговых мероприятий

В тысячах рублей

Показатель	До разработки мероприятий	После разработки мероприятий	Изменение	Темп прироста, %
Выручка от реализации продукции	9506	12549	3043	32,01
Себестоимость продаж	8995	11667	2672	29,71
Прибыль от продаж	511	882	371	72,60

Окончание таблицы 2.19

Показатель	До разработки мероприятий	После разработки мероприятий	Изменение	Темп прироста, %
Прочие доходы	559	559	0	0
Прочие расходы	934	934	0	0
Прибыль до налогообложения	135	507	372	275,56
Налог на прибыль	27	101	74	274,07
Чистая прибыль	108	406	298	275,93

По данным таблицы 2.19, если предлагаемые маркетинговые мероприятия будут реализованы, то следует ожидать увеличения выручки от продаж на 3043 тысяч рублей или на 32,01% и прибыли от продаж на 371 тыс. руб. или на 72,60%. Динамика финансовых результатов представлена на рисунке 2.8.

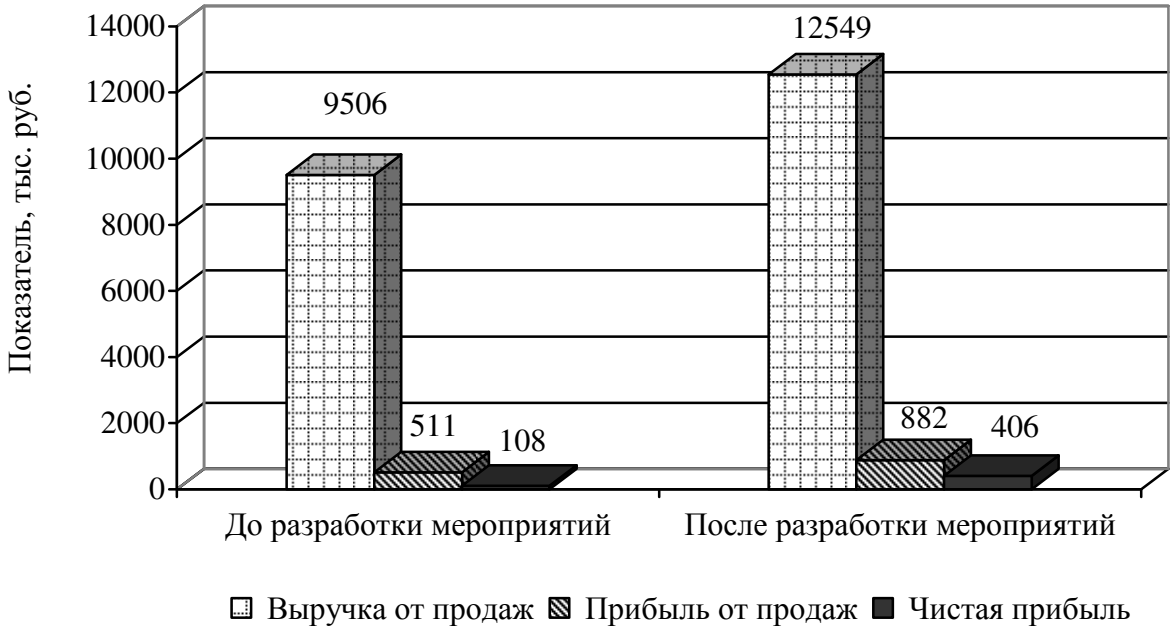

Рисунок 2.8 – Динамика финансовых результатов ООО «Аллюр-Злат» после реализации разработанных маркетинговых мероприятий

В таблице 2.20 рассчитаны показатели эффективности маркетинговой деятельности. Чистая прибыль от маркетинга рассчитана как разница между дополнительной выручкой (3043 тыс. руб.) и затратами на маркетинг, которые увеличиваются на сумму оплаты услуг специалиста-аутсорсера по проведению

исследований рынка (на 323 тыс. руб.) и премиальную часть фонда заработной платы работников отдела сбыта в связи с премированием (133 тыс. руб.).

