

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Юргинский технологический институт
Специальность 38.03.01 Экономика
Кафедра экономики и автоматизированных систем управления

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы	
Маркетинговые исследования и анализ конкурентоспособности АО «Связной Логистика»	

УДК 339.138:339.137.2

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б30	Лукьянова Анастасия Олеговна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент кафедры ЭиАСУ	С.В. Боровик	к.э.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры СП	Д.В. Валуев	к.т.н. доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

И.О.Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ЭиАСУ	В.Г. Лизунков	к.пед.н. доцент		

Юрга 2018

Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Применять глубокие гуманитарные, социальные, экономические и математические знания для организации и управления экономической деятельностью предприятий с соблюдением правил охраны здоровья, безопасности труда и защиты окружающей среды
P2	Применять типовые методики и действующую нормативно-правовую базу для экономических расчетов и представлять их результаты в соответствии со стандартами организации
P3	Ставить и решать задачи экономического анализа, связанные со сбором и обработкой экономических данных с использованием отечественных и зарубежных источников информации и современных информационных технологий, а также с анализом и интерпретацией полученных результатов
P4	Разрабатывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев их социально-экономической эффективности, используя современные информационные технологии
P5	Преподавать экономические дисциплины, разрабатывать и совершенствовать их учебно-методическое обеспечение
P6	Эффективно работать индивидуально, в качестве члена или руководителя малой группы, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, нести ответственность за организационно-управленческие решения и результаты работы
P7	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать с информацией и документами в иноязычной среде
P8	Активно использовать навыки работы с компьютером как средством управления информацией с соблюдением требований информационной безопасности
P9	Демонстрировать глубокие знания социальных, этических, культурных и исторических аспектов развития общества и компетентность в вопросах прогнозирования социально-значимых проблем и процессов
P10	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, в том числе с использованием глобальных информационных систем

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Юргинский технологический институт
 Специальность 080502 «Экономика и управление на предприятии (в машиностроении)»
 Кафедра экономики и автоматизированных систем управления

УТВЕРЖДАЮ:
 И.О. Зав. кафедрой
В.Г. Лизунков
 (Подпись)(Дата)(Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

В форме:

Выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)
--

Студенту:

Группа	Ф.И.О
3-17Б30	Лукиянова Анастасия Олеговна

Тема работы:

Маркетинговые исследования и анализ конкурентоспособности АО «Связной Логистика»	
Утверждена приказом проректора-директора (директора) (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе (информация об объекте исследования).	Объектом исследования является конкурентоспособность и маркетинговая деятельность АО «Связной Логистика» Инструментарием маркетинговой кампании являются современные программы сбора данных, анализа данных, продвижения веб-сайта, выстраивания коммуникаций с покупателем, а также благотворительная деятельность.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (краткая информация о нормативных документах для исследуемого предприятия; определение задач и результатов работы).	Теоретической базой исследования явились труды Басовского Л.Е., Гайдаенко Т.А., Годубкова Е.П., Дорошева В.А., Дуровина А.П., Котлера Ф., Коротковой Т.Л., Рубина Ю., Тимонина А.М., Хруцкого В.Е., а также разнообразных Интернет-источников. К нормативно-правовой базе исследования относятся: Закон №2300-1 «О защите прав потребителей»; ФЗ №38 «О рекламе»; ФЗ №381 «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ»; Постановление Правительства РФ №612 «Об утверждении Правил продажи товаров дистанционным способом».
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Презентация в Power Point
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	

Раздел	Консультант
«Социальная ответственность»	Д.В. Валуев
Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:	
Реферат	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент кафедры <u>ЭиАСУ</u>	С.В. Боровик	<u>к.э.н.</u> , доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б30	Лукиянова Анастасия Олеговна		

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б30	Лукьянова Анастасия Олеговна

Институт	ЮТИ ТПУ	Кафедра	ЭиАСУ
Уровень образования	Бакалавр	Направление/специальность	38.03.01 «Экономика»

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения: - вредных проявлений факторов производственной среды (материальные, вредные вещества, освещение, шум, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения); - опасных проявлений факторов производственной среды (механической, природной, температурного характера, электрической, пожарной природы) - чрезвычайных ситуаций социального характера	Рассмотреть понятие «Корпоративная ответственность»
2. Список законодательных и нормативных документов по теме	Не предусмотрено
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности: - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - Системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях.	Изучить подходы к понятию «корпоративная ответственность», этапы разработки и внедрения стратегии корпоративной социальной ответственности, провести анализ приоритетности потребностей stakeholders.
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - Спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров) - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	Определить внешние факторы, влияющие на формирование корпоративной ответственности.
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: - Анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности	Изучить следующие документы: Закон №2300-1 «О защите прав потребителей»; ФЗ №38 «О рекламе»; ФЗ №381 «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ»; Постановление Правительства РФ №612 «Об утверждении Правил продажи товаров дистанционным способом».
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	—

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Д.В. Валуев	к.т.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-17Б30	Лукьянова Анастасия Олеговна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа, 81 страниц, 5 рисунков, 25 таблиц, 43 источников, 5 приложений

Ключевые слова: маркетинговая программа, конкурентоспособность, Интернет-маркетинг, комплекс маркетинга, благотворительные ярмарки

Актуальность темы связана с тем, что успешное развитие компании, уровень ее конкурентоспособности и рентабельности тесно связаны и зависят от эффективности осуществления маркетинговой деятельности.

Объект исследования – маркетинговая деятельность и конкурентоспособность АО «Связной Логистика»

Предмет исследования – анализ маркетинговой деятельности и конкурентоспособности предприятия АО «Связной Логистика».

Цель выпускной квалификационной работы– провести маркетинговые исследования и анализ конкурентоспособности АО «Связной логистик».

Для достижения цели были выполнены все поставленные задачи: дана общая характеристика сущности маркетинговой программы предприятия и оценка эффективности разработанной маркетинговой программы предприятия; проведены оценка конкурентоспособности компании, анализ ее хозяйственной деятельности и особенности ее маркетинговой деятельности.

По результатам были предложены пути совершенствования маркетинговой деятельности компании АО «Связной Логистика» и проведена оценка экономического эффекта от совершенствования маркетинговой деятельности.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения разработанной маркетинговой программы в любой другой торговой организации.

The abstract

Final qualification work, 81 pages, 5 figures, 25 tables, 43 sources, 5 applications

Keywords: marketing program, competitiveness, Internet marketing, marketing complex, charity fairs

The relevance of the topic is related to the fact that the successful development of the company, the level of its competitiveness and profitability are closely linked and depend on the effectiveness of marketing activities.

The object of the research is marketing activity and competitiveness of «Svyaznoy Logistika»

The subject of the study is the analysis of marketing activities and competitiveness of the «Svyaznoy Logistika».

The purpose of the final qualifying work is to conduct marketing research and competitiveness analysis of «Svyaznoy Logistik».

To achieve the goal, all the tasks were fulfilled: a general description of the essence of the marketing program of the enterprise and an assessment of the effectiveness of the developed marketing program of the enterprise; an assessment of the company's competitiveness, analysis of its economic activities and features of its marketing activities.

According to the results, the ways of improving the marketing activity of the company «Svyaznoy Logistics» were proposed and the economic effect of improving marketing activities was assessed.

The practical importance of the work lies in the possibility of applying the developed marketing program in any other trading organization.

Оглавление

Введение	11
1 Обзор литературы	14
1.1. Понятие и сущность маркетинговой программы предприятия	14
1.2 Оценка эффективности разработанной маркетинговой программы предприятия	27
2 Объект и методы исследования	29
2.1 Объект исследования	29
2.2 Методы исследования	31
3 Расчеты и аналитика	32
3.1 Краткая характеристика конкурентоспособности АО «Связной логистика»	32
3.2 Оценка хозяйственной деятельности АО «Связной логистика»	34
3.3 Анализ маркетинговой деятельности АО «Связной Логистика»	48
3.4 Особенности маркетинговой стратегии	58
4 Результаты исследования	61
4.1 Затраты на проведение маркетинговой кампании	61
4.2 Расчет экономического эффекта от проведения маркетинговой кампании	64
5 Корпоративная социальная ответственность	66
5.1 Практика корпоративной социальной ответственности	66
5.2 Анализ и оценка приоритетности потребностей стейкхолдеров	67
Заключение	69
Список использованных источников	72
Приложение А (обязательное) Бухгалтерский баланс АО «Связной Логистика»	76
Приложение Б (обязательное) Отчет о прибылях и убытках	78
Приложение В (обязательное) SWOT-анализ АО «Связной Логистика»	79
Приложение Г (обязательное) Данные SPACE-анализа	80

Диск CD-R

в конверте
на обороте
обложки

Введение

В современных условиях возможность компании выстоять в конкурентной борьбе и улучшить результаты своей деятельности зависит от ее способности вовремя реагировать на изменение окружающей обстановки (политической, экономической, социальной, экологической), принимать адекватные действия по устранению негативных факторов и усилению своих позиций, а также при возникновении угроз. Чтобы обеспечить выживаемость предприятия в современных условиях, управленческому персоналу необходимо, прежде всего, уметь реально оценить финансовое состояние предприятия с целью своевременной и точной оценки его возможных перспектив развития. Появившись в начале XX в. как область управленческих знаний и практика бизнеса, в настоящее время маркетинг прочно вошел в число базовых экономических терминов и направлений, а маркетинговая деятельность стала важной составляющей процесса воспроизводства в широком понимании.

Маркетинговая деятельность является важнейшим направлением любой организации. Это не просто набор инструментов, а целая система, которая включает в себя анализы и исследования внешней и внутренней среды фирмы, планирование и прогнозирование деятельности, нечто важное, выявление основных недостатков и направлений развития компании в целом.

Несистематическое проведение исследований или их игнорирование приводит к отрицательным тенденциям развития фирмы и падению ее финансового состояния, конкурентоспособности. В связи с этим любой современной организации необходима запланированная, гибкая и эффективная маркетинговая деятельность.

Применение маркетингового подхода для достижения поставленных целей и решения поставленных задач позволяет осуществлять эффективное

управление человеческими, финансовыми и материальными ресурсами, адаптироваться к внешним и внутренним условиям среды функционирования.

Актуальность темы связана с тем, что успешное развитие компании, уровень ее конкурентоспособности и рентабельности тесно связаны и зависят от эффективности осуществления маркетинговой деятельности.

Теоретической базой исследования явились труды Басовского Л.Е., Гайдаенко Т.А., Голубкова Е.П., Дорошева В.А., Дуровина А.П., Котлера Ф., Коротковой Т.Л., Рубина Ю., Тимонина А.М., Хруцкого В.Е., а также разнообразных Интернет-источников.

Объект исследования – маркетинговая деятельность и конкурентоспособность АО «Связной Логистика»

Предмет исследования – анализ маркетинговой деятельности и конкурентоспособности предприятия АО «Связной Логистика».

Цель выпускной квалификационной работы– провести маркетинговые исследования и анализ конкурентоспособности АО «Связной логистик».

Задачи работы:

- дать общую характеристику сущности маркетинговой программы предприятия;
- описать оценку эффективности разработанной маркетинговой программы предприятия;
- дать краткую оценку конкурентоспособности компании АО «Связной Логистика»;
- провести анализ хозяйственной деятельности компании АО «Связной Логистика»;
- выявить особенности маркетинговой деятельности компании АО «Связной Логистика»;
- предложить пути совершенствования маркетинговой деятельности компании АО «Связной Логистика»;
- оценить экономический эффект от совершенствования маркетинговой деятельности компании АО «Связной Логистика».

Практическая значимость работы заключается в возможности применения разработанной маркетинговой программы в любой другой торговой организации.

1 Обзор литературы

1.1. Понятие и сущность маркетинговой программы предприятия

Маркетинг (от английского market- «рынок») – совокупная система организации производственно-сбытовой и научно-исследовательской деятельности предприятия, которая ориентирована на наиболее глубокое удовлетворение спроса потребителя, которое направлено установление, укрепление и поддержание выгодных обменов ради достижения поставленных предприятием целей и достижение прибыли [1, с. 116].

Маркетинг на промышленном предприятии охватывает вопросы, которые связаны с исследованием рынка, маркетинговым планированием, внедрением новых товаров, распределением готовых товаров, маркетинговыми коммуникациями, ценообразованием товаров, а также организацией, управлением и контролем всех перечисленных функций. Одним из главных вопросов маркетинга является составление маркетингового плана, который позволяет координировать всю деятельность производства для оптимизации и повышения экономической отдачи – в этом суть и необходимость внедрения такого плана.

Маркетинг-план-это и основа будущего предприятия и своего рода путеводитель для его основателя. Правильно составленный, он позволяет избежать многих затруднений, которые, в свою очередь, оборачиваются для владельца бизнеса не только головной болью, но зачастую и существенными финансовыми потерями. Составить маркетинг-план вовсе несложно, эта задача под силу практически каждому человеку. Грамотно составленный, он представляет собой набор тех действий, которые должен предпринять владелец бизнеса, а также необходимых расчетов и обоснований. Таким образом, задаются долгосрочные цели и пути, которыми они будут достигнуты в заданные сроки [2, с. 78].

Маркетинговая программа включает четыре составляющих: товар; цена; методы распределения; методы стимулирования.

Иначе маркетинговая программа-это набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка.

Маркетинговая программа-набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка. В маркетинговую программу входит все, что фирма может предпринять для оказания воздействия на спрос своего товара.

Конкурентная стратегия и конкурентное поведение всегда выступают как внешняя принудительная сила. Она заставляет товаропроизводителя постоянно думать, как повысить основные характеристики своего производства.

Наличие у организации большей или меньшей рыночной власти по сравнению с конкурентами, по существу, означает наличие у него преимуществ в чем-либо над данными конкурентами. С этой целью организации разрабатывают конкурентную стратегию. Под конкурентной стратегией, в общем смысле, понимается стратегия завоевания, и удержания преимуществ над конкурентами, где бы то ни было.

Для понимания природы конкурентной стратегии необходимо, прежде всего, раскрытие изменения рынка потребительских товаров. Организация сама должна решить, какой тип конкурентного преимущества она хочет получить и в какой отрасли это возможно [3, с. 213].

Природа конкуренции, источники конкурентных преимуществ существенно варьируются в пределах каждой отрасли. Организации всегда ищут способ выгодно и долговременно конкурировать в одной отрасли.

Универсальной конкурентной стратегии нет. Мировая практика учит тому, что успех приходит только к тем, кто имеет свою стратегию,

согласованную со спецификой отрасли, капиталом, в ней функционирующим, позицией и навыками самой организации. И структура отрасли, и позиция в ней постоянно меняются. Оба эти понятия динамичные. Отрасль может быть стабильной, нарождающейся, кризисной, умирающей, процветающей, стагнирующей и т.д. Позиция-это сплав различных форм конкурентных методов и действий. Организация может влиять и на отрасль, и на позицию в ней. Понять логику развития отрасли – это найти верный подход к самой стратегии [4, с. 155].

Логика развития отрасли включает: анализ поведения и интересов поставщиков, потребителей, состояние конкурентной среды, наличие и характеристику товаров, влияние правительственной политики и местных властей, образование новых организаций, банкротство существующих на данном рынке организаций. Конкурентная стратегия базируется на понимании структуры отрасли, тенденций ее изменения, а следовательно, и на логике ее развития [5, с. 176].

Для формирования грамотной конкурентной стратегии, большую роль играет тактика конкурентного поведения организации, где важно понимание одной непреложной истины: в конкуренции нет и ничего не может быть малозначительного. В соперничестве с конкурентами надо учитывать буквально все. Надо собрать максимум информации о конкуренте: в специализированных журналах, бюллетенях, годовых отчетах организаций, при встречах со специалистами, на научных или прочих конференциях и др. Это - даст реальную картину и о самом себе: где я нахожусь по отношению к конкуренту, утрачиваю или, наоборот, приобретаю лидирующее положение, нахожусь на «гребне» научно-технического, технологического, инновационного и прочих видов прогресса или нет.

Тактика конкурентного поведения тесно связана с понятием «типы конкурентного поведения». Различают три типа конкурентного поведения [6, с. 112]:

1 Креативный тип-система действий (поведение) товаропроизводителя, создающая превосходство над соперником (новая продукция, новая технология, новая организация труда или производства, новые методы распределения и сбыта, новая реклама).

2 Приспособленческий тип -система действий, направленная на то, чтобы упредить соперника, копируя его организацию производства, труда или прочие методы в работе. Другими словами, это тип «следования за лидером».

3 Гарантирующий тип-система действий, связанных с политикой стабилизации своих позиций на рынках сбыта, укрепления этих позиций за счет повышения качества продукции, ассортиментной политики, сервиса, рекламы, услуг.

Маркетинговая программа предприятия представляет собой план, по которому строится вся программа работы организации по продвижению товаров и услуг и позволяет определить ключевые направления в продвижении товаров или услуг, а также сформировать для этого конкретные программы.

Маркетинговое управление в организации включает в себя формирование маркетинговой программы и её реализации и требует конкретного исполнения разработанных планов в сферах товарной, ценовой и сбытовой стратегий [7, с. 54].

Разработка маркетинговой программы нужна для того, чтобы сформировать эффективность мероприятий, которые проводятся организацией.

А создание маркетинговой программы как процесса зависит от организации маркетинга организации, его целей и задач.

Структура маркетинговой программы включает в себя такую иерархию [8, с. 344]:

- цели организации и маркетинга; стратегии маркетинга; маркетинг-микс (основные элементы - продукт, цена, место и продвижение).

Инструменты маркетинговой программы принято также называть её элементами. К ним относятся:

Товарная политика. Компания должна на постоянной основе расширять спектр реализуемых туристических услуг из-за растущих нужд потребителей, а также для формирования конкурентоспособности. Для эффективной деятельности организация должна доказать рынку, насколько она инновационная.

Сбыт, т.е. деятельность по доведению услуг до потребителя. Компания определяет для себя, какую сбытовую схему реализовать-пользоваться услугами, сформировать филиал для реализации [9, с. 122].

Продвижение, т.е. поиск путей для мотивации к приобретению , политика роста продаж. Определение средств на рекламу.

Логистика, т.е. формирование политики управления запасами и системой поставок, контроль качества реализации.

Ценообразование-поиск оптимального соотношения цена-качество для предприятия и потребителя.

Система информации маркетинга. Информационный центр, в который зачисляются вся информации о внешнем и внутреннем мире туристской организации. Приобретенная информация возделывается, доставляется в виде отчетов, и подаются далее для утверждения решений. В зависимости от того, какую долю захватывает организацию на рынке, распознают наружности маркетинговой программы. Она может быть [10, с. 98]:

- атакующей - активная позиция. Цель - достичь и расширить долю рынка;
- оборонительной (или же удерживающей)-сохранение существующей позиции;
- политика отступления – вынужденная политика. Цель – снижение издержек.

Основные цели маркетинговой программы предприятия-это рост объема продаж, прибыли, доли рынка, а также завоевание лидерства в занимаемом сегменте рынка.

В системе маркетинга большое значение имеет маркетинговая среда. По определению Ф. Котлера «маркетинговая среда организации – совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами организации и влияющих на возможности руководства устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества». Иными словами, маркетинговая среда организации складывается из совокупности факторов на макро-и микроуровнях, напрямую влияющих на эффективность работы организации.

По словам Ф.Котлера, микросреда включает «силы, имеющие непосредственное отношение к самой организации и ее возможностям по обслуживанию клиентуры».

К внешней микросреде относятся все взаимодействующие с фирмой структуры, взаимоотношения с которыми полностью регулируются маркетингом компании [11, с. 436].

Методическое обеспечение-это комплекс общеэкономических, аналитических и специальных приемов, а также математических методов и модулей, призванных обеспечить эффективное управление государством.

Основные этапы деятельности по увеличению объема реализации услуг включают в себя:

- 1 Анализ факторов внешней и внутренней среды влияющих на организацию
 - 1.1 Анализ факторов внешней среды предприятия
 - 1.2 Анализ внутренней среды предприятия
- 2 Разработка и реализация мероприятий по увеличению объема реализации услуг
 - 2.1 Доведение цены до уровня цен-конкурентов
 - 2.2 Работа с корпоративными клиентами
- 3 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Первым этапом совершенствования деятельности по увеличению объема реализации является: анализ факторов внешней и внутренней среды влияющих на организацию.

Основные этапы деятельности по увеличению объема реализации включают в себя:

- 1 Анализ факторов внешней среды предприятия
 - 1.1 Анализ конъюнктуры рынка
 - 1.2 Анализ конкурентов предприятия
 - 1.3 Анализ клиентов предприятия
- 2 Анализ внутренней среды предприятия
 - 2.1 Анализ организационной структуры предприятия
 - 2.2 Анализ структуры и динамики объема реализации услуг
 - 2.3 Анализ качества услуг и обслуживания
 - 2.4 Анализ стимулирования продаж услуг
 - 2.5 Анализ рекламы услуг предприятия
3. Выработка рекомендаций.

Исходя из конкретных условий функционирования фирмы, могут быть предложены следующие рекомендации по совершенствованию организационной структуры предприятия [12, с. 176]:

- Включение в структуру фирмы маркетолога, специалиста по рекламе или выделение специализированного отдела маркетинга и рекламы;
- Создание курьерской службы;
- Создание отдел информационного сопровождения;
- Проектирование элементов дивизиональной структуры управления;
- Создание специализированного информационного отдела.
- Рекомендации, направленные на повышение объема реализации продукта, описываются в плане маркетинга.

4 Составление плана маркетинговых мероприятий, направленных на увеличение объема реализации услуг.

- Рекомендации, направленные на повышение объема реализации продукта, могут быть следующими:

- Расширение ассортимента предлагаемых товаров
- Расширение регионального охвата;
- Доведение цены до уровня цен-конкурентов;
- Работа с корпоративными клиентами;
- Повышение квалификации менеджеров (тренинги «Как увеличить продажи в фирме» -как располагать к себе клиента, предлагать наилучший вариант, предлагать альтернативные варианты, работать с возражениями и сомнениями клиента);
- Улучшение качества и скорости обслуживания;
- Применение новых методов стимулирования сбыта;
- Применение новых рекламных методов;
- Применение современных информационных технологий

5 Определение размера экономического эффекта.

Для определения размера дополнительной прибыли от реализации предложенных мероприятий возможны 2 подхода:

1 Сопоставление прогнозируемых показателей выручки и прибыли с предыдущим периодом;

2 Сравнение прогнозируемых показателей выручки и прибыли с плановым значением, определенным на основании тенденций развития предприятия (это более точный, но и одновременно более сложный метод).

В первом случае экономический эффект определяется по формуле:

$$\text{Эф} = \text{Ппр} - \text{Пб}, \quad (1)$$

Где Эф - экономический эффект, тыс. руб.;

Ппр-прогнозируемое значение прибыли в результате реализации предложенных мероприятий;

Пб - прибыль предыдущего (базисного) периода.

Во втором случае экономический эффект определяется по формуле:

$$\text{Эф} = \text{Ппр} - \text{Пр}, \quad (2)$$

Где Эф - экономический эффект, тыс. руб.;

Ппр – прогнозируемое значение прибыли в результате реализации предложенных мероприятий;

Пр – расчетный показатель прибыли текущего года в соответствии с прогнозом развития предприятия без учета мероприятий по повышению объема реализации услуг.

При расчете прибыли текущего года без учета мероприятий по повышению объема реализации услуг могут быть использованы экономико-математические методы, например, линейного программирования, для определения линии тренда и планируемых показателей прибыли [13, с. 107].

При расчете прогнозируемой прибыли необходимо учитывать не только увеличение выручки от реализации предложенных мероприятий, но и дополнительные затраты, связанные с реализацией маркетингового плана.

Процесс разработки стратегии не должен быть жестко ограниченным мероприятием. Как и любой творческий процесс, разработка стратегии может иметь свои креативные особенности. С учетом этого, канадский ученый Г. Минцберг определяет 3 возможных способа разработки стратегии, которые организация может взять за основу: плановая модель; модель предпринимательского видения; модель обучения на опыте.

В зависимости от опыта, индивидуальных предпочтений и особенностей мышления членов команды конкретной организации можно выбрать индивидуальный способ разработки стратегии организации. В любом случае на начальном этапе представляется рациональным применение плановой модели как наиболее методологически выстроенной системы предложений по разработке стратегии [14, с. 167].

Важнейшим этапом разработки стратегии является анализ перспектив развития при предположении об определенном состоянии внешней среды в будущем. При этом главное – научиться определять текущее состояние организации и ее рыночной среды, чтобы выбрать правильную стратегию будущего развития. Требуется найти соотношение между возможностями

организации, желаниями менеджмента, имеющимися ресурсами организации и условиями рынка.

Весьма сложным представляется выбор стратегических альтернатив развития организации, несмотря на большое количество имеющихся разработок.

Методы выбора стратегии можно разделить на 3 группы: простые, стандартные и сложные, предусматривающие экспертную оценку ситуации [15, с. 216]:

К простым методам относятся стратегии, принимаемые единоличным решением собственников, реже – топ-менеджерами организации. Эти решения, как правило, не подлежат обсуждению. Безусловно, уровень неопределенности и риска в таких стратегиях очень высок.

Стандартные методы выбора стратегии предусматривают применение известных матричных подходов, которые ограничивают выбор вариантов.

Одним из эффективных инструментов определения позиции организации и ее рыночной среды является Бостонская матрица (матрица БКГ), позволяющая определить позицию организации на основе ее доли рынка и темпов роста рынка. Исходя из структурного представления стратегических альтернатив, представленных Бостонской матрицей, выбирается стратегия, наиболее адаптированная к внешним условиям. К аналогичным инструментам различной сложности можно отнести модель типовых стратегий М. Портера, матрицу GE McKinsey, матрицу Shell, PIMS и ряд других.

Формированию конкурентной стратегии предшествует оценка внешней и внутренней среды организации и его места на рынке. Сложные методы предусматривают глубокий стратегический анализ ситуации, обширные экспертные оценки и выбор альтернатив стратегического развития на основе сочетания нескольких факторов как благоприятных для организации, так и неблагоприятных. Это такие методы, как SWOT-анализ, SPACE-анализ, ресурсная модель Гранта и т.д.

Для комплексной качественной оценки внешней и внутренней среды организации используется SWOT-анализ, прагматичная целесообразность которого заключается в том, что он делает попытку конструктивного улучшения деятельности организации во внутренней и внешней среде [16, с. 65].

Все факторы деятельности торговой организации группируется по четырем областям:

S (Strengths) — сильные стороны деятельности организации,

O (Opportunities)—возможности организации, позволяющие ему улучшить свое положение,

T (Threats)—угрозы (опасности), с которыми может столкнуться организация на пути улучшения своей деятельности. Например: политическисилы (действия властей, законы), общественные силы (Союз потребителей, «зеленые»), экономическая ситуация, общее состояние экономики, конкуренция.

Первые две буквы S и W отвечают за текущее состояние организации, в то время как две другие O иT связаны с прогнозом состояния организации на ближайшую перспективу. SWOT-анализ делает попытку улучшения результативности деятельности организации на основе предложений по основным направлениям улучшения деятельности [17, с. 111].

Для успешной реализации стратегии обеспечивается поступательное движение всех подразделений организации в едином стратегическом направлении. Для этого необходимо, чтобы идеи и цели стратегии были доведены от менеджмента высшего уровня до каждого сотрудника на местах. Поскольку чаще всего топ-менеджмент не имеет возможности напрямую донести такую информацию до каждого сотрудника, незаменимым инструментом информирования и погружения сотрудников в общую информационную производственную среду должна стать методологическая документация, обеспечивающая соответствующую институционализацию исследуемого бизнеса. Таким образом, разработка документации, которая

определяет и доводит до сотрудников поставленные цели, задачи, видение и направление деятельности, является необходимой частью реализации стратегии.

Определяющими документами в направлении, которое можно назвать установлением стандартов деятельности, являются тактика, политика, процедуры и правила. В тактике реализации стратегии формулируются среднесрочные цели и задачи, обеспечивающие реализацию долгосрочных стратегических целей, в политике определяется общее направление всех целей организации. Правила устанавливают жесткие ограничения и шаги в тех сферах деятельности организации, где это требуется особенностями его бизнеса, а процедуры включают лучшие практики (bestpractice).

Этапы «Управление и планирование» и «Реализация и контроль» целесообразно объединить в отдельную группу, они диалектически связаны: распределение работ между участниками в связи со специализацией труда требует в дальнейшем создания и настройки контрольных функций, чтобы обеспечить выполнение поставленных задач.

Бюджетный функционал-отдельный этап, который должен поддерживать реализацию стратегии, обеспечивая стратегическую деятельность необходимыми финансовыми ресурсами. Для реализации стратегии могут потребоваться затраты на создание новой организационной структуры, найма квалифицированного персонала, приобретения нового оборудования и т.д. [18, с. 312].

Чтобы успешно реализовать стратегию в целом, следует применять специальные средства сопровождения. Удобным средством структурирования и отслеживания реализации стратегии могут стать инструменты сетевого планирования, такие как сетевой график, диаграмма Ганта и др.

Для успешного выполнения стратегии разрабатываются и внедряются количественные оценки достижения стратегических целей, которые позволят своевