

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра менеджмента организации

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа

38.03.02 Менеджмент

Выполнил:
студент 4 курса группы
05001221
очного отделения
Датдеев А.А.

Научный руководитель:
к.э.н., доцент
Шкромада В.И.

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Глава 1 Теоретические основы маркетинговой деятельности предприятия	6
1.1 Сущность и понятие маркетинговой деятельности	6
1.2 Основные направления маркетинговой деятельности на предприятии.....	18
1.3 Служба маркетинга: создание, функционирование, развитие.....	26
Глава 2 Разработка проекта создания и функционирования маркетинговой службы ООО «Автолайн»	33
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия.....	33
2.2 Анализ маркетинговой деятельности предприятия.....	39
2.3. Проект создания и функционирования маркетинговой службы предприятия.....	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	59
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	62
ПРИЛОЖЕНИЕ	66

Введение

Актуальность темы исследования, затронутой в выпускной квалификационной работе, можно обосновать развитием российского рынка, насыщенного товарами – «рынка покупателя». Рынка, спрос на котором значительно меньше предложения в большей части товарных групп. Причем практически без исключений: от продукции производственного назначения, до товаров широкого потребления. Непрерывный рост конкуренции и рыночной борьбы формируют предпосылки для полномасштабного использования маркетинговых подходов в решении производственных, сбытовых и управленческих задач для обеспечения конкурентоспособности компании. Стремление к увеличению объемов сбыта выпускаемых товаров и услуг все сильнее ориентирует предпринимателей на запросы и предпочтения целевого потребителя, и создание соответствующего рыночного спроса по объему и качественным характеристикам.

Любая функционирующая в рыночной среде компания, должна самостоятельно решать вопросы не только внутренней организации, но и всей совокупности связей с внешней средой. Задачи, которые ранее были за пределами компетенции компаний, теперь стоят в ряду важнейших: маркетинговые исследования, расширение внешнеэкономических связей, привлечение иностранного капитала, налаживание коммуникаций и т.д.

Ввиду этих изменений руководство компаний вынуждено внедрять в аппараты управления службы маркетинга, в задачи которых теперь входит исследование рынка, товаров, конкурентов, потребителей и других областей. Разработкой тактики фирмы и осуществлением товарной, ценовой, сбытовой политики и стратегии продвижения товара на рынке, также теперь занимается служба маркетинга.

Возможности и направления приложения сил в рамках концепции маркетинга во многом зависят от организации маркетинговой службы, включающей выбор инструментов функционирования, орг. структуры управления,

распределение задач, прав и ответственности в системе маркетинга, кадровое обеспечение.

Объектом исследования является предприятие оптово-розничной торговли Общество с ограниченной ответственностью «Автолайн» (ООО «Автолайн»).

Предметом исследования является маркетинговая деятельность торгового предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование маркетинговой деятельности торгового предприятия путем разработки проекта создания самостоятельной маркетинговой службы в ООО «Автолайн».

Для достижения данной цели были поставлены следующие **задачи**:

- рассмотреть теоретические аспекты маркетинговой деятельности предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятия ООО «Автолайн» и оценить эффективность его финансово-хозяйственной деятельности;
- провести оценку маркетинговой деятельности ООО «Автолайн»;
- разработать проект создания и последующего функционирования самостоятельной маркетинговой службы предприятия.

Теоретико-методологическая база исследования. Маркетинговая проблематика широко представлена в научных трудах отечественных и зарубежных ученых. Значительный вклад в исследование вопросов маркетинга среди отечественных ученых внесли Г.В. Багиев, А.О. Блинов, А.Ю. Галицкий, Е.П. Голубков, Н.И. Павлова, В.Е. Хруцкий и др. [6, 8, 11, 14, 35, 51]. Вопросы создания и развития маркетинговых служб коснулись в своих трудах А.Н. Романов, В.А. Строков, В.А. Титова, Е.Н. Кнышова, Т.Д. Маслова, и др. [40, 43, 46, 25, 29].

Методы исследования. При написании выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы исследования:

- метод наблюдения, основанный на фиксации и регистрации параметров и показателей свойств изучаемого объекта исследования;
- метод анализа и синтеза, подразумевающий расчленение изучаемого объекта на элементы, отношения (контент-анализ документов, системный и факторный анализ) и соединение в единое целое отдельных его элементов (синтез);
- метод моделирования, действующий при исследовании объекта его модели, отражающие структуру, связи, отношения и т.п. Результаты исследования моделей интерпретируются на реальный объект.

В качестве **эмпирической базы исследования** были использованы официальная юридическая и финансово-экономическая документация ООО «Автолайн»: Устав общества, Отчет о прибылях и убытках, бухгалтерский баланс, прайс-листы, а также результаты маркетинговых опросов.

Апробация результатов исследования проводилась путем ознакомления руководства исследуемой организации с разработанным проектом создания самостоятельной маркетинговой службы.

Практическая значимость Полученные в ходе анализа факторов конкурентоспособности ООО «Автолайн» данные будут использованы для совершенствования маркетинговой деятельности предприятия и устранения слабых сторон в его коммерческой деятельности.

Разработанный проект создания маркетинговой службы ООО «Автолайн» будет реализован в практической деятельности предприятия. Предположительным результатом, в случае практической реализации предложенного проекта, станет повышение эффективности сбытовой деятельности и увеличение объемов реализуемой продукции.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

Глава 1 Теоретические основы маркетинговой деятельности предприятия

1.1 Сущность и понятие маркетинговой деятельности

В условиях развитого капиталистического рынка возможности высокотехнологичного производства стали превосходить потребности населения, в связи с чем, проявляется перенасыщение рынка, а отсюда и возрастание конкуренции между производителями различных товаров и услуг. Как результат, произошла постепенное перепрофилирование производителей на сбыт, а затем и на удовлетворение потребностей потребителей. Как итог, маркетинговая служба становится одним из важных звеньев в управлении предприятием, целью которой является управление взаимодействием производителя и потребителей.

Специализированные исследования показывают, что более чем 75% коммерческих неудач в мировом бизнесе происходит по причине ошибок в маркетинговой деятельности компаний. Так что же такое маркетинг и сто он из себя представляет? По Г. Багиеву маркетинг это своеобразная философия ведения деловых операций [4, с. 21].

Ассоциация маркетинга США рассматривает маркетинг как процесс планирования и реализации концепции ценообразования, продвижения и распространения идей, товаров и услуг с целью обеспечения обменов, удовлетворяющих потребности индивидуумов и организаций [48, с. 18].

Ведущий специалист в области маркетинга – Филип Котлер обозначил маркетинг, как социальный и управленческий процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей как индивидов, так и групп, посредством создания предложения и обмена на рынке обладающих ценностью товаров и услуг [23, с. 3].

Исходя из анализа рассмотренных определений, можно прийти к выводу, что если рассматривать маркетинг в аспекте конкретного предприятия, то он представляет собой систему управления, которая направлена на изучение и

учет потребностей рынка. Цель этой системы ориентировать предприятие на выпуск конкурентоспособной продукции, реализация которой обеспечит получение высокой прибыли. То есть, с помощью грамотного применения маркетинга, производитель должен выпускать такую продукцию, которая не залежится на прилавках и принесет фирме ощутимый доход.

Управление маркетинговой деятельностью предприятия, опирается на планирование, оценку рисков и прибылей, разработку и выполнение индивидуальных обязанностей и маркетинговых программ каждого исполнителя работ. Формы и методы управления маркетингом в компании подбираются с учетом необходимости обеспечения реализации ключевых маркетинговых функций: аналитической, прогнозной, созидательной, формирования цены, сбытовой, коммуникационной, корректирующей.

Современная бизнес-литература сосредоточена на изучении вопроса управления маркетингом на предприятии. Управлением маркетингом в широком смысле – это процесс формирование системы аккумуляции информации, анализа рынка, разработки и проведения рекламы, сбытовых операций и обслуживания, гарантирующих максимум отдачи при минимуме маркетинговых расходов [10, с.67].

Основополагающая цель управления маркетингом, это оптимизация расходов на маркетинг, ввиду её зависимости от ключевых показателей финансово-экономической деятельности компании (рис.1.1.1).

Наиболее благоприятное сочетание показателей достижимо при затратах на маркетинг, которые бы соответствовали точке М на приведенном выше графике. Достижение такого результата требует от компании детального планирования и качественной реализации программы маркетинга со стороны всего персонала фирмы. При этом основная ответственность ложится в первую очередь на управленческое звено компании, задействованное в маркетинге.

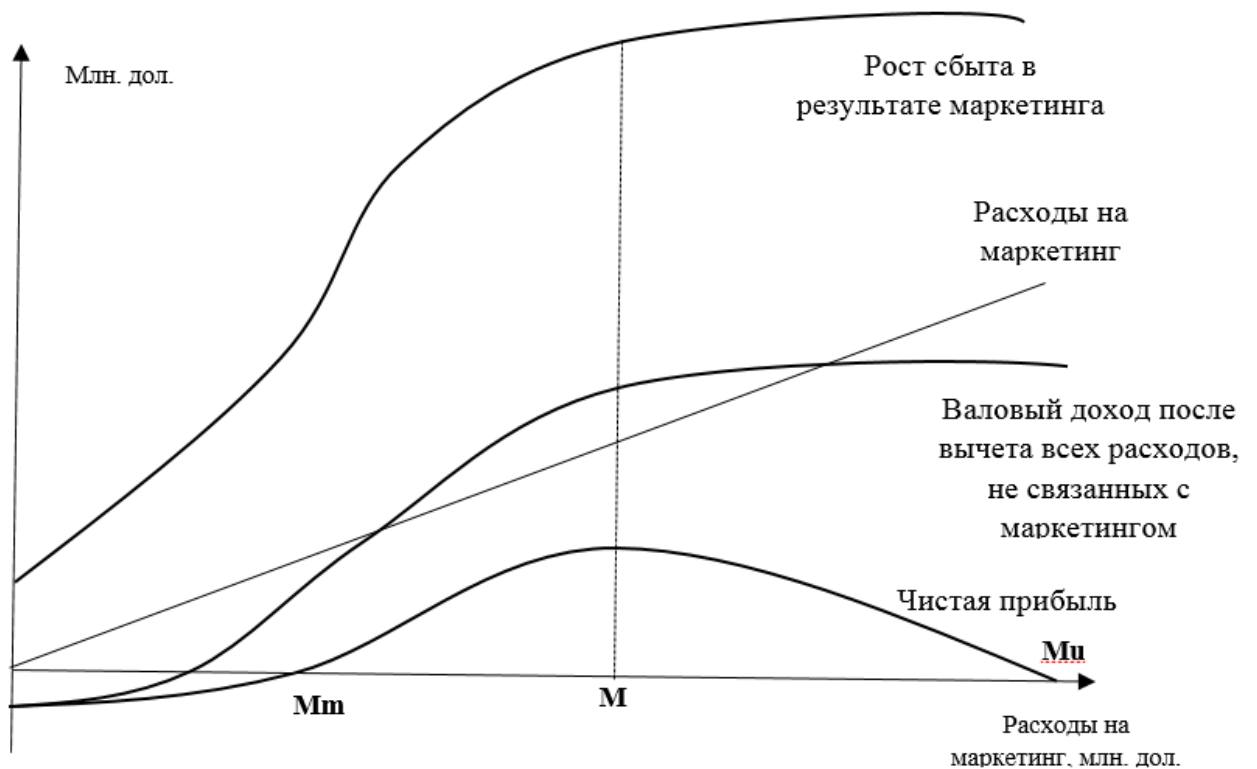


Рисунок 1.1.1 – Схема оптимизации расходов на маркетинг

Ключевой нюанс маркетинга как управленческой деятельности кроется в необходимости принятия решений на основании многовариантных экономических расчетов, проводимых преимущественно за счет современной компьютерной техники и его ориентации на формирование комплексных: организационных, юридических и экономических условий для эффективного функционирования и роста компании. Исходя из этого, большое значение приобретают разработка и принятие взвешенных решений по ключевым видам маркетинговой деятельности. Одним из таких условий может стать жизненный цикл компании, каждый этап которого сопряжен со своей спецификой выбора маркетинговых коммуникаций и размером затрат на реализацию маркетинговой деятельности (рис. 1.1.2).

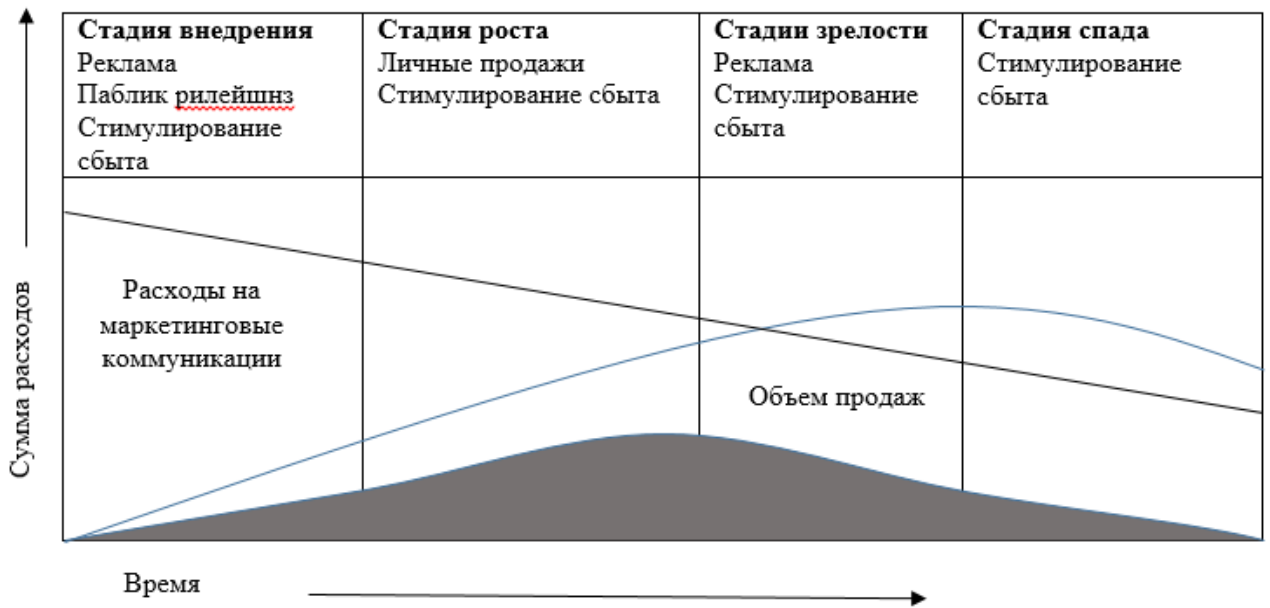


Рисунок 1.1.2 – Зависимость объемов продаж от расходов на маркетинговые коммуникации и стадии жизненного цикла товара

Необходимо таким образом управлять исследованиями маркетинга, внедрением новых товаров, сбытом, ассортиментной политикой, сервисом и рекламой, чтобы покупатель охотно покупал предлагаемые товары по ценам, обеспечивающим компании не только возмещение всех издержек, но и предоставляющим ей возможность нормального дальнейшего развития. В таком ракурсе, управление маркетинговой деятельностью означает:

1. Верную постановку маркетинговых целей, для оптимальной увязки возможностей конкретной рыночной ситуации с потенциалом компании: научно-производственным, сбытовым и сервисным.
2. Правильное планирование всех маркетинговых мероприятий и эффективную организацию их реализации для достижения поставленных целей.
3. Своевременное и оперативное вмешательство в ход маркетинговых процессов в соответствии с постоянно меняющимися условиями и обстоятельствами.
4. Эффективный контроль анализ и оценка на базе полученных данных всего комплекса маркетинга в компании, с последующей превентивной подготовкой необходимых корректив целей, средств и методов маркетинга.

5. Стимулирование продуктивной работы всех сотрудников, занятых в маркетинге, с целью получения максимальной творческой отдачи.

Управление маркетингом в организации, таким образом, безусловно имеет системный, комплексный характер и состоит из следующих основных этапов [15, с.95]:

- выбор целевых рынков;
- исследование возможностей компании на целевом рынке;
- формирование маркетингового комплекса;
- реализация маркетинговых мероприятий.

Процедура отбора целевых рынков направлена на выявление всех аналогичных продуктов, реализуемых на рынке, оценку уровня их продаж и размера рынка в будущем для того, чтобы впоследствии завоевать и освоить наиболее предпочтительный для этой компании целевой сегмент.

Рыночные возможности компании оцениваются с позиции ее целей и ресурсов. В рамках ограниченных рыночных возможностей компания должна обратить внимание на свои сильные стороны или заняться выявлением новых рынков.

Комплекс маркетинга разрабатывается исходя из набора таких маркетинговых факторов как: товар, цена, методы распределения и методы стимулирования. Их совокупность компания использует, чтобы завоевать предпочтительную ответную реакцию со стороны целевого рынка [29; с.73].

Маркетинговые мероприятия и их реализация требуют наличия развитой системы управления маркетингом, включающей в себя такие основные элементы, как организация маркетинговой деятельности на предприятии, планирование маркетинга, организация управления и контроль.

Управление маркетингом на предприятии происходит путем с возложения на специально выделенное подразделение определенных функций, до этого реализуемых компанией фрагментарно. В первую очередь, это смена парадигмы рынка и переход от традиционной ориентации на требования

производства к ориентации на требования рынка. Для этих целей в компании и создается такое функциональное подразделение, как служба маркетинга.

Компания обязана сформировать такую структуру маркетинговой службы, которая бы была способна взять на себя весь комплекс маркетинговых работ, включая планирование.

Функционирующие на более стабильных рынках крупные компании, для обеспечения большей интеграции нередко задействуют более централизованные структуры. Реализация маркетинговых функций проводится в службе маркетинга маркетингологами и может быть организована множеством способов. Жесткой регламентации в организации структуры службы маркетинга нет, но практика маркетинга позволяет выявить наиболее распространенные вариации ориентации организационной структуры служб маркетинга: функциональная, товарная, региональная, сегментная и различные их комбинации.

В функциональной форме организации службы маркетинга деятельность специалистов в подразделениях маркетинга организована исходя из функций маркетинга, которые они выполняют (маркетинговые исследования, сбыт, реклама и т.д.). В такого рода оргструктуре маркетинговые службы возглавляет начальник отдела маркетинга или другое административное лицо, она позволяет предприятию избежать дублирования, операций деятельности различных подразделений. При организации по функциям ответственность распределяется по сферам снабжения, сбыта, продвижения, распределения и т.д. (рис.1.1.3).

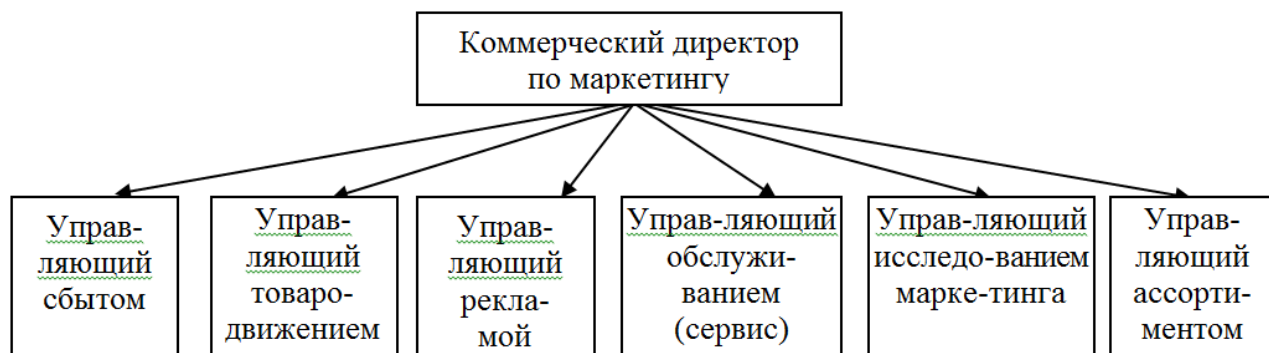


Рисунок 1.1.3 – Функциональная ориентация службы маркетинга

Географическая форма организации представляет собой структуру управления маркетингом, в которой специалисты по маркетингу, в первую очередь сбытовики, сгруппированы по отдельным географическим районам.

Подобная организация применяется в случае наличия значительной специфика отдельных рынков, когда требуется особый подход в маркетинге продукции по сегментам.

В случае если количество регионов рынка, на которых действует компания, существенно превышает число выпускаемых товаров, целесообразно разделение работ в службе маркетинга не по товарам, а по регионам (рис.1.1.4).



Рисунок 1.1.4 – Региональная ориентация службы маркетинга

Такая ориентация управления маркетингом преимущественно применяется в крупных компаниях, которые располагают обширными, в том числе зарубежными рынками сбыта, и при желании, могут быть разделены на конкретные географические регионы со своей спецификой потребительского спроса. Ключевым её недостатком выступает дублирование функционала региональными подразделениями и потребности в постоянной координации их деятельности [35, с. 96].

Структура управления маркетингом, в которой за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом, называется продуктовой или товарной организацией.

Под рыночной организацией маркетинга подразумевается такая структура управления, в которой за отдельные рынки несут ответственность по

разработке и реализации стратегии и плана маркетинговой деятельности отдельные руководители.

Товарная структура управления маркетингом предусматривает, что по каждой товарной группе формируется должность управляющего маркетингом. Данная структура особенно эффективна в случаях, когда требования рынка имеют свои особенности к рекламе, организации сбыта, упаковке, сервису и т.д. для каждого товара/товарной группы. Использование товарной структуры будет наиболее эффективной для торговых организаций и предприятий [5, с.137].

При организации «по видам товаров» назначаются ответственные за отдельные группы товаров, если их производится много и они требуют специфических условий выпуска, сбыта, обслуживания (рис. 1.1.5).

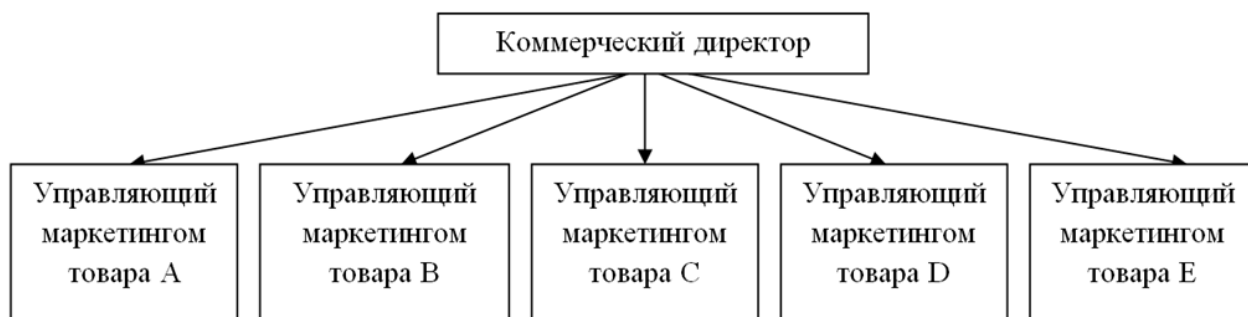


Рисунок 1.1.5 – Товарная ориентация службы маркетинга

Товарно-функциональная ориентация позволяет максимально концентрироваться на управлении процессом реализации товара (рис.1.1.6).

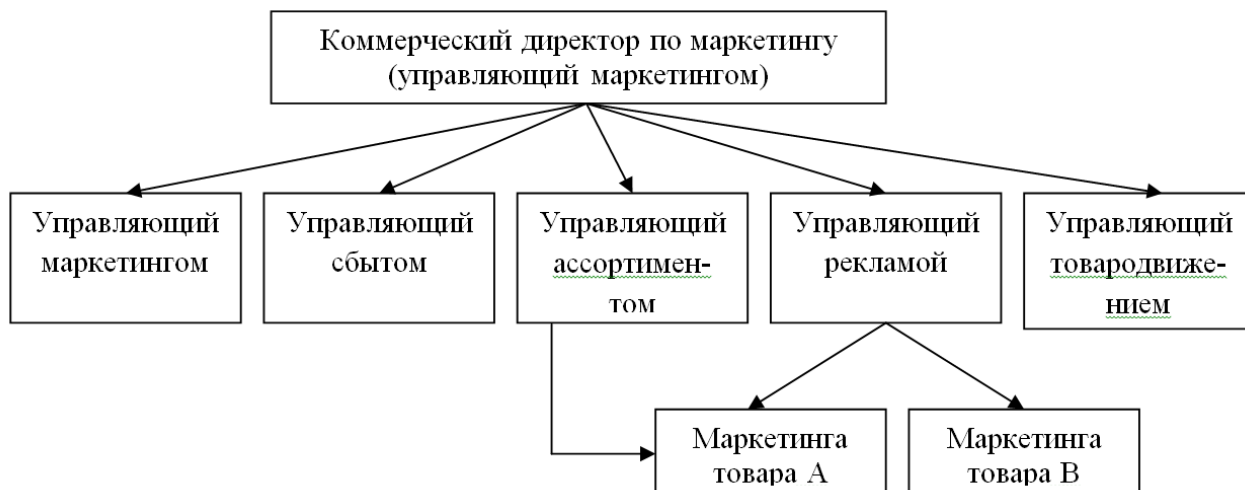


Рисунок 1.1.6 – Товарно-функциональная структура управления

В качестве преимуществ данного типа ориентации маркетинга можно выделить:

- 1) быструю реакцию на требования рынка;
- 2) нахождение в поле зрения всех категорий товара: как пользующихся спросом, так непопулярных у покупателей;
- 3) координация маркетинговых издержек сопряженных с товаром.

Не лишена товарно-функциональная структура и ряда недостатков:

- 1) большие затраты на товарную организацию;
- 2) возникновение двойных линий подчинения у сотрудников товарных подразделений: руководитель непосредственный и маркетинговой службы.

Производители широкого ассортимента товарных групп, которые предназначены для разнообразных рынков, используют, как правило, товарно-региональную структуру управления маркетингом [25, с.131]. Когда в управлении маркетингом используется функциональный подход, то рождается организационная структура, которая является комбинацией рыночной и функциональной оргструктур управления маркетингом.

Трудно переоценить значение организации маркетинга в компании, ведь организационная структура, ориентированная на маркетинг, позволяет объединить под единым началом ключевые виды деятельности, сопряженные с маркетингом и нацелить их на достижение успеха на рынке, а начальство службы маркетинга отвечает за контроль и координирование большей части маркетинговых инструментов и бизнес-процессов.

Необходимо иметь ввиду, что представленные выше типы маркетинговых служб в чистом виде на практике встречаются значительно реже, чем их всевозможные комбинации [40; с.147]. Формирование такого рода структур, которые бы сочетали в себе множественные организационные принципы, зависит от ряда факторов, как то: особенности деятельности рассматриваемой компании; специфика целевых сегментов рынка и т.д.. Необходимо брать во внимание, что фирмы часто комбинируют различные построения организационной структуры управления маркетинговой деятельностью.

Маркетинговое планирование, предполагает, что после того как предприятие приняло стратегическое решение о том, как поступить с каждым из своих производств, будут разработаны планы по каждому отдельно взятому производству и рынку [43, с.53]. Стандартный алгоритм работ по составлению плана маркетинга наглядно представлен на рисунке 1.1.7.



Рисунок 1.1.7 – Процедура составления плана маркетинга

Тем не менее, он демонстрирует лишь общие черты маркетингового планирования. Маркетинговое планирование в разных компаниях осуществ-

ляется по-разному в зависимости от содержания плана, длительности планируемого периода, организации планирования и т.д. Диапазон планов маркетинга весьма широк: иногда они весьма лаконичны, иногда же включают определяющие стратегии бизнеса, многообразные аспекты деятельности фирмы [48, с. 27].

Некоторые фирмы и в особенности малые предприятия, могут не иметь плана маркетинга как цельного документа, включающего несколько видов планов. В то время, как средние и крупные предприятия занимаются более детальным планированием своей маркетинговой деятельности, разрабатывая стратегические и тактические планы [5, с.84].

Непосредственное планирование маркетинговой деятельности, как процесс, можно продемонстрировать в виде последовательности действий [49; с.130].

1. Разработка целей маркетинга:

- какие товары/услуги/работы?
- на каких целевых рынках/сегментах?

2. Разработка альтернативных стратегий:

- разработка новых товаров/услуг/работ;
- модернизация рынка/сегмента рынка;
- дифференциация и диверсификация;
- выход на новые рынки/сегменты рынка.

3. Определение наиболее подходящей стратегии.

4. Разработка плана маркетинговой деятельности:

- товар/услуга/работа;
- стоимость;
- продвижение товаров/услуг/работ;
- система товародвижения.

5. Оперативно-календарное планирование:

- кто? что? где? когда?
- как? за счет каких ресурсов?

б. Бюджет маркетинга.

Приведенная выше процедура должна быть предварена тщательным ретроспективным анализом маркетинговой деятельности и оценкой реально сложившейся ситуации.

Стратегический и тактический планы маркетинговой деятельности могут включать следующие подразделы:

- продуктовый план (что и в какое время будет выпускаться);
- исследование и разработка новых продуктов;
- план сбыта – повышение эффективности сбыта (численность, оснащенность новой современной техникой, обучение сотрудников сбытовых служб, стимулирование их работы, выбор их территориальной структуры);
- план рекламной работы и стимулирование продаж;
- план функционирования каналов распределения (тип и число каналов, управление этими каналами);
- план цен, включая изменение цен в будущем;
- план маркетинговых исследований;
- план функционирования физической системы распределения (хранение и доставка товаров потребителям);
- план организации маркетинга (совершенствование работы отдела маркетинга, его информационной системы, связь с другими подразделениями организации).

В итоге, маркетинговый план должен представлять собой информативный, логичный обзор проделанной работы, выработанных идей и рекомендаций: анализа, стратегии и программ внедрения [46, с.81].

Маркетинговая программа может фигурировать как в широком, так и узком смысле. В широком понимании программа маркетинга рассматривается как непрерывный процесс анализа, планирования, организации и контроля, направленный на приведение к более полному соответствию возможностей предприятия требованиям рынка. В узком толковании – это документ, определяющий конкретную деятельность предприятия на рынке.

Ядром маркетинговой деятельности является ничто иное, как разработка программы маркетинга по продукту. Маркетинговая программа по производственному отделению разрабатывается на высшем уровне управления и должна экономически обосновать принятие решений по следующим основным направлениям:

- номенклатура выпускаемой продукции и структура производства;
- обеспечение производства материальными и трудовыми ресурсами;
- издержки производства и цены;
- издержки обращения;
- прибыль и эффективность производства.

Проект плана в центральную службу планирования для включения в проект плана по фирме в целом составляется на основе программы маркетинга.

Таким образом, рассмотрев ключевые аспекты управления маркетинговой деятельностью, можно сделать выводы о важности маркетингового планирования для успешного функционирования коммерческой организации на целевом рынке. Агентом разработки планов, донесения их до вышестоящего руководства, реализации и контроля маркетинговых программ выступает маркетинговая служба организации. Правильно выстроенная служба маркетинга обеспечивает теснейшую связь между всеми подразделениями фирмы, которые маркетологи постоянно развивают и укрепляют. Все это вместе взятое и делает маркетинг интегрирующей функцией и общеорганизационным делом.

1.2 Основные направления маркетинговой деятельности предприятия

Управление маркетингом подразумевает, в первую очередь, обеспечение непрерывного процесса маркетинговой деятельности на предприятии: построение (оптимизацию) структуры управления маркетингом; рекрутинг и подготовку маркетологов; диверсификацию задач, прав и ответственности между сотрудниками служб маркетинга; формирование благоприятных условий

для продуктивной работы маркетологов, в т.ч. организация рабочих мест, обеспечение необходимыми данными, оргтехникой и т.д.; формирование синергетического взаимодействия маркетинговых и иных подразделений.

Служба маркетинга оказывает воздействие на успешное выполнение всех ключевых функций компании. В современном мире компания сможет добиться успеха в том случае, если она контролирует запросы целевого потребителя. Повышение эффективности этого процесса требует непрерывного анализа и удовлетворения максимального количества требований покупателя. Служба маркетинга проводит исследования потребительского поведения, изучая его требования и предпочтения.

Потребительский анализ начинается с изучения потребностей потенциальных клиентов. Наибольшей популярностью пользуется иерархия потребностей А. Маслоу. Согласно данной системе, потребности растут в своём качестве начиная от физиологических, сопряженных с выживанием, проходят через потребность самосохранения (безопасность, защита), вытекают в социальные потребности, потребности самоуважения (социальный статус, признание) и доходят до потребностей в самоутверждении (самореализация и саморазвитие) (рис. 1.2.1).

Таким образом, как и говорилось ранее – анализ потребностей клиента является одной из ключевых целей маркетингового исследования. Когда маркетолог узнает потребность потребителя, он может спрогнозировать его дальнейшее поведение и возможность его покупки данного товара.

Немаловажную роль в изучении потребительского спроса играют факторы, мотивирующие клиента на покупку товара. К таким факторам можно отнести: выгоду (стремление к богатству), снижения риска (стремление к безопасности), признание (стремление к престижу), удобство (потребность в комфорте), свободу (потребность в независимости) и, наконец, познание (стремление к развитию).



Рисунок 1.2.1 – Пирамида потребностей А. Маслоу

Ещё одной важной составляющей маркетинговой деятельности компании выступает анализ конкурентного окружения и структуры рынка. Оценка степени конкуренции на выбранном рынке (совершенная, несовершенная конкуренция или монополия) выступает первым этапом в исследовании конкурентов.

После этого идет переход к анализу самих конкурентов, входе которого следует выявить долю рынка, контролируемую конкурентом, темп развития, качество и ассортимент продукции конкурента, его стоимостные характеристики, подходы к рекламе и стимулированию сбыта, технической поддержке.

Качественно проведенное исследование позволит выявить недостатки и преимущества конкурента, получить данные о его сильных и слабых чертах, что в перспективе положительно повлияет на прибыль и развитие компании. Анализ структуры рынка направлен на изучение контрагентов, без помощи которых современная компания практически не сможет функционировать в условиях рынка. Поясним, что поставщики – это физические лица либо организации, осуществляющие поставки необходимого сырья, оборудования и информации компании.

Помимо перечисленного, анализ структуры рынка подразумевает исследование транспортных компаний, страховых организаций и др. Это помогает фирме изучить своё окружение и почувствовать себя уверенней на рынке.

Нередко исследование рынка преследует цель изучить соотношение спроса и предложения на продукцию, выявить емкость рынка, проанализировать присутствие конкурентов на целевом рынке, провести сегментацию рынка, исследовать конъюнктуру рынка.

Изучение конъюнктуры рынка направлено на формирование взаимосвязи между деятельностью предприятия и рынком, и призвано установить равновесие между спросом и предложением. Конъюнктурное исследование включает в себя оценку рынка в текущий период, прогноз изменения показателей рынка, предложения и рекомендации по деятельности предприятия в процессе изменения обстановки на рынке. Емкостью рынка это возможный объем реализации продукции. Служба маркетинга анализирует потенциал рынка, обрабатывает полученные данные и исходя из них прогнозирует увеличение или уменьшение рыночного потенциала, исходя из чего принимаются соответствующие управленческие решения по увеличению или уменьшению объема выпускаемой продукции.

Сегментирование заключается в разделении рынка на отдельные элементы, упрощающие понимание рынка и сбыт продукции. Сегментирование может вестись по ряду признаков:

- когда ведется учет величины региона, его плотность и количество населения: географический;
- когда ведется учет половозрастных критериев населения: демографический;
- когда ведется учет образования, профессии, доходов населения: социально-экономический;
- когда ведется учет особенностей отдельного индивида: психологический.

Таким образом, удаётся сэкономить ресурсы на пробные выпуски товаров в заранее непривлекательных сегментах, благодаря изучению различных аспектов рынка, с которыми приходится сталкиваться компании. Хоть компания и расходует средства на исследования, выгода от полученной информации, потом их с лихвой окупает, что и определяет роль исследований маркетинга для повышения эффективности компании [16, с.98].

Коммерческая компания всецело зависит от потребителя, от его потребностей и запросов, поэтому она просто вынуждена изменять свою товарную стратегию, создавая новые товары.

Безусловно, любой бизнес рискует, приступая к исследованию нового товара и не знает, окупятся ли вложенные средства. Служба маркетинга помогает предпринимателю снизить риск инвестиций до разумных пределов, предлагая правила для создания нового товара и таким образом, повышая прибыль и эффективность компании.

Основной закон выпуска нового товара заключается в том, что пока один товар находится на прилавках и активно покупается, параллельно должна вестись разработка следующего нового товара востребованного в будущем. Это делается для того, чтобы компания не простаивала, и ради повышения ее прибыльности и эффективности.

Направление и профиль деятельности компании определяет вид цены, по которой потребитель приобретает ее продукцию. Оптовые цены компании или цены, по которым компания продает продукцию оптовому покупателю. Эта

цена состоит из себестоимости продукции и прибыли компании. Оптовые цены торговли или цены, по которым оптовый посредник продает товар розничному продавцу. Цена включает в себя себестоимость, прибыль и издержки оптового поставщика. Розничная цена или цена, по которой товар продается конечному потребителю, она также включает в себя торговую скидку (издержки розничного торговца) [21,с.125].

Система сбыта товара это одна из ключевых в маркетинговой политике компании систем. Сбытовая политика затрагивает проблемы выбора наиболее подходящего компании канала сбыта, методы ведения сбыта продукции, что, несомненно, при эффективном использовании, должно повысить прибыльность компании. Выбор оптимального канала сбыта является одним из ключевых направлений в сбытовой политики компании. В качестве канала сбыта товара выступает организация либо человек, занимающийся продвижением и обменом конкретного товара (нескольких групп товаров) на рынке.

А большей части случаев сбыт продукции проводится через посредников, формирующих соответствующие каналы распределения. Применение посредников в сфере обращения выгодно, в первую очередь, для производителей, так как им приходится иметь дело с ограниченным кругом заинтересованных лиц по реализации продукции. Кроме того, обеспечивается широкая доступность товара при движении его непосредственно до рынка сбыта. Благодаря посредникам можно расширить число непосредственных контактов производителей с потребителями продукции.

Передаче прав собственности на конкретный товар или услугу на его пути от производителя к потребителю способствуют каналы распределения, которые могут быть трех видов:

Прямой канал сбыта направлен на перемещение товаров/услуг без посредников. Такие каналы чаще всего формируются между производителями и потребителями, самостоятельно контролирующими свою маркетинговую программу.

Косвенный канал сбыта направлен на продвижение продукции от изготовителя к посреднику, а затем от него к потребителю.

Смешанный канал сбыта объединяет в себе особенности упомянутых ранее каналов товародвижения. К примеру, машиностроительные предприятия редко используют преимущества прямого взаимодействия с потребителями, а предпочитают распространять продукцию через сеть посредников.

Именно в сфере сбыта окончательно проявляются все направления маркетинга по повышению прибыльности, поэтому сбытовая политика компании сосредоточена на повышении эффективности фирмы. Компания имеет повышенные шансы преуспеть в конкурентной гонке, путем приспособления политики сбыта под целевого потребителя, именно в данной сфере компания находится ближе к покупателю [11, с.52].

Продвижение продукции можно охарактеризовать, как совокупность маркетинговой деятельности компании по стимулированию возникновения у потребителей желания купить товары/услуги, путем трансляции им информации о достоинствах этих товаров/услуг. Для поддержания контактов с посредниками, клиентами и различными общественными организациями, современные компании используют сложные коммуникационные системы.

Продвижение товаров/услуг реализуется за счет разнопрофильного применения рекламы, методов стимулирования продаж, персональных продаж и PR-технологий.

В качестве рекламы может выступать любая форма презентации, отличная от персональной и направленная на продвижения продуктов, услуг, работ, идей, осуществляемая конкретным заказчиком за вознаграждение.

Реклама может быть печатное, рукописное, устное или графическое осведомление о лице, товаре, услугах или общественном движении, открыто находящее от рекламодателя и оплаченное им с целью увеличения сбыта, расширения клиентуры, получения голосов или публичного одобрения.

Разработка материалов для рекламы – это сложное и ответственное дело, требующее специальных знаний и значительной практики. Необходимо иметь

ввиду, что по качеству рекламы и рекламных текстов потенциальный потребитель формирует своё первое впечатление о компании. При этом он подсознательно переносит свое мнение о качестве рекламы на выпускаемый продукт. Реклама стремится быть качественной, иначе она рискует превратиться в антирекламу [40,с.152].

Можно выделить следующие основные виды рекламы:

Информативная реклама используется для информирования потребителей о новых продуктах с целью создания первоначального спроса.

Побудительная реклама применяется с целью формирования у выбранной потребительской аудитории спроса на продукт путем внушения им, что рекламируемый продукт является наилучшим.

Реклама-напоминание – напоминает о существующих продуктах

Выставки и ярмарки занимают видное место в маркетинге, ведь их главное достоинство, это возможность представить покупателям продукцию в натуральном виде и в действии. Умело проведенная выставка играет порой более важную роль, нежели публикация рекламных объявлений в прессе о товарах производственного назначения [35, с.141].

Персональная продажа подразумевает устную презентацию товара с целью его сбыта в процессе разговора с одним или несколькими потенциальными покупателями. Данный инструмент – один из наиболее эффективных в продвижения продукта, особенно при создании у покупателей благоприятного отношения к предлагаемым продуктам.

Паблик рилейшнз (PR) направлены на формирование позитивных отношений с внешним окружением компании, путем создания хорошего имиджа компании (ее продуктах) и за счет нейтрализации неблагоприятных событий и слухов [43,с.173].

В результате маркетинг рассматривает политику продвижения, способствующую максимально эффективному сбыту продукции и помогает предпринимателю лучше выяснить покупательские предпочтения, выбрав наиболее продуктивный способ продвижения. Без знания техники продвижения

современной фирме невозможно выжить, так как без рекламы (одного из способов продвижения) о ней просто-напросто никто не будет знать.

Таким образом, маркетинговая деятельность на предприятии может проводиться сразу в нескольких направлениях: проведение маркетинговых исследований конъюнктуры рынка и анализа собранной информации, разработка качественных маркетинговых планов, разработка ценовой и построение сбытовой политики, проведение рекламных компаний, формирование имиджа компании за счет PRакций. Поэтому, результативность работы любого предприятия немыслима без гибкого использования огромного арсенала инструментов маркетинга.

1.3 Служба маркетинга: создание, функционирование, развитие

Организацию маркетинга в компании необходимо начинать с координации всех подразделений, которые в разрозненном виде занимались различными видами маркетинговой деятельности (ассортимент, сбыт, реклама, цены). После реализации этого шага планомерно формируется служба маркетинга на предприятии, поэтапно объединяющая в себе основные функции маркетинга, ранее рассредоточенные по разным подразделениям предприятия.

Существует шесть этапов становления и развития службы маркетинга, встречающихся в деятельности современных компаний.

1. Базовый отдел сбыта. Как правило, предприятия малого бизнеса создают должность руководителей по сбыту, в обязанности которых входит управление торговым персоналом и организация сбыта товара. В случае необходимости руководитель по сбыту также занимается организацией маркетинговых исследований и рекламой, и для их проведения заключаются договоры с исследовательскими фирмами и рекламными агентствами.

2. Отдел сбыта с функцией маркетинга. С расширением сферы деятельности компании растет потребность в усилении не только сбытовой, но и других маркетинговых функций, таких, как исследование рынка, реклама,

организация обслуживания покупателей. Несколько специалистов, выполняющих эти функции, начинают работать под руководством директора, отвечающего за сбытовую деятельность компании. Руководитель по сбыту может также назначить директора по маркетингу, отвечающего за новые маркетинговые функции.

3. Обособленный отдел маркетинга. Последующее развитие и рост компании приводит к усилению роли анализа рынка, разработки новых товаров, рекламы и стимулирования сбыта, обслуживания клиентов. Поэтому под эгидой первого лица компании, наряду со службой директора по сбыту, создается отдел маркетинга во главе с директором по маркетингу.

4. Современный отдел маркетинга. Его формирование обусловлено необходимостью работы директора по сбыту и маркетингу в тесном контакте, но на данном этапе они часто вступают в соперничество. Руководитель по сбыту может быть недоволен местом, которое отводится торговому персоналу в маркетинге-микс, а директор по маркетингу требует все больше средств на мероприятия неторгового характера. Директор по сбыту преследует текущие цели и занят организацией продаж товаров, в то время, как директор по маркетингу формирует стратегические цели и старается распространить свою власть на те функции, которые связаны с обслуживанием потребителей.

Решением может стать как возврат маркетинга под руководство директора по сбыту, так и объединение службы под началом руководителя отдела маркетинга, с последующим возложением на него ответственности и за торговый персонал.

Более предпочтительное с точки зрения мировой практики решение, которое лежит в основе современного отдела маркетинга – формирование отдела, которым руководит исполнительный директор по маркетингу и сбыту, в чьем подчинении находятся все, кто исполняет какие-либо маркетинговые функции, и менеджеры по сбыту.

5. Эффективная маркетинговая компания. Уберечь компанию от неудач на рынке не может даже активно работающий отдел маркетинга. Многие

зависит от отношения других отделов компании к нуждам и потребностям покупателей, от их восприятия своей маркетинговой ответственности. Нельзя говорить о том, что компания ориентирована на маркетинг, если они рассматривают маркетинговую деятельность в основном как торговую функцию. Проблема кроется в том, что когда компания инициирует сокращение затрат, изменению организационной структуры, основной удар приходится именно на отделы маркетинга и сбыта. В то же время никто не снимает стоящую перед ними задачу – обеспечение максимально возможных доходов. Поэтому, чтобы сохранить эффективность и укрепить свое положение в компании, маркетологам и торговым работникам приходится творчески подходить к работе с покупателями.

6. Ориентация компании на бизнес-процессы и результаты. Многие современные компании изменяют организационную структуру, фокусируя ее на ключевых бизнес-процессах, а не на отделах. Организацию «по отделам» все чаще считают препятствием для выполнения основных функций бизнеса, таких, как создание новых продуктов, привлечение и удержание покупателей, обработка заказов и обслуживание клиентов, для чего создаются смешанные команды.

Но даже эти этапы не в полной мере отвечают требованиям, предъявляемым к современной организации службы маркетинга, и прежде всего это зависит от той роли, которая отводится маркетингу на предприятии.

Современные направления развития службы маркетинга должны учитывать необходимость расширения горизонтов планирования и детализации разрабатываемых планов. Для того чтобы управление маркетингом было наиболее эффективным разрабатывается маркетинговая стратегия и тактика – это две ступени управления, без выполнения которых бизнес не будет приносить ожидаемого результата.

Стратегия управления маркетингом строится на выборе и рефлексивном отслеживании перспектив возможного поведения предприятий на рынке с учетом конкретных ценностных ориентации. Рефлексивное поведение на рынке

определяется в зависимости от факторов внешней и внутренней среды (политических событий, поведения конкурентов, экономической ситуации, тенденции развития технологии и других), информация о которых позволяет скорректировать принимаемые стратегические решения по управлению маркетингом для эффективного достижения предполагаемых результатов в будущем.

Современная стратегия управления маркетингом включает в себя разработку прогноза поведения фирмы (стратегической линии) и создание стратегического плана действий (рис. 1.3.1). Разработка стратегии маркетинга является весьма дорогостоящим мероприятием, требующим значительных расходов, ресурсов и высокого профессионализма персонала.



Рисунок 1.3.1 – Стратегия управления маркетингом

Тактический подход к управлению маркетингом основывается на специальных приемах ведения маркетинговой деятельности в компании, которые предусматривают: определение целевого сегмента рынка; планирование маркетингового воздействия в комплексе – товар, цена, продвижение, место; анализ ценовых возможностей рынка и его

покупательской способности, разработка бюджета маркетинга, проведения маркетинговых мероприятий, их координацию и контроль.

Стратегический подход к управлению маркетингом, в своё время, определяет лишь контуры, долгосрочные цели функционирования компании, ее миссию. В то время, как тактический подход главным образом связан с совокупностью маркетинговых операций и процедур, осуществляемых в обозримом будущем (рисунок 1.3.2).

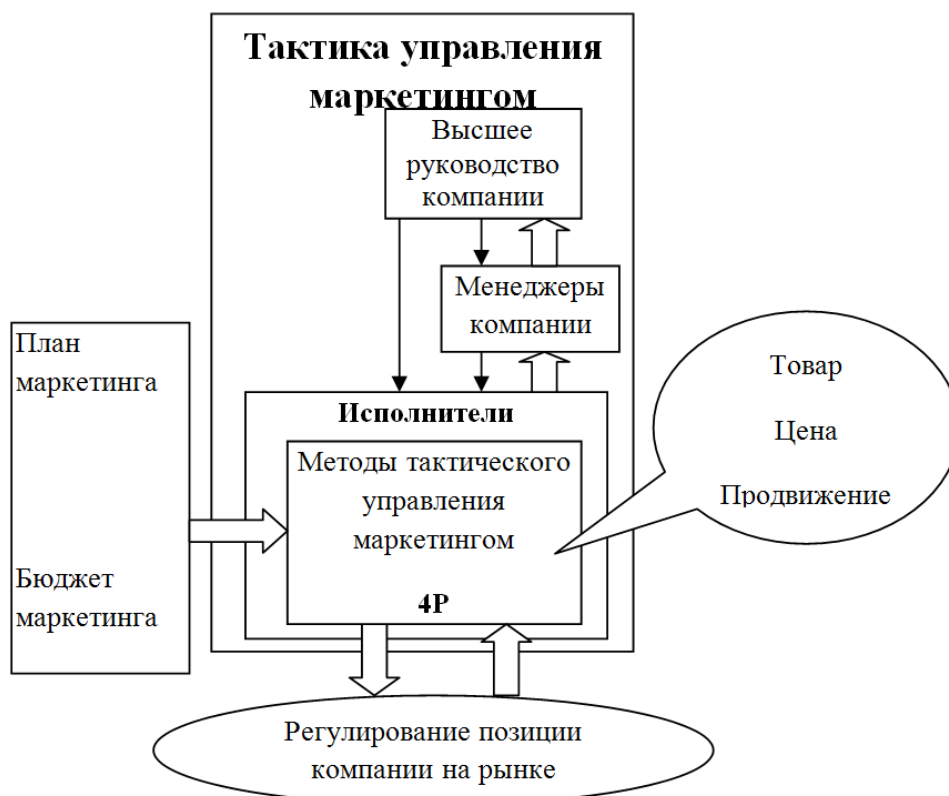


Рисунок 1.3.2 – Тактика управления маркетингом

Особое значение для современной службы маркетинга приобретает деление управляющей системы на уровни, каждый из которых максимально удовлетворяет индивидуальным требованиям, которые предъявляются при разработке стратегических и тактических планов. В соответствии с уровнем принимаемых маркетинговых решений различают (табл. 1.3.1):

- управление маркетингом на уровне высшего руководства;
- управление маркетингом на уровне среднего звена руководства.

Таблица 1.3.1 – Уровни управления маркетингом

Уровень руководства	Должности исполнителей	Виды принимаемых решений
Высший	<ul style="list-style-type: none"> • исполнительный директор • главный бухгалтер • вице-президент по маркетингу • прочие вице-президенты 	<ul style="list-style-type: none"> • выбор целевых рынков • выбор продуктовых стратегий • выбор целей по каждому продукту • стратегия распредел. ресурсов
Средний	<ul style="list-style-type: none"> • менеджеры по маркетингу • менеджеры по продукту • менеджеры по продажам • менеджеры по рекламе • менеджеры по продвижению товаров • менеджеры по обслуживанию клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> • разработка продукта • цены • реклама • продвижение продукта • продажи и распределение • обслуживание клиентов

Деятельность высшего руководства направлена на развитие компании в долгосрочной перспективе (стратегическое планирование) опираясь на особенности рынка и потребности, которые компания будет стремиться удовлетворить. Высшее звено руководства решает основополагающие вопросы предприятия, к примеру такой, как в выбор отрасли бизнеса для работы и распределение ресурсов между этими отраслями. Управляющее звено среднего уровня фокусируется на тактических вопросах: определении потребностей клиента и ориентации продукта фирмы, обеспечивает усилия по продвижению продукта и другие действия по удовлетворению потребительских потребностей. Менеджмент среднего уровня формирует программы, ориентированные на активные действия: рекламные кампании, стимулирование сбыта, ценовая политика, программы развития продукта и деятельность торгового персонала, направленная на покупателя.

Деятельность высшего руководства и менеджеров среднего уровня, в процессе управления маркетингом предприятия, хоть и концентрируются на различных решениях, все же зависит и влияет друг на друга. Менеджеры среднего уровня управления обеспечивают высшее руководство данными относительно продаж и тенденций прибыли, а также о возможностях и угрозах, существующих на рынке, необходимыми для принятия эффективных стратегических решений. В то время как решения, принятые высшим

руководством, будут существенно влиять на сложность задач, возникающих перед менеджерами среднего уровня.

Особенностью управления маркетингом в современных условиях является также наличие рисков ситуации как обязательной составляющей, требующей оценки, определения путей ее преодоления, моделирования защитных полей страхования от риска. И именно здесь служба маркетинга должна выстраивать программу предпочтений и прогнозного поведения, балансируя между границами допустимого риска и прибыльностью.

Подводя итоги, необходимо отметить, что создание и развитие службы маркетинга в компании – это широкий спектр стратегических и тактических мер, который направлен на продуктивное осуществление компанией своего присутствия на рынке и реализацию её основной цели – достижения всестороннего и стабильного покупательского успеха, при нормальной доходности и прибыльности её основной деятельности.

Создание и совершенствование службы маркетинга на предприятии является необходимым шагом для любого хозяйствующего субъекта рыночной экономики, который планирует оставаться конкурентоспособным и развиваться в рамках выбранного направления коммерческой деятельности. Именно поэтому, в рамках данной выпускной квалификационной работы мы постараемся разработать проект создания и функционирования маркетинговой службы на примере ООО «Автолайн».

Глава 2 Разработка проекта создания и функционирования маркетинговой службы ООО «Автолайн»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Полное официальное наименование рассматриваемой организации – Общество с ограниченной ответственностью «Автолайн». ООО «Автолайн» была основана в 2006 году Киселевой Н.В. и на данный момент занимается розничной торговлей автозапчастями, автомобильными и специализированными маслами, смазками, автохимией и аксессуарами на территории г. Белгорода, работая на этом рынке 9 лет. Также в сферу деятельности ООО «Автолайн» на данный момент входит оказание услуг СТО и мойки автомобилей.

Юридический и почтовый адрес центрального офиса организации: г. Белгород, проспект Богдана Хмельницкого, 96/31.

Тел/факс: (4722) 34–93–64, 37–35–22.

Руководство текущей деятельностью организации осуществляется единоличным исполнительным органом в лице генерального директора и учредителя ООО «Автолайн» Киселевой Н.В. Согласно Уставу основной целью Общества является получение прибыли.

Также, в процессе управления различными функциональными подразделениями организации принимают участие наемные руководители:

- начальник отдела продаж;
- начальник отдела закупок;
- начальник автомойки и СТО.

Общая численность персонала ООО «Автолайн» без учета руководства составляет 22 человека, из них 8 занято в сфере продаж, 2 в отделе закупок, 9 оказанием услуг и 3 заняты ведением бухгалтерии.

Общая организационная структура предприятия отображена на рисунке 2.1.1.

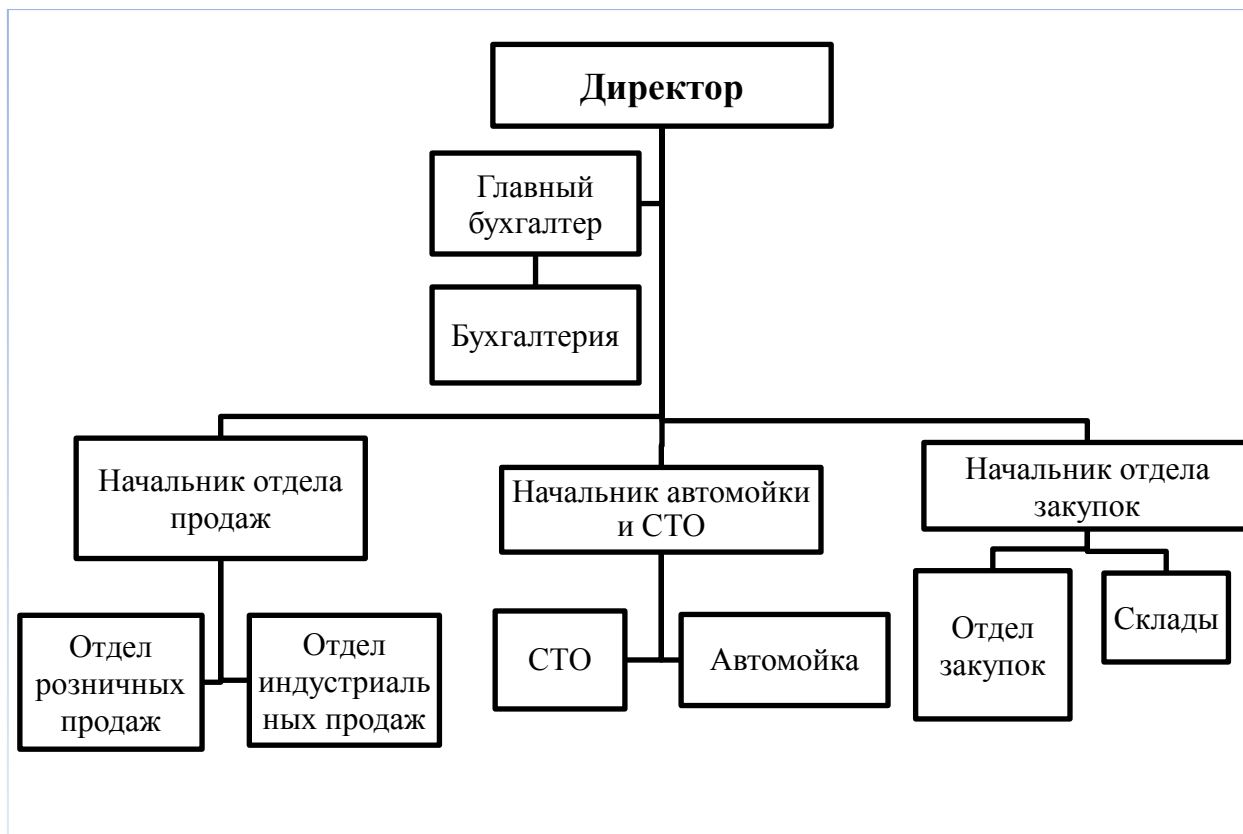


Рисунок 2.1.1 – Организационная структура ООО «Автолайн»

Персонал ООО «Автолайн» отличается высоким уровнем подготовки и лояльностью организации. Штат отдела продаж укомплектован из хорошо подготовленных профессионалов, которые занимаются непосредственной работой по выкладке товара, консультированию клиентов, продаже товара и расширению клиентской базы.

Для обеспечения качественной работы, каждый продавец оснащен планшетным компьютером с помощью которого быстро и качественно ведет работу по формированию ассортимента в каждой торговой точке. Для отдела промышленных продаж внедрена система контроля выездных сотрудников с использованием системы GPS.

Руководство ООО «Автолайн» периодически организует тренинги для повышения квалификации своего торгового персонала. Благоприятные условия труда и справедливая его оплата стали залогом низкой текучести кадров в

организации (1,67% в 2015 году), при том, что большая часть торгового персонала – это молодые люди в возрасте до 35 лет, склонные к карьерному поиску и частой смене мест работы.

Организация ООО «Автолайн» является коммерческой организацией, занимающейся розничной торговлей по следующим товарным группам:

- оригинальные и неоригинальные автомобильные запасные части (GMB, Kooyo, NSK, CTR, Sidem, RBI, VTR, SNR, Remsa, Denso);
- аккумуляторные батареи для всех видов транспорта;
- автомобильные и специализированные промышленные масла;
- автомобильные смазки;
- охлаждающие жидкости и антифризы;
- тормозные жидкости;
- автомобильные краски, растворители и грунтовки;
- автомобильные аксессуары;
- автохимия и автокосметика, омыватели окон;
- запчасти и комплектующие.

ООО «Автолайн» является официальным дистрибьютором компаний: «ZIC», «MANN», «NGK», «AGA», «LIQUIMOLLY», «Лукойл», «ТНК», «DelfinGroup», «Mannol», «SCT», «WD-40», «Зебра», «Kerry», «Элтранс», «Авангард», «Максан», «Areon», «ASTROhim», «Тосол Синтез» и др.

Ассортимент ООО «Автолайн» включает в себя более 3000 наименований товаров, а прайс-лист компании постоянно обновляется новыми брендами.

Помимо специализированных магазинов сосредоточенных преимущественно на розничной торговле, ООО «Автолайн» обладает собственной станцией технического обслуживания и автомойкой, а также имеет выездных торговых представителей для прямого контакта с клиентами и заключения торговых договоров в рамках промышленного направления торговой деятельности.

На конец 2015 года ООО «Автолайн» занимает устойчивое положение на рынке розничной торговли автозапчастями, автохимией и аксессуарами города

Белгорода. Доля организации на городском рынке, исходя из общего объема рынка, который по расчетам специалистов на конец 2015 года составил 271 728 тыс. руб., равняется 12%.

Учитывая, что данный рынок отличается относительно малой величиной входных барьеров, постоянно привлекая новых предпринимателей и крупные фирмы, планирующие своё расширение на территорию г. Белгорода, ООО «Автолайн» удастся вести успешную конкурентную борьбу и, закрепляя полученные успехи, продолжать расширяться.

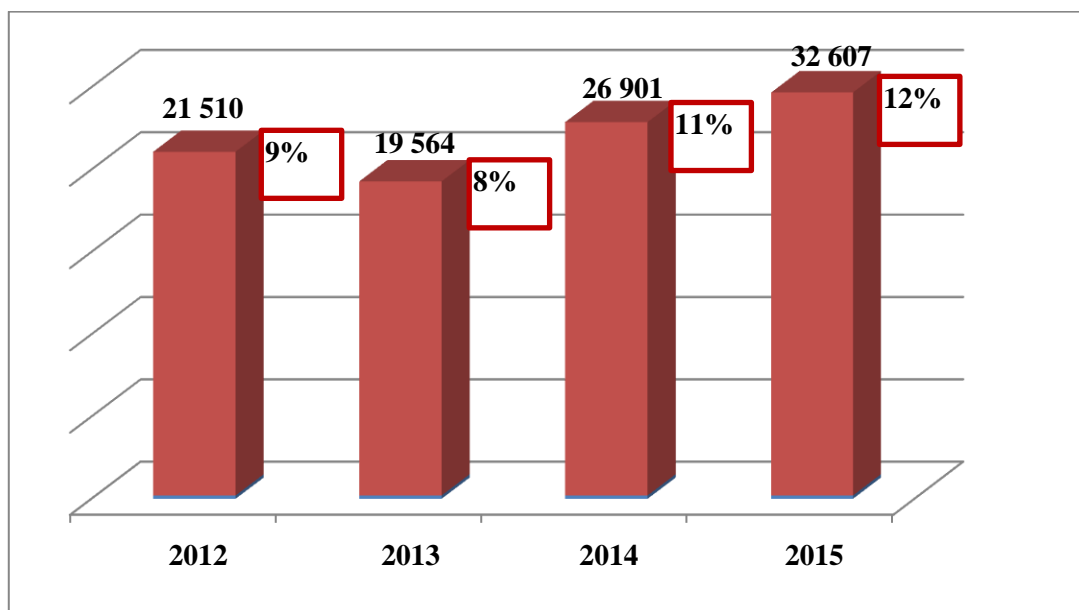


Рисунок 2.1.2 – Динамика роста рыночной доли ООО «Автолайн»

Все отношения между ООО «Автолайн» и его поставщиками осуществляются на основании договорных отношений. Основными поставщиками товаров для предприятия являются ООО «Ойл Трейд Компании», ООО «Автологистика», ООО «Автосила», ООО «АвтоПартсЛогистика», ИП Тетеркин В.В. и другие.

Анализ маркетинговой деятельности организации позволил выявить, приоритетные сегменты ООО «Автолайн», к ним относятся:

- розничное направление продаж, которое включает в себя розничные магазины (для данной категории клиентов организовываются различные акции и стимулирующие мероприятия, направленные на развитие и увеличение лояльности);

- индустриальное направление продаж, которое включает в себя сотрудничество с крупными коммерческими компаниями;
- направление по оказанию услуг СТО и работ по мойке автомобилей.

Особое внимание в процессе своего развития ООО «Автолайн» уделяет расширению клиентской базы по своему индустриальному направлению торговли. Клиентскую базу ООО «Автолайн» на момент проведения исследования можно назвать сравнительно небольшой – около 15 крупных предприятий.

Бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках содержат в себе более детальные данные о финансово-экономической деятельности организации, с основными показателями которой можно ознакомиться в таблице 2.1.1

Таблица 2.1.1 – Финансово-экономические показатели деятельности ООО «Автолайн»

Показатели:	Год			Отклонение (+;-)		Динамика (%)	
	2013	2014	2015	2014– 2013	2015– 2014	2014/ 2013	2015/ 2014
Выручка (нетто) от продажи продукции, работ/услуг, тыс. руб.	19 564	26 901	32 607	7 337	5 706	137,5	121,2
Себестоимость продукции/услуг, тыс. руб.	15 260	20 983	25 433	5 723	4 450	137,5	121,2
Валовая прибыль, тыс. руб.	4 304	5 918	7 174	1 614	1 256	137,5	121,2
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	1 215	854	1 763	-361	909	70,3	206,4
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	632	413	753	-219	340	65,3	182,3
Коммерческие расходы, тыс. руб.	861	1 775	1 794	914	19	206,2	101,1
Прибыль (убыток от продаж), тыс. руб.	3 443	4 143	5 380	700	1 237	120,3	129,9
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода, тыс. руб.	2 582	3 107	4 035	525	928	120,3	129,9
Рентабельность продаж, %	13,2%	11,6%	12,4%	-1,6%	0,8%	-	-

Анализируя данные, представленные в вышестоящей таблице, можно констатировать финансово-экономическую эффективность коммерческой деятельности ООО «Автолайн». В пользу этого утверждения свидетельствуют положительные ежегодные показатели чистой прибыли организации (4 035 тыс. руб. в 2015 году), которые отражают позитивную динамику роста (129,9% за последний год).

Дебиторская задолженность ООО «Автолайн» в 2015 году выросла практически в два раза в сравнении с 2014 годом, что может свидетельствовать о недостаточно эффективной организации работы с должниками предприятия. Однако, зная политику предприятия, такой рост дебиторской задолженности можно объяснить и политикой предприятия в отношении формирования лояльности клиентов за счет гибких графиков оплаты и их пролонгации во времени.

Темп роста кредиторской задолженности имеет такую же тенденцию: в 2015 году она возросла на 182,3%. Тем не менее, общий показатель кредиторской задолженности остается достаточно невысоким – 753 тыс. руб. в 2015 году.

Немаловажным в финансово-экономическом анализе являются показатели рентабельности продаж организации. Коммерческие расходы в 2015 году возросли незначительно на 101,1% по сравнению с 2014 годом, составив 1 794 тыс. руб.

Показатель рентабельности продаж ООО «Автолайн» за 2015 год (12,4%) является предпочтительным и говорит о прибыльности торговой деятельности организации. За последний год он вырос на 0,8%.

Таким образом, мы видим, что ООО «Автолайн» является растущим и развивающимся предприятием. Предприятие ведет свою деятельность на протяжении 9 лет и уже достаточно организовано. В ООО «Автолайн» действует линейно-функциональная структура управления, характерная тем, что руководство осуществляется не только из центра, но и непосредственно на местах. Говоря об экономической деятельности организации важно отметить, что в 2014 году деятельность предприятия столкнулась с понижением

прибыльности и рентабельности продаж. Однако в 2015 году замечено улучшение всех экономических показателей и увеличение темпов роста компании. Такая тенденция возникла вследствие дополнительных рекламных акций и увеличения объема продаж. Именно поэтому, в рамках данной выпускной квалификационной работы, мы считаем необходимым проанализировать маркетинговую деятельность ООО «Автолайн», как основной фактор повышения эффективности коммерческой деятельности компании, найти недостатки и разработать рекомендации по её совершенствованию.

2.2 Анализ маркетинговой деятельности предприятия

Маркетинговую деятельность на предприятии ООО «Автолайн» осуществляют сотрудники отдела продаж: менеджеры по продажам. На двух менеджерах по продажам по совместительству лежат обязанности маркетолога, а один менеджер по продажам работает PR-менеджером, также по совместительству. Менеджеры-маркетологи занимаются анализом конкурентов и их цен, следят за новинками, стараются посещать тематические выставки, ведут работу с товарным ассортиментом исходя из потребностей клиентов. PR-менеджер проводит заказ рекламы по радио, взаимодействует с типографиями и рекламными агентствами по поводу создания и размещения баннеров, организации промо акций и маркетинговых мероприятий для стимулирования сбыта.

Преыдущие анализы маркетинговой деятельности ООО «Автолайн» позволили выявить, что целевой аудиторией компании являются клиенты со средним и высоким уровнем достатка, которые работают и заняты, а следовательно имеют достаток для покупки дорогих расходников и запчастей. У этих клиентов нет времени на поиск необходимой продукции с более низкой ценой по г. Белгороду. Целевая аудитория ООО «Автолайн» заинтересована в приобретении качественной продукции и её скорейшей установке. Чему

способствует второй профиль деятельности ООО «Автолайн», который представляет собой автосервис, способный предоставить своим клиентам качество, удобство и весь комплекс сервисных услуг.

В качестве конкурентного окружения ООО «Автолайн» выступают магазины масел и аксессуаров, магазины автозапчастей и СТО. Основными из них являются автомагазины «Автор», «Автомагазин 777», «Миля», «Би-Би», «Автохимия», «Авто-ритет», «Автомаркет», «Автодом» и другие.

Таблица 2.2.1 – Конкурентное окружение торговой группы ООО «Автолайн»

Организация:	Адрес:	Вид и направления деятельности:
ООО «Автодом»	Белгород, Волчанская, 1/б	Розн. торговля: автозапчасти для иномарок, автохимия/масла
Автомагазин «777»	Белгород, Губкина, 52	Розн. торговля: автохимия/масла, автозапчасти для иномарок
Автомагазин «Руслан»	Белгород, Красноармейская, 7в	Розн. торговля: аккумуляторы, автоаксессуары, автохимия/масла.
Торговая компания «Мытный Двор»	Белгород, Красноармейская, 7Б	Мелкоопт-розн. торговля: оборудование для автомоек, клининговое оборудование, автохимия/масла.
Автомагазин «Миля»	Белгород, Садовая, 118 д	Розн. торговля: автозапчасти для отеч. авто, автохимия/масла, аккумуляторы, автоаксессуары
Автомагазин «Би-Би»	Белгород, Победы, 71	Розн. торговля: автозапчасти для отеч. авто, автохимия/масла, аккумуляторы, автошины/диски, автозвук
Автомагазин «Автохимия»	Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 132	Розн. торговля: автохимия/масла, автозапчасти для отеч. авто, автоаксессуары, аккумуляторы
Торговый Дом «Автор»	Белгород, ул. Н.Чумичова, 124	Опт-розн. торговля: автохимия/масла, автозапчасти для отеч. авто и иномарок
ООО фирма «Митрополь»	Белгород, ул. Корочанская 132а	Розн. торговля: автохимия/масла
ООО «Авто-ритет»	Белгород, Серафимовича ул, 69	Розн. торговля: автозапчасти для иномарок и отеч. авто, автохимия/масла, аккумуляторы, автоаксессуары

Необходимо ещё раз отметить, что компания ООО «Автолайн» располагает существенными конкурентными преимуществами и предлагает не

только широкий спектр автозапчастей, аксессуаров и автохимии, но и квалифицированный сервис по техническому обслуживанию автомобилей, от мойки и установки запчастей, до покраски кузова. Таким образом, интеграция магазина и сервиса в единый комплекс, формирует уникальное торговое предложение ООО «Автолайн».

Маркетинговая деятельность организации, как правило, во многом зависит от её текущей стратегии развития, так как формируется под воздействием этой стратегии, в зависимости от её потребностей и результатов реализации. Приведенные выше данные говорят о том, что на протяжении последних нескольких лет деятельность ООО «Автолайн» преимущественно направлена на реализацию следующего комплекса конкурентных стратегий:

- стратегия централизованной диверсификации;
- стратегия связанной диверсификации;
- стратегии ценообразования «среднерыночных цен» и «ценовых линий».

Рассмотрим более подробно реализуемые ООО «Автолайн» стратегии. Конкурентная стратегия централизованной диверсификации базируется на поиске и использовании заключенных в существующем бизнесе дополнительных возможностей для ведения коммерческой деятельности и реализации товара. На то, что эта стратегия активно реализуется в рассматриваемой организации, указывают:

- широкий ассортимент и номенклатурный ряд представленных товаров, непрерывная деятельность по их расширению;
- увеличение прибыли и объемов продаж, что связано с освоением новых сегментов рынка и расширением клиентской базы;
- поиск ООО «Автолайн» новых форм реализации товара и инструментов стимулирования сбыта.

Преимущества, которые получает ООО «Автолайн» при реализации данной стратегии, а также недостатки ее использования приведены в таблице 2.2.2.

Таблица 2.2.2 – Преимущества и недостатки использования конкурентной стратегии концентрической диверсификации

Преимущества:	Недостатки:
<ul style="list-style-type: none"> • снижает зависимость организации от одного продукта или рынка, помогает сбалансировать портфель товаров; • усиливает рыночную власть организации в отношении покупателей; • повышает кредитоспособность компании; • дает возможность уйти от товарных групп и рынков, не отвечающих задачам роста и прибыльности; • возможно возникновение эффекта масштаба и синергии; • помогает распределить риски. 	<ul style="list-style-type: none"> • новая деятельность требует от персонала новых навыков и повышенных компетенций; • диверсификация требует значительных резервов денежных средств; • может повлечь нежелательный перенос усилий с имеющейся деятельности на новые, но менее прибыльные; • повышенные сроки получения отдачи от реализации данной стратегии.

Диверсификация коммерческой деятельности стала жизненно необходимым решением для руководства ООО «Автолайн» для наилучшего удовлетворения потребностей клиентов и поддержания конкурентоспособности предприятия.

В дополнение к центрированной диверсификации, руководство ООО «Автолайн» активно продвигало стратегию связанной диверсификации, направленную на создание новых бизнесов, связанных с основным и способствующим реализации основной продукции. В качестве таких бизнесов выступает СТО и автомойка ООО «Автолайн». Это делалось для перераспределения ресурсов предприятия в те области, где имелся наибольший потенциал дальнейшего роста организации и увеличения доходности.

Не менее примечательными являются стратегии ценообразования на товарный ассортимент ООО «Автолайн». Не являясь производственным предприятием целевая организация, как и ее конкуренты, всё же рассматривает понятия себестоимости закупаемой продукции, торговой наценки и итоговой розничной и оптовой цены, а потому для обеспечения конкурентоспособного уровня цен использует зарекомендовавшие себя стратегии «среднерыночных цен» и «ценовых линий».

Стратегия «среднерыночных цен» подразумевает реализацию товаров по средней для рынка цене и основана на использовании существующего рыночного положения ООО «Автолайн». Эта ценовая стратегия является наиболее оптимальной, так как ориентирована на клиентов чувствительных к цене и предназначена для формирования ценового уровня на рынке стандартизованных товаров широкого потребления.

Периодически ООО «Автолайн» проводит различные акции и вводит сезонные скидки, но в целом основной стратегией ценообразования остается стратегия «среднерыночных цен».

Преимущество данной стратегии в формировании относительно спокойной конкурентной ситуации на рынке и ликвидации ряда рисков, ключевым из которых выступает риск возникновения ситуации, в которой влияние потребителей сказывается на понижении/удержании цены одним из участников рынка, а необходимость поддержания ценовой конкуренции приводит к возникновению ответного повышения/снижения/удержания цен со стороны конкурентов. В результате, общий уровень цен на отдельные виды продукции может оставаться неизменным, несмотря на рост его себестоимости и не приносить ощутимых конкурентных преимуществ, но снижать в целом рентабельность продаж. Никому из участников рынка не выгоден такой сценарий развития событий, поэтому все стараются устанавливать среднерыночную наценку. Эта стратегия позволяет сохранить свою рыночную долю и не провоцировать конкурентов на бессмысленную ценовую конкуренцию.

Ввиду широкого ассортимента реализуемой продукции ООО «Автолайн» наряду со стратегией «среднерыночных цен» использует стратегию «ценовых линий». Данная стратегия отражает диапазон цен, где каждая цена показывает определенный уровень качества одноименного товара – ассортиментный набор и качество, сложное для однозначного определения потребителем. Это помогает потребителю лучше ориентироваться в широком спектре марок одной товарной группы и более качественно удовлетворять свои потребности,

выбирая из диапазона цен, тот товар, который соответствует его материальным возможностям.

Преимущество стратегии заключается в оптимизации продуктового портфеля и лучшего удовлетворения потребностей клиента, что приводит к увеличению его лояльности организации.

Недостатком стратегии выступает сложность ее реализации: выделение психологических барьеров цен, правильное обозначение их диапазонов.

От конкурентов товарный ассортимент ООО «Автолайн» выгодно отличается наличием промышленных масел, автомобильных аккумуляторов (АКБ), лакокрасочных материалов, некоторых аксессуаров и комплектующих. Цены на продукцию ООО «Автолайн», хоть и держатся в границах среднерыночных, но всё же в среднем превышают их на 4-5%, при этом фирма предоставляет специальные гарантии своим клиентам и несет ответственность за качество предоставляемых товаров и услуг. Наглядная характеристика соотношения среднего уровня цен конкурентов и ООО «Автолайн» представлена на рисунке 2.2.1.

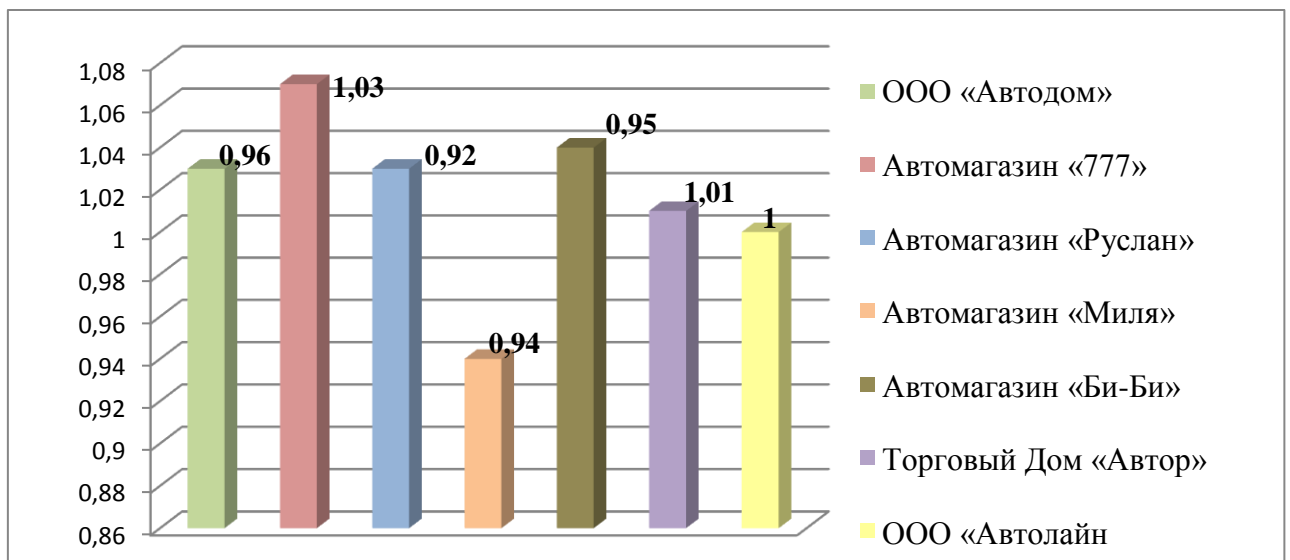


Рисунок 2.2.1 – Сравнительная характеристика среднего уровня цен конкурентов

Данные представленные в вышестоящей диаграмме подтверждают первоначальную догадку о низкой ценовой дифференциации на белгородском

рынке автохимии, аксессуаров и комплектующих. Наибольшее расхождение между максимальным и минимальным ценовым уровнем организаций, рассматриваемых в анализе, составляет 9%.

В целях стимулирования сбыта ООО «Автолайн» использует такие формы потребительского стимулирования, как: предложение цены и предложение в натуральной форме.

Основной формой стимулирования сбыта на предприятии является предложение цены, которое включает в себя скидки и дисконтные карты. В ООО «Автолайн» существуют скидки в размере примерно 5-10% от стоимости товара на большую часть ассортиментного ряда. С целью скорейшей реализации залежалой продукции ООО «Автолайн» прибегает к использованию скидок в размере 30-50%. ООО «Автолайн» для поддержания лояльности клиентов активно использует накопительные дисконтные карты для постоянных клиентов: 3, 5, 10%.

В качестве предложения в натуральной форме ООО «Автолайн» использует: гарантии, рекламные сувениры и праздничные акции. В качестве гарантии ООО «Автолайн» выступает сервисное обслуживание, гарантия возврата и обмена неподходящего товара, что повышает престиж фирмы. Однако нужно понимать, что гарантия, как средство стимулирования незначительно влияет на рост объёма продаж, и результат этого влияния проявляется крайне медленно.

Ещё одним инструментом стимулирования продаж выступает сувенирная продукция, которая напоминает потребителю её имя и логотип. ООО «Автолайн» предоставляет своим покупателям брелоки, наклейки на стекла с логотипом фирмы, а также фирменные кружки ООО «Автолайн», которые пользуются особой популярностью.

В праздничные дни ООО «Автолайн» с целью стимулирования продаж реализует специализированные акции. Каждая представительница прекрасного пола, совершившая покупку 8 марта, получала дисконтную карту с

максимальной скидкой. На 23 февраля и 9 мая ООО «Автолайн» дарило губки для мытья машины каждому мужчине, совершившему покупку.

Стимулирование торговли, особенность которого состоит в том, что стимулирование осуществляют поставщики ООО «Автолайн», также присутствует в организации. Поставщиками предоставляется денежная помощь ООО «Автолайн», как розничному продавцу, для акцентирования усилий на продаже определенных товарных групп.

В ООО «Автолайн» с целью продвижения нового продукта/услуги предусмотрено проведение промо акций, которые воздействуют на потенциальных потребителей. Это воздействие может быть как информационное (визуальное ознакомление с продуктом или услугой, их тестирование, дегустация), так и стимулирующее (получение бесплатной продукции при покупке определенного количества, получение подарка за покупку товара/услуги, получение скидки на покупку товара/услуги). Любой новый товар в ООО «Автолайн» идет с промо акцией не только для покупателей, но и для продавцов, что стимулирует их быстрее изучить товар и увеличить его продажи.

У ООО «Автолайн» есть свой Internet-сайт, где размещена информация о предприятии и предоставляемых им товарах и услугах, контактные данные и прайс-лист. Однако, информационные технологии непрерывно развиваются, а потому компании нужен такой сайт, который можно использовать в качестве площадки для Internet-торговли. Открытие нового сайта Internet-магазина позволит еще большему количеству потенциальных покупателей узнать о компании и сделать удаленные покупки через свой ПК или мобильный. Заказы в течение этого же дня будут обработаны и доставлены курьером в удобное для клиентов место. Такого рода канал сбыта позволит двукратно увеличить товарооборот ООО «Автолайн».

По итогам анализа маркетинговой деятельности ООО «Автолайн» был проведен опрос руководства компании в лице директора и начальника отдела продаж.

Респондентам было предложено оценить основные показатели эффективности маркетинговой деятельности ООО «Автолайн», разбитые на следующие 5 блоков:

1. Маркетинговые исследования.
2. Сегментирование рынка и позиционирование товара.
3. Организация маркетинга.
4. Планирование маркетинга.
5. Комплекс маркетинга.

Результаты опроса представлены на нижестоящем рисунке 2.2.2.

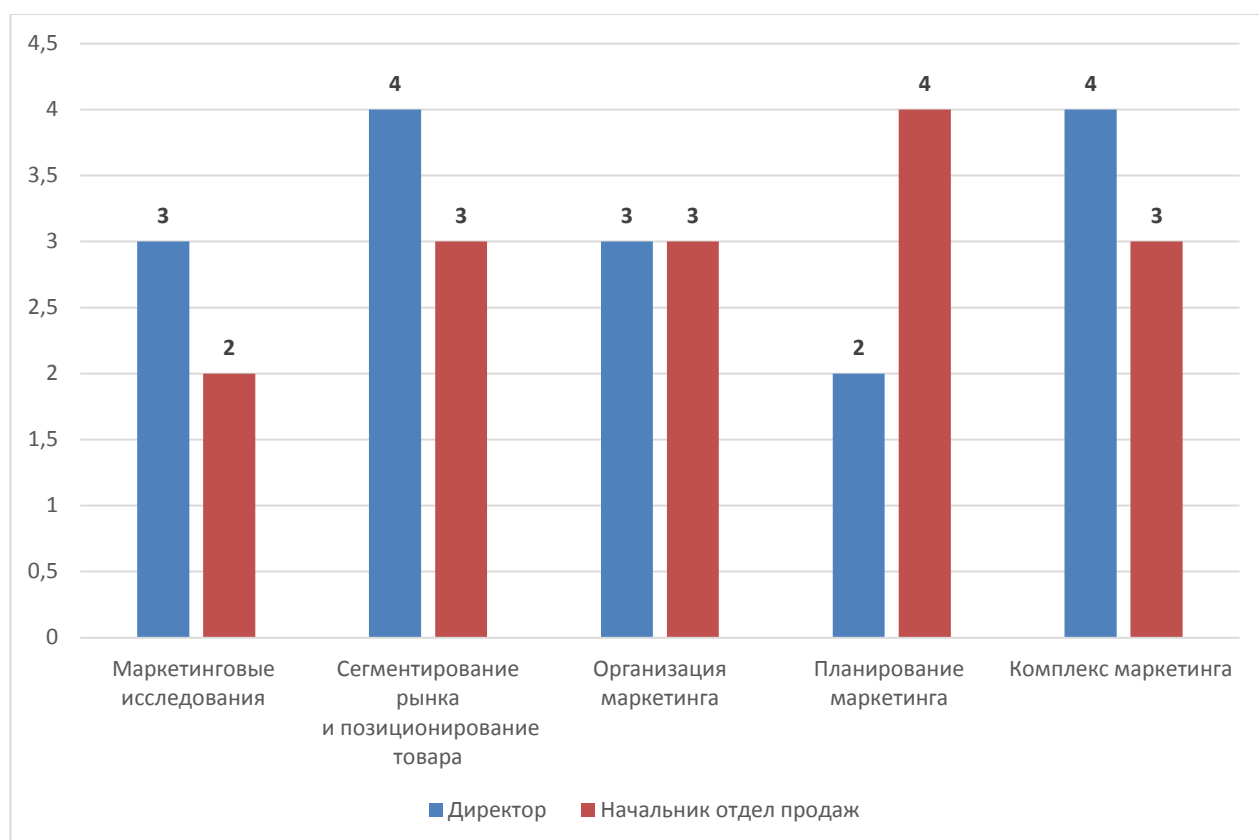


Рисунок 2.2.2 – Оценка экспертами основных показателей маркетинговой деятельности ООО «Автолайн»

Таким образом, видно, что буквально все направления маркетинговой деятельности ООО «Автолайн» вызывают нарекания у его руководства, в особенности маркетинговые исследования и планирование маркетинга, качество которых существенно страдает из-за отсутствия профессиональных маркетологов-аналитиков и совмещения этой должности с менеджерами по

продажам. Недостатки организации маркетинга также можно объяснить отсутствием отдельного маркетолога или PR-менеджера, который бы полностью посвятил себя реализации маркетинговых мероприятий и стимулированию продаж. Отсутствие самостоятельного штата маркетологов не позволяет ООО «Автолайн» расширить спектр используемых маркетинговых коммуникаций и стимулов, что хорошо видно по оценкам блока маркетингового комплекса.

Общее количество баллов, выставленных директором ООО «Автолайн» составило 16 из 30, а начальника отдела продаж 15 из 30. Итоговая общая оценка эффективности маркетинга ООО «Автолайн» равна 31 баллу.

Таким образом, согласно шкале оценки эффективности маркетинга (табл. 2.2.3), маркетинг ООО «Автолайн» можно оценить как хороший.

Таблица 2.2.3 – Шкала оценки эффективности маркетинга

Баллы	0 - 10	10 - 20	20 - 30	30 - 40	40 - 50	50 - 60
Оценка уровня	Низкий	Не эффективный	Удовлетворительный	Хороший	Очень хороший	Эффективный

В тоже время видно, что оценка эффективности маркетинга ООО «Автолайн» достаточно низка и близка к удовлетворительной. В практике компании это может выражаться в:

- отсутствии информации у маркетолога касательно объема и потенциала различных сегментов рынка, каналов сбыта, производимой продукции. Вероятнее всего такая проблема возникает потому, что в деятельности ООО «Автолайн» не ведется детализированный анализ внешней среды и отсутствуют планомерные маркетинговые исследования, что, как отмечалось ранее, объясняется параллельным выполнением маркетологом-аналитиком обязанностей менеджера по продажам в данной компании, и нехваткой времени на проведение глубокого, детального анализа и исследований.

- отсутствии самостоятельной должности PR-менеджера, что приводит к недостаточной эффективности форм и методов стимулирования сбыта,

применяемых ООО «Автолайн». В компании не используется как комплексный подход к стимулированию сбыта, так и какая-либо специально разработанная программа по стимулированию сбыта. Большинство методов стимулирования в компании не применяются либо их использование недостаточно эффективно, что сказывается на результативности мероприятий по стимулированию сбыта, которые в свою очередь напрямую влияют на увеличение объема продаж и получение высокой прибыли.

- Компания не обладает таким актуальным и эффективным каналом сбыта как Internet-магазин, что существенно сказывается на объеме продаж ООО «Автолайн». Internet-торговля очень популярна, и в настоящее время на электронные услуги существует устойчивый спрос.

Проанализировав, таким образом, особенности маркетинговой деятельности ООО «Автолайн», можно прийти к выводу, что в компании не хватает собственной маркетинговой службы, которая смогла бы, с одной стороны, разгрузить отдел продаж, за счет прекращения порочной практики совмещения должностей и добавления в состав сотрудников ООО «Автолайн» самостоятельной должности маркетолога-аналитика и PR-менеджера; а с другой стороны, повысить качество проведения маркетинговых исследований, сегментации и планирования, а также расширить ассортимент проводимых промо-акций и стимулирующих мероприятий.

2.3 Проект создания и функционирования маркетинговой службы предприятия

На сегодняшний день в ООО «Автолайн» хотя уже и много сделано для повышения эффективности маркетинговой деятельности, однако она организована недостаточно эффективно, а потому требует своей дальнейшей модернизации исходя из выявленных в ходе проведенного анализа проблем.

В результате анализа маркетинговой деятельности компании ООО «Автолайн» удалось выявить такие проблемы в планировании и

реализации маркетинговой деятельности, анализе внешней среды и проведении маркетинговых исследований, стимулировании сбыта и освоении такого канала продвижения и сбыта продукции, как Internet. Исходя из вышеизложенного, мы пришли к выводу, что наиболее оптимальным вариантом решения сложившихся в ООО «Автолайн» проблем, станет создание на базе компании самостоятельной маркетинговой службы.

Мировая практика показывает, что затраты на создание внутрифирменных служб и отделов маркетинга весьма оправданны, поскольку те позволяют более эффективно выполнять следующие функции:

- проводить маркетинговые исследования и анализ внешней среды;
- на основе результатов маркетинговых исследований разрабатывать общую стратегию маркетинга компании;
- разрабатывать бюджет маркетинга и распоряжаться выделенными финансовыми средствами;
- проводить категоризацию и выявлять приоритетные группы потенциальных потребителей для разработки мероприятий, способствующих расширению рынка продаж товаров;
- оценивать перспективы развития рынка, перспективы компании по освоению и завоеванию того или иного сегмента рынка; разрабатывать стратегию выхода на рынок;
- определять требуемый ассортимент товаров, ценовую политику на товары;
- определять каналы товарораспределения – их типы, характеристики, политику создания и использования;
- организовывать сбор информации от потребителей об удовлетворенности товарами, претензиях и жалобах на товары; определять формы и способы устранения недостатков в поступающих от потребителей претензиях и жалобах;

- поддерживать связь с рынком с помощью рекламы, службы информации для информирования потребителей и продвижения товаров; организовывать разработку стратегии рекламных мероприятий;
- разрабатывать меры по стимулированию (как активному – через систему скидок, поощрений и т.д., так и пассивному – через качество и дизайн товара, имиджевую политику продаж;
- готовить предложения по формированию фирменного стиля предприятия и фирменного оформления рекламной продукции;
- анализировать эффективность проведения маркетинговых мероприятий; наблюдать за маркетинговыми кампаниями конкурентов, анализировать их, вносить коррективы в собственные мероприятия.

Таким образом, проводимая маркетинговой службой деятельность предполагает качественное выполнение всех основных функций маркетинга компании, а именно аналитической, по определению ценовой политики и управлению ценообразованием, сбытовой, по формированию ассортиментной политики, маркетинговых коммуникаций (с реализацией последней функции маркетологу будет помогать PR-менеджер).

Создание маркетинговой службы будет способствовать осуществлению комплексной и организованной маркетинговой деятельности компании. Исследования внутренней и внешней маркетинговой среды станут осуществляться более организованно и регулярно, что повысит их эффективность и результативность маркетинговой деятельности компании и приведет к планомерному достижению таких целей организации как получение стабильной прибыли, качественное удовлетворение спроса на целевом рынке, освоение доли рынка, получение превосходства над конкурентами.

В состав службы маркетинга ООО «Автолайн», на наш взгляд целесообразно включить следующих специалистов, приведенных в приложении А. В приложении А приведены основные требования и функциональные обязанности сотрудников создаваемой маркетинговой службы ООО «Автолайн», а также их предположительные оклады.

Фонд оплаты труда работников службы за год:

$(35\ 000 + 25\ 000 + 26\ 000) \times 12 = 1\ 032\ 000$ рублей в год.

В качестве затрат на создание службы маркетинга, стоит также учесть издержки на обустройство рабочих мест новых сотрудников. В их число войдет: приобретение 3-ех персональных компьютеров, включая мониторы, гарнитуру и манипуляторы; оргтехники (многофункциональное устройство принтер-сканер-копир); стационарных телефонов, светильников, кулера; закупка офисной мебели; издержки на канцелярские принадлежности и расходы на телефон и интернет.

Более подробно со структурой капитальных затрат на проект по созданию маркетинговой службы ООО «Автолайн» можно ознакомиться в таблице 2.3.1.

Таблица 2.3.1 – Структура капитальных затрат на создание и первый год функционирования маркетинговой службы ООО «Автолайн»

№	Наименование	Стоимость
1	Персональные компьютеры + монитор + гарнитура и манипуляторы (3 шт.)	110 000
2	МФУ принтер-сканер-копир	12 000
3	Стационарные телефоны (3 шт.)	5 100
4	Настольная лампа (3 шт.)	4 200
5	Кулер (1 шт.)	2 500
6	Вентилятор напольный (1 шт.)	1 300
7	Офисный стол эконом класса (2 шт.)	7 000
8	Кресло компьютер эконом класса (2 шт.)	8 000
9	Офисный стол бизнес класса (1 шт.)	8 000
10	Кресло компьютер бизнес класса (1 шт.)	9 000
11	Тумба офисная для документов (4 шт.)	11 200
12	Шкаф офисный для документов (1 шт.)	5 200
13	Канцелярские принадлежности	12 000
14	Оплата услуг интернет, телефонной и сотовой связи	14 500
Итого:		210 000

Таким образом, общие затраты на создание и первый год функционирования маркетинговой службы ООО «Автолайн», по нашим прогнозам, составят: 1 242 000 руб.

Стоит отметить, что при организации работы маркетинговой службы нужно четко знать потребности отдела продаж и закупок в информации о рынке. Это поможет уйти от сбора ненужных данных и даст возможность

организовать обмен информацией между различными подразделениями. Направления работы специалистов по исследованию рынка должны сводиться к сбору и анализу текущей информации о рынке продукции ООО «Автолайн» и проведению специальных исследований и анализа. Необходимые сведения получают из внутренней отчетности фирмы, маркетинговых наблюдений, исследований и анализа данных. Маркетинговые исследования должны проводиться по следующим направлениям:

- исследования рынка сбыта;
- исследование инструментариев маркетинга;
- исследование внешней среды;
- исследования внутренней среды.

Определение рыночных возможностей предприятия является одной из основных целей маркетингового исследования. Маркетинговой службе ООО «Автолайн» необходимо будет оценить и предсказать размер рынка, потенциал его роста и возможную прибыль.

Первой проблемой, которую должна будет решить созданная служба маркетинга в рамках своего функционирования, станет проблема стимулирования сбыта товаров ООО «Автолайн».

Для повышения эффективности стимулирования сбыта необходим комплексный подход. Поэтому мы предлагаем возложить на маркетинговую службу реализацию следующей программы, которая позволит стимулировать сбыт более эффективно.

Первым шагом станет определение ассортимента стимулирующих воздействий. Для успешного функционирования ООО «Автолайн» на рынке, специалистам маркетинговой службы необходимо сосредоточиться на определённом минимуме стимулов, применяемых в компании. В рамках ВКР мы рекомендуем задействовать следующие стимулы:

- скидки, дисконтные карты;
- акции;
- гарантии;

- вознаграждение для постоянных клиентов;
- рекламные сувениры;
- призы;
- бонусы;
- конкурсы;
- премии;
- моральное поощрение.

Следующим шагом маркетинговой службы ООО «Автолайн» по повышению качества стимулирования сбыта станет формирование условий стимулирования. Определим круг участников программы и ее содержание. Участниками программы стимулирования выступают покупатели и продавцы-консультанты. Для покупателей предусмотрены скидки, дисконтные карты, акции, гарантии, рекламные сувениры, призы, вознаграждение для постоянных клиентов. Продавцов-консультантов мы предлагаем стимулировать бонусами, премиями лучшим продавцам, конкурсами, моральными стимулами.

Скидки, дисконтные карты. Скидка в размере 5-20% предоставляется покупателям на те группы товаров, которые нуждаются в усиленном продвижении. Размер скидки варьирует обратно пропорционально спросу на продвигаемый товар. Скидки 20-50% устанавливаются на залежалый товар или продукцию, потерявшую свой товарный вид, к примеру, в процессе хранения или транспортировки.

Накопительные дисконтные карты необходимы для повышения лояльности клиентов и перехода их в разряд постоянных. Дисконтные карты предусматривают скидку в размере 3, 5, 10%, которая зависит от суммы покупок накопленной по карте. Карта выдаётся покупателю согласно его желанию, после того, как тот совершил покупку от 2 500 тыс. рублей.

Акции. Рекомендуем приурочить проведение акций к праздничным дням и проводить их не чаще раза в 2-3 месяца. Суть акции состоит в предоставлении каждому покупателю или определенной группе покупателей скидок 5-10% на все группы товарного ассортимента, что будет стимулировать приток новых

покупателей. Также, в разряд акций можно поставить предоставление бесплатных/льготных услуг тех. обслуживания на СТО ООО «Автолайн» или услуг автомойки для тех клиентов, кто приобретал продукцию в период действия акции.

Гарантии. Под гарантией в нашем случае будет выступать гарантия замены бракованного или неподходящего товара, сервисное обслуживание каждого клиента без исключения. А с учётом технических возможностей ООО «Автолайн», ещё и предоставление клиенту, столкнувшемуся с браком, технического обслуживания и услуг автомойки со скидкой.

Вознаграждение постоянных клиентов рекомендуем проводить в виде стимулирования их к покупке определенных видов продукции. К примеру: при покупке каждой десятой канистры машинного масла, одиннадцатая идет в подарок. Данную схему можно распространить на наиболее ходовые категории продукции, покупка которых осуществляется постоянным клиентом. При этом, важно информировать клиентов о данной программе заблаговременно и периодически напоминать о её проведении.

Рекламные сувениры должны носить напоминающий характер, оседая в руках постоянных клиентов. Чтобы достичь максимального эффекта от этого вида стимулирования продаж и снизить расходы на его проведение, мы рекомендуем проводить выдачу сувенирной продукции не чаще чем раз в три месяца в рамках «Недели рекламных сувениров».

Призы в натуральном выражении могут предоставляться каждому покупателю, совершившему разовую покупку на сумму 3000 и выше. При этом необходимо ввести некую градацию призов. При покупке на 3000 и выше клиенту будет вручаться освежитель воздуха, автомобильный блокнот или наклейка на автомобиль на выбор. При покупке на 6000 в качестве презента на выбор будут идти автомобильный брелок с подсветкой и алкотестером, пепельница с подсветкой или автомобильный компас и т.д. Стоимость приза не должна превышать 5% от стоимости покупки.

Бонусы предусмотрены для всех продавцов-консультантов, участвующих в процессе реализации товара. Размер бонуса зависит от стоимости товара, который продал сотрудник. Для того, чтобы в магазине формировался командный дух, рекомендуется привязать размер бонуса от личных продаж каждого продавца к размеру месячной выручки от продаж по всему магазину. К примеру, при месячной выручке в 1 млн. руб. продавцу начисляется бонус в размере 1% от суммы проданной им в этом месяце продукции; при месячной выручке в 2 млн. руб. бонус составит 3% от личных продаж, а при выручке в 3 млн. руб. бонус достигнет своего максимального значения в 5%.

Конкурсы подразумевают участие всех продавцов-консультантов и помогают активизировать сотрудников в месяцы спада покупательской активности. Продавец-победитель, помимо морального вознаграждения и звания лучшего продавца, получает приз, предусмотренный условиями конкурса. Прочим участникам вручаются поощрительные призы.

Премии рекомендуется выдавать 3-ем лучшим продавцам по итогам года. Размер премии определяется в процентном соотношении к окладу. Сотрудник, занявший первое место, получит премию в размере 75% от оклада, второе место 35% от оклада, третье место 15% от оклада.

Моральное поощрение продавцов будет заключаться в присвоении почётных званий, вручении памятных подарков в дни торжественных мероприятий и личных праздников.

Определившись с размерами и характером стимулирующих воздействий, маркетинговая служба должна будет установить, как будет распространяться информация о существующих стимулах. Мы рекомендуем, чтобы о скидках, подарках, гарантиях, вознаграждениях и призах покупателей информировали лично продавцы-консультанты. О проведении акций покупатели будут информироваться посредством как сообщений продавцов-консультантов, так и при помощи рекламы в СМИ. Информирование продавцов-консультантов о подробностях проводимых конкурсов, бонусах, премиях и моральных

поощрениях должно вестись непрерывно и систематически со стороны руководства.

Для эффективного функционирования маркетинговой службы, помимо затрат на её организацию и оплату труда сотрудников, необходимо заложить бюджет на реализацию её функций, таких к примеру, как выполнение вышеизложенной программы стимулирования сбыта. Предполагаемый бюджет должен предусматривать, в том числе, и наличие административные затраты, а также затрат на поощрение. В настоящее время компания тратит на стимулирование сбыта 0,75% от всего объема годовых продаж или 240 000 рублей в 2015 г. Реализация нашей программы требует не менее 1,75% средств от общего объема продаж ООО «Автолайн». Это с учетом текущей динамики роста выручки от продаж, по нашим прогнозам составит около 670 000 руб.

По нашему мнению, предложенная программа рассматривает большинство наиболее эффективных методов стимулирования сбыта, подробно излагая содержание, условия участия, размер стимулирования, продолжительность мероприятий по стимулированию, подходы к информированию участников программы и бюджет необходимых затрат. Она позволит комплексно подойти к стимулированию сбыта, повысить его эффективность, увеличить объемы продаж и получить дополнительную прибыль.

Предполагаемый эффект от создания маркетинговой службы в ООО «Автолайн» и реализация ей предлагаемой программы стимулирования сбыта представляется в увеличении объема продаж на 20%. Прогнозируемое значение выручки от продаж в 2016 году с текущими маркетинговыми затратами составит около 38 млн. руб. Соответственно 20% рост приведет к увеличению этого значения на 7,6 млн. руб. (итого 45 600 000 руб.).

Создание маркетинговой службы, помимо увеличения объема продаж, должно будет привести к оптимизации закупочных процессов и общему снижению себестоимости продукции за счет повышения качества маркетинговых исследований и анализа ассортимента конкурентов и

предложений поставщиков. Таким образом, даже на фоне роста коммерческих издержек прогнозируется повышение рентабельности продаж с 12,4% до 15%.

Чистая прибыль, с учётом заявленного уровня рентабельности, налоговой нагрузки и выручки от продаж, дополнительно вырастет, по нашим прогнозам, не менее чем на $(38\ 000 * 1,2 * 0,15) - (38\ 000 * 0,124) = 2\ 128$ тыс. рублей (итого 6 840 тыс. руб.).

Суммарные затраты на проект созданию маркетинговой службы и реализацию данной программы составят $1\ 242\ 000 + 670\ 000 = 1\ 912\ 000$ руб. в год, а чистая прибыль предприятия увеличится на 2 128 000 в год. Таким образом, проект окупит себя уже в первый год своей реализации, а далее, по мере развития маркетинговой службы и погашения капитальных издержек, станет только рентабельнее. По нашему мнению, реализация предложенного проекта и программы по стимулированию сбыта, целесообразна и экономически оправдана, а потому может быть представлена руководству ООО «Автолайн» в качестве стратегии развития компании на ближайшее будущее.

Заключение

На начальном этапе написания выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические основы создания и функционирования маркетинговой службы на предприятии, сформулировано понятие маркетинга, раскрыта сущность и дана характеристика стратегического и тактического управления маркетингом на предприятии. Были изучены базовые подходы, используемые предприятиями для разработки плана маркетинга и реализации маркетинговых мероприятий. Предоставлена развернутая характеристика основных направлений совершенствования маркетинговой деятельности с учётом особенностей потребителей и их потребностей.

Особое внимание было уделено роли маркетинговых служб и отделов в повышении конкурентоспособности предприятий, тому, как они способствуют росту и развитию коммерческих структур в целом. Изучены этапы формирования и развития служб маркетинга на предприятии. Представлена классификация маркетинговых служб в зависимости от их ориентации на рынок.

В рамках второй главы выпускной квалификационной работы был проведен анализ деятельности ООО «Автолайн», основной сферой деятельности которого является розничная торговля автотранспортными средствами, запчастями и аксессуарами, ремонт автомобилей и предоставление услуг автомойки. Была дана организационно-экономическая характеристика ООО «Автолайн», рассмотрены цели и структура данного предприятия, приведены финансово-экономические показатели его деятельности и показатели финансовой устойчивости ООО «Автолайн». Проведен анализ маркетинговой деятельности ООО «Автолайн», для чего было изучено конкурентное окружение компании, особенности ассортиментной и ценовой политики ближайших конкурентов ООО «Автолайн». Вследствие проведенного анализа была представлена характеристика текущего комплекса маркетинговых коммуникаций, задействованных в организации и их оценка с точки зрения руководства ООО «Автолайн». Полагаясь на результаты

экспертного опроса, была сформулирована основная проблема исследования: отсутствие в компании самостоятельной маркетинговой службы, что препятствует нормальному развитию ООО «Автолайн» и приводит к снижению его конкурентоспособности.

В соответствии с выявленной проблемой были вынесены рекомендации и разработан проект по созданию маркетинговой службы на базе ООО «Автолайн», направленный на освобождение сотрудников отдела продаж от выполнения несвойственных им функций и передачу обязанностей по маркетинговому планированию и реализации маркетинговых мероприятий таким специалистам, как маркетолог-аналитик и PR-менеджер.

В предлагаемом проекте рассмотрен кадровый состав будущей маркетинговой службы, требования к сотрудникам, их профессиональный функционал, затраты на оплату труда, капитальные затраты на организацию и обеспечение работы службы. Прописаны цели, достижение которых будет закреплено за маркетинговой службой в процессе её функционирования. Разработана программа повышения эффективности стимулирования продаж ООО «Автолайн», как основное направление приложения сил новой службы.

Реализация предложенной программы, ранее невозможная в силу отсутствия необходимого кадрового ресурса, теперь, силой маркетинговой службы, позволит повысить конкурентоспособность ООО «Автолайн» и занять более прочную позицию на целевом рынке.

Расчеты финансово-экономической эффективности предложенного проекта и программы позволяют говорить о целесообразности их реализации. Предварительный анализ проекта по созданию маркетинговой службы и реализации программы стимулирования сбыта показал, что прогнозируемый рост рентабельности продаж и чистой прибыли перекрывает все издержки по проекту, которые должны будут окупиться уже в первый год его реализации.

Предложенный проект создания маркетинговой службы не может выступать единственно верным решением по стратегическому развитию ООО «Автолайн». Главной задачей, которую стремились достичь авторы в своей

выпускной квалификационной работе, стал анализ текущей маркетинговой деятельности предприятия и её недостатков, что в итоге позволило получить управленческую информацию, необходимую руководству ООО «Автолайн» для пересмотра своей текущей маркетинговой политики и принятия взвешенного управленческого решения по совершенствованию маркетингового комплекса на предприятии и сохранению позитивной тенденции развития на целевом рынке.

Список литературы

1. **Российская Федерация. Законы.** О рекламе: Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ // Система ГАРАНТ.
2. **Анискин Ю.П.** Организация и управление малым бизнесом / Ю.П. Анискин. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 160с.
3. **Аристов Д.В.** Конкуренция и конкурентоспособность / Д.В. Аристов. – М.: Финпресс, 2011. – 154с.
4. **Армстронг Г.** Введение в маркетинг / Г. Армстронг. – М.: Вильямс, 2014. – 220 с.
5. **Багиев Г.Л.** Маркетинг / Г.Л. Багиев. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 2010. – 410 с.
6. **Багиев Г.Л.** Организация предпринимательской деятельности / Г.Л. Багиев, А.Н. Асаул. – СПб.: ГУЭФ, 2011. – 231 с.
7. **Баринов В.А.** Экономика фирмы: стратегическое планирование / В.А. Баринов. – М.: КНОРУС, 2013.- 230 с.
8. **Блинов А.О.** Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А.О. Блинов // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. – №4. – 121 с.
9. **Виханский О.С.** Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2003. – 670с.
10. **Виханский О.С.** Стратегическое управление / О.С. Виханский. -М.: Экономистъ, 2004. – 430 с.
11. **Галицкий Е.Б.** Методы маркетинговых исследований / Е.Б. Галицкий. – М.: ИФ «Общественное мнение», 2012. – 396 с.
12. **Герчикова И.Н.** Менеджмент / И.Н. Герчикова. - М.: ИНИТИ-ДАНА, 2013. – 511с.
13. **Гительман Л.** Преобразующий менеджмент / Л. Гительман. – М.: Дело, 2015. – 496с.

- 14. Голубков, Е.П.** Сегментация и позиционирование / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 4. – С. 124-137.
- 15. Годин А.М.** Маркетинг / А.М. Годин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашко и Ко», 2014. – 470 с.
- 16. Голубков Е.П.** Основы маркетинга / Е.П. Голубков. – М.: Изд-во «Фин-пресс», 2012. – 510 с.
- 17. Голубков Е.П.** Что такое маркетинговая политика / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – № 6. – С. 34-39.
- 18. Голубков Е.П.** Еще раз к вопросу о некоторых основополагающих понятиях маркетинга / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – №9. – С.115-121.
- 19. Гурков А.Е.** Инновационное развитие и конкурентоспособность. / А.Е. Гурков–М.: Инфра-М, 2012. – 438 с.
- 20. Зайцев Н.Л.** Экономика промышленного предприятия / Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 358с.
- 21. Кирцнер И.** Конкуренция и предпринимательство / И. Кирцнер. – М.: ИНИТИ, 2013. – 240с.
- 22. Корицкий Э.Б.** Научный менеджмент: российская история / Э.Б. Корицкий, Т.В. Нинциева, В.Х. Шетов. – СПб.: Питер, 1999. – 384 с.
- 23. Котлер Ф.** Маркетинг. Менеджмент: экспресс-курс / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2008. – 480 с.
- 24. Котлер Ф.** 300 ключевых вопросов маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Олимп-бизнес, 2007. – 360 с.
- 25. Кнышова Е.Н.** Маркетинг / Е.Н. Кнышова. - М.: Изд. «Форум», 2014. – 484 с.
- 26. Кремнев Р.Г.** Управление производительностью и качеством / Р.Г. Кремнев. –М.: ИНФРА-М, 2013. – 288 с.
- 27. Липсиц И.В.** Маркетинг для топ-менеджеров / И.В. Липсиц. – М.: Эксмо, 2014. – 448с.

- 28. Мак-Дональд М.** Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд– СПб: Питер, 2013. – 320 с.
- 29. Маслова Т.Д.** Маркетинг / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик.– СПб.: Питер, 2012. – 400 с.
- 30. Марданова Э.У.** Маркетинг на крупном предприятии розничной торговли // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. №5. – С. 48-54.
- 31. Мельниченко Л.Н.** Эволюция маркетингового управления: основные этапы и современные тенденции / Л.Н. Мельниченко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – №5. – С. 7-15.
- 32. Мескон М.** Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2003. – 704 с.
- 33. Мильнер Б.З.** Теория организации / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА – М, 2015. – 664с.
- 34. Мазур И.И.** Управление качеством / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро.– М.: Омега-Л, 2013. – 400с.
- 35. Павлова Н.** Маркетинг в практике современной фирмы / Н. Павлова. – М.: Норма, 2011. – 384 с.
- 36. Парахина В.Н.** Стратегический менеджмент / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – М.: КНОРУС, 2012. – 496с.
- 37. Поршнева А.Г.** Управление организацией / А.Г Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 584с.
- 38. Портер М.Э.** Конкуренция / М.Э. Портер. – М.:Вильямс, 2000.– 495с.
- 39. Портер М.Э.** Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М.Э. Портер. – М.: Международные отношения, 1993. – 896с.
- 40. Романов А.Н.** Маркетинг / А.Н. Романов.– М.:ИНФРА-М,2013.– 365с.
- 41. Рыжкова Т.** Практика анализа маркетинговой политики / Т. Рыжкова – Управление компанией. 2011. –№3. – С. 47.

- 42. Савицкая Г.В.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 525 с.
- 43. Строков В.А.** Управление маркетингом на предприятии / В.А. Строков. – М.: Хорс, 2014. – 538 с.
- 44. Смирнов Э.А.** Основы теории организации / Э.А. Смирнов. – М.: ЮНИТИ, 2011. – 648с.
- 45. Тарасевич В.М.** Ценовая политика / В.М. Тарасевич. – СПб.: Питер, 2015. – 380 с.
- 46. Титова В.А.** Маркетинг / В.А. Титова – Ростов н/д: «Феникс», 2001.–315с.
- 47. Фадеев В.А.** Особенности формирования и реализации маркетинговой политики предприятий в условиях рыночной экономики / В.А. Фадеев // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2012. – №1. – С. 65
- 48. Хершген Х.** Маркетинг / Х. Хершген. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 424 с.
- 49. Чурсин А.** Теоретические основы управления конкурентоспособностью / А. Чурсин. – М.: Спектр, 2012. – 524 с.
- 50. Шаститко А.Е.** Новая институциональная экономическая теория / А.Е. Шаститко. – М.: ТЕИС, 2014. – 592 с.
- 51. Шишкова Т.И.** Маркетинговая политика: маркетинговые стратегии / Т.И. Шишкова // Маркетолог. – 2012. - № 3. – С. 11-17.
- 52. Хруцкий В.Е.** Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка/ В.Е. Хруцкий. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 362 с.
- 53. Юданов А.Д.** Конкуренция: теория и практика / А.Д. Юданов. - М.: ГНОМ-ПРЕСС, 2011. – 381с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Кадровый состав и характеристики специалистов службы маркетинга ООО «Автолайн»

Спец-ты	Требования	Функции	Оклад
Начальник отдела	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высшее экономическое или профильное образование 2. Опыт работы в маркетинге или торговле 3. Знание методов изучения рыночной конъюнктуры и разработки прогнозов 4. Владение методами определения платежеспособности спроса на выпускаемую продукцию 5. Владение методами мотивации отношения потребителей к реализуемой продукции 6. Знание правил оформления сбытовой и рекламной документации 7. Умение организовать рекламное дело 8. Знание основ трудового законодательства 9. Инициативность 10. Организаторские способности 11. Знание законодательства о рекламе 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка маркетинговой политики на основе анализа потребительских свойств реализуемой продукции 2. Руководство проведением исследований основных факторов потребительского спроса на продукцию и предложения со стороны конкурентов 3. Составления тактических и стратегических планов реализации продукции 4. Координация деятельности сотрудников службы 5. Организация изучения потребительского мнения 6. Осуществление контроля за своевременным устранением недочетов и недостатков, выявленных в ходе опросов 7. Участие в разработке рекомендаций по изменению характеристик продукции 	35 000
Маркетолог-аналитик	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высшее экономическое или профильное образование 2. Опыт работы в маркетинге 3. Аналитическое мышление 4. Знание методов проведения социологических опросов 5. Знание статистических методов обработки данных 6. Специалист в области ценообразования 7. Знание конъюнктуры рынка и методов её анализа 8. Знание закономерностей развития рынка и формирования спроса и предложения 9. Знание законодательства о рекламе 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Информационная поддержка отдела продаж и службы маркетинга 2. Формирование еженедельных/ежемесячных отчетов 3. Проведение оценки эффективности маркетинговых мероприятий 4. Анализ особенностей продвижения продукта и потребительских предпочтений 5. Ассортиментный анализ 6. Анализ рынка и его сегментирование 7. Прогноз продаж и помощь отделу закупок в прогнозировании закупок 	25 000
PR-менеджер	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высшее гуманитарное или профильное образование 2. Опыт работы в маркетинге или в торговле 3. Умение формировать общественное мнение 4. Знание основ рыночной экономики и маркетинга 5. Владение методами планирования промо акций и PR компаний 6. Знание структуры и функций СМИ, методик работы с ними 7. Знание законодательства о рекламе 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование и поддержание имиджа компании 2. Налаживание и поддержка обратной связи с целевой аудиторией 3. Определение контуров фирменного стиля 4. Отслеживание и использование информационных поводов 5. Взаимодействие с отраслевыми СМИ 6. Организация промо акций, выставок 7. Проведение опросов потребительского мнения 	26 000

Пояснения	Наименование показателя	Код	2014 г.	2013 г.
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода	2500	3 107	2 582
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____
(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 30 ” декабря 20 14 г.



Пояснения	Наименование показателя	Код	2015 г.	2014 г.
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода	2500	4 035	3 107
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____
(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 30 ” декабря 20 15 г.