Таблица 2.20 – Оценка показателей эффективности маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» после внедрения разработанных мероприятий

В тысячах рублей

Показатель	До разработки мероприятий	После разработки мероприятий	Изменение	Темп прироста, %
1 Выручка от реализации продукции	9506	12549	3043	32,01
2 Прибыль от продаж	511	882	371	72,60
3 Расходы на маркетинг и продажи	168,9	624,9	456	269,98
4 Чистая прибыль от маркетинга	81,1	2418,1	2337	2881,63
5 Рентабельность продаж, % (с.2 / с.1 × 100)	5,38	7,03	1,65	30,67
6 Маркетинговая рентабельность, %:				
6.1 продаж (с.4 / с.1 × 100)	0,85	19,27	18,69	2198,82
6.2 инвестиций (с.4 / с.3 × 100)	48,08	386,98	338,88	704,85

Таким образом, данные таблицы 2.20 позволяют сделать вывод о повышении эффективности маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» после внедрения разработанных маркетинговых мероприятий. Чистая прибыль от маркетинга увеличилась на 2337 тыс. руб. или почти в 30 раз. Рентабельность продаж, характеризующая долю прибыли от продаж в выручке от продаж, повысилась на 1,65 пункта и прогнозируется на уровне 7,03%. Маркетинговая рентабельность продаж, показывающая удельный вес чистой прибыли от маркетинга в выручке от продажи продукции, увеличивается на 18,69 пункта и прогнозируется на уровне 19,27%. Рентабельность инвестиций в маркетинг, показывающая, сколько рублей чистой прибыли получено предприятие с каждого рубля, вложенного в маркетинг и сбыт продукции, значительно повышается (на 338,88 пункта), что позволяет говорить о повышении эффективности издержек на маркетинг.

Выводы по разделу два

По результатам проведенного анализа маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» за 2014-2016 гг. установлено:

1) Затраты предприятия на маркетинг увеличиваются быстрее, чем растет выручка от продаж. При этом эффективность прямых продаж снижается.

2) Конкурентоспособность предприятия также снижается в результате недостаточно эффективной организации работы по сбыту и продвижению продукции.

3) Происходит снижение маркетинговой рентабельности продаж и маркетинговой рентабельности инвестиций, что свидетельствует о снижении доли чистой прибыли от маркетинга в выручке от продаж и эффективности издержек на маркетинг.

С целью повышения конкурентоспособности ООО «Аллюр-Злат» разработан комплекс маркетинговых мероприятий, которые включают:

1) Проведение глубоких маркетинговых исследований с передачей данных функций на аутсорсинг специализированной консалтинговой компании. Экономический эффект: увеличение выручки от продаж почти на 12%.

2) Совершенствование материального стимулирования сотрудников отдела сбыта за счет внедрения системы премирования в виде комиссионных выплат. Экономический эффект: увеличение выручки от продаж на 14%.

3) Стимулирование сбыта за счет введения системы скидок покупателям продукции. Экономический эффект: увеличение выручки от продаж более чем на 6%.

Разработанные маркетинговые мероприятия будут способствовать повышению прибыли от продаж (порядка 70%), рентабельности продаж, маркетинговой рентабельности продаж и инвестиций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа посвящена раскрытию теоретических и методологических аспектов управления маркетинговой деятельностью, а также разработке управленческих решений, позволяющих повысить эффективность маркетинговой деятельности предприятия как фактора повышения его конкурентоспособности.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе выступает общество с ограниченной ответственностью «Аллюр-Злат», основным видом деятельности которого является производство и реализация упряжи для лошадей, товаров для служебных собак и других изделий из кожи.

Цель исследования – разработать маркетинговые мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия.

Исследуемое предприятие ООО «Аллюр-Злат» за период 2014-2016 годы увеличило объемы продаж своей продукции почти на 90%. Колебания рыночного спроса вносили коррективы в структуру продаж как по группам производимых товаров, так и по регионам сбыта. Однако за период 2015-2016 гг. произошло ухудшение финансовых результатов деятельности предприятия, в частности, прибыль от продаж снизилась более чем на 37%, рентабельность продаж с 9% до 5%. При этом предприятие испытывало достаточно сильную зависит от заемных средств (собственный капитал в структуре источников финансирования составлял менее 15%) и трудности в погашении своих финансовых обязательств.

Результаты анализа маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» показали ее недостаточную эффективность, что подтверждено следующими выводами:

1) Затраты на маркетинг и сбыт продукции возрастали на протяжении всего анализируемого периода и по темпам динамки опережали выручку от реализации продукции (в 2016 г. при темпе прироста маркетингово-сбытовых расходов порядка 25%, выручка от продаж увеличилась чуть более чем на 8%). То есть дополнительные затраты на маркетинг и сбыт не дали адекватного результата в

виде прироста объемов продаж.

2) Предприятие реализует свою продукцию по двум каналам (прямые продажи и через посредников), причем отмечается повышение эффективности продаж через посредников – рентабельность продукции, реализованной через посредников возросла за период 2014-2016 гг. с 2,79% до 5,70% на фоне общего снижения рентабельности продаж в целом по предприятию за этот период.

3) Анализ конкурентоспособности предприятия и его основных конкурентов (ООО «Студия Хорс» и ООО «АгроСервис») показал, что исследуемое предприятие в соответствии с суммарной рейтинговой оценкой занимает 2-е место среди компаний-конкурентов. Предприятие уступает лидеру рынка по таким параметрам как широта ассортимента, условия кредитования покупателей, система продвижения продукции на рынок.

4) Интегральная оценка конкурентоспособности показала снижение конкурентоспособности предприятия за период 2015-2016 гг. по показателям эффективности производственной деятельности, финансового положения и эффективности организации сбыта и продвижения продукции.

5) Итоговый показатель конкурентоспособности маркетинговой и сбытовой деятельности предприятия ухудшался на протяжении 2014-2016 гг. Это означает, что предприятие теряло свои конкурентные позиции в результате осуществления недостаточно эффективной маркетинговой и сбытовой деятельности, сокращая свою рыночную долю.

6) Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия показала, что за период 2015-2016 гг. происходило снижение маркетинговой рентабельности продаж (с 0,94% до 0,85%) и маркетинговой рентабельности инвестиций (с 61,67% до 48,08%). А это позволят говорить о снижении доли чистой прибыли от маркетинга в выручке от продаж и эффективности издержек на маркетинг.

Проведенное исследование позволило систематизировать проблемы маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат». В частности, это:

– снижение эффективности вложения средств в маркетинговую деятельность;

– снижение конкурентоспособности предприятия по отношению к основным конкурентам в организации сбыта и продвижения продукции;

– сокращение рыночной доли предприятия.

Для решения данных проблем в маркетинговой деятельности с целью повышения конкурентоспособности ООО «Аллюр-Злат» предложены и экономически обоснованы следующие мероприятия:

1) Проведение глубоких маркетинговых исследований с целью формирования информационной базы для разработки и принятия управленческих решений, направленных на снижение рисков предприятия и уровня неопределенности на рынке. Для проведения маркетинговых исследований рассмотрены два варианта: введение в штат специалиста-маркетолога и передача функций на аутсорсинг специализированной консалтинговой компании. Расчеты показали выгоду в использовании аутсорсинга, т.к. затраты по данному варианту существенно ниже (стоимость специалиста по аутсорсингу более чем на 50% ниже стоимости штатного специалиста) при более высокой квалификации специалиста, который помимо маркетинговых исследований будет консультировать в области стратегий продвижения на рынок. Экономическая оценка предлагаемого мероприятия показала, что проведение маркетинговых исследований позволит предприятию предотвратить возможные потери и упущенные выгоды и увеличить выручку от продаж почти на 12%. Каждый рубль затрат, вложенный на проведение маркетинговых исследований, принесет предприятию 4,03 руб. дохода.

2) Совершенствование материального стимулирования сотрудников отдела сбыта предприятия за счет внедрения системы премирования в виде комиссионных выплат, при которой размер заработной платы ставится в прямую зависимость от роста объемов реализованной продукции, что дает значительные стимулы для результативной работы. В результате внедрения предлагаемой системы материального стимулирования прогнозируется увеличение выручки от реализации продукции на 1337 тыс. руб. или на 14%.

3) Стимулирование сбыта за счет введения системы скидок покупателям продукции. В результате экономического обоснования скидки установлено, что для обеспечения требуемого уровня прибыли размер скидки с цены продукции не должен превышать 10%, исходя из чего предложена дифференцированная система скидок. За счет изменение условий расчетов с покупателями (введение системы скидок) планируется увеличение выручки от реализации продукции более чем на 6%.

Оценка экономического результата от разработанных маркетинговых мероприятий в ООО «Аллюр-Злат» позволила сделать вывод об их эффективности:

– происходит увеличение абсолютных показателей финансовых результатов деятельности предприятия: выручки от продаж порядка 32%, прибыли от продаж порядка 70%.

– происходит увеличение рентабельности продаж на 1,65 пункта, которая прогнозируется в 7,03%;

– маркетинговая рентабельность продаж, показывающая удельный вес чистой прибыли от маркетинга в выручке от продажи продукции, увеличивается на 18,69 пункта и прогнозируется на уровне 19,27%;

– рентабельность инвестиций в маркетинг также повышается (на 338,88 пункта), что позволяет говорить о повышении эффективности издержек на маркетинг.

Следовательно, разработанные мероприятия будут способствовать повышению эффективности маркетинговой деятельности ООО «Аллюр-Злат» и его конкурентоспособности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Абрамова, Н.А. Система скидок должна быть выгодна и продавцу, и покупателю / Н.А. Абрамова. – http://www.marketing.spb.ru/.

2 Амблер, Т. Практический маркетинг: учебник / Т. Амблер – СПб.: Питер, 2016. – 400 с.

3 Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы: учебное пособие / М.П. Афанасьев – М.: ИЦ «Книга», 2016. – 304 с.

4 Бахотский, В.В. Анализ маркетинговой деятельности. Часть I: учебное пособие / В.В. Бахотский, И.И. Войку. – Псков: Псковский государственный университет. – 2015. – 100 с.

5 Беленов, О.Н. Учетно-аналитическое обеспечение маркетинговой деятельности экономического субъекта / О.Н. Беленов, С.В. Булгакова // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – №13(412). – С.24-34.

6 Белкин, В.Н. Теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятий / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, Л.Б. Владыкина // Экономика региона. – 2015. – №1. – С.144-154.

7 Белоусова, С.Н. Маркетинг: учебник / С.Н. Белоусова, А.Г. Белоусов. – Ростов-на-Дону, Феникс, 2014. – 224 с.

8 Бест, Р. Эффективность и рентабельность маркетинга / Р. Бест // http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/cost_efficiency.htm.

9 Быкова, Е.В. Финансовое искусство коммерции: учебное пособие / Е.В. Быкова, Е.С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2012. – 154 с

10 Волков, Д. Насколько оптимизация маркетинговых затрат может увеличить прибыль компании? / Д. Волков. – http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/manage_m_expenses.htm.

11 Герасимов, Б.И. Маркетинг: учебник пособие / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, М.В. Жарикова. – М.: ИНФРА-М, Форум, 2016. – 320 с.

12 Герчикова, И.Н. Маркетинг: организация, технология: учебник / И.Н. Герчикова. – М.: Высшая школа, 2014. – 258 с.

13 Гладких, И.В. Ценовая стратегия компании: ориентация на потребителя: учебное пособие / И.В. Гладких. – М.: Высшая школа менеджмента, 2013. – 472 с.

14 Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.В. Голубков. – М.: Финпресс, 2013. – 687 с.

15 Градов, А.П. Организационная структура и функции службы маркетинга предприятия: учебное пособие / А.П. Градов – СПб.: ИК «Невский проспект», 2015. – 92 с.

16 Дихтель, Е. Практический маркетинг: учебное пособие / Е. Дихтель, Х. Хершген / пер. с нем. Макарова А.М.; под ред. Минко И.С. – М.: Высшая школа, 1995. – 225 с.

17 Донцова, Л.В. Анализ бухгалтерской отчетности: учебное пособие / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: Дело и Сервис, 2014. – 304 с.

18 Егошин, А.П. Маркетинг организации: учебник для вузов / А.П. Егошин. – Спб.: Питер, 2016. – 384 с.

19 Ефимова, С.А. Управление сбытом или как увеличить объем продаж: практическое пособие / С.А. Ефимова. – М.: Прогресс, 2014. – 396 с.

20 Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учебник / Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 356 с.

21 Котлер, Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга: справочное пособие / Ф. Котлер. – Изд-во Проспект, 2014. – 224 с.

22 Лукичева, Т.А. Маркетинг: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.А. Лукичева, Н.Н. Молчанов. – М.: Юрайт, 2016. – 370 с.

23 Матанцев, А.Н. Стратегия, тактика и практика маркетинга: учебник / А.Н. Матанцев. – М.: Юрист, 2016. – 477 с.

24 Максимов, И.А. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия / И.А. Максимов // Маркетинг. – 2008. – №3. – С.15-21.

25 Моисеева, Н.К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учебное пособие / Н.К. Моисеева, М.В. Конышева. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 304 с.

26 Мусиенко, Д.О. Сущность маркетинговой деятельности на предприятиях / Д.О. Мусиенко // Молодой ученый. – 2013. – №6. – С. 383–386.

27 Муромкина, И.И. Разработка стратегий маркетинга на рынке потребительских товаров: учебное пособие / И.И. Муромкина. – Н.Новгород: НКИ, 2011. – 231 с.

28 Ноздрева, А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Ноздрева. – М.: Аспект–Пресс, 2016. – 448 с.

29 Оплата труда на основе комиссионной системы. – http://komtsz.gov.by/index.php/trud-i-zarabotnaya-plata/novoe-v-oplate-truda/648-oplata-truda-na-osn.

30 Оценка эффективности маркетинговых исследований с позиции экономических показателей. – http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n3y2013/1936.

31 Романова, А.Н. Целесообразность аутсорсинга на предприятии / А.Н. Романова, С.А. Студеникина // Справочник экономиста. – 2014. – №11. – С.13-18.

32 Санников, А.А. Эффективное управление сбытом: учебное пособие / А.А. Санников. – М.: Прогресс, 2014. – 389 с.

33 Соловьев, Б.А. Маркетинг: учебник / Б.А. Соловьев. – М.: ИНФРА–М, 2015. – 387 с.

34 Соловьева, Д.В. Маркетинговый анализ бизнес-портфеля компании / Д.В. Соловьева // Практический маркетинг. – 2015. – №5 (219). – С.29-40.

35 Судник, В. Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия / В. Судник. – http://www.profiz.ru/se/8_2004/oceffmdpp/

36 Услуги в области консалтинга Congress Consulting. – http://www.cgconsult.ru/index.htm.

37 Хан, Р.С. Информация в маркетинговых исследованиях: учебное пособие / Р.С. Хан. – Ростов н/Д: Рост. гос. строит. ун-т, 2012 – 107 с.

38 Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг: учебник / В.Е. Хруцкий – М.: ИНФРА-М, 2014. – 436 с.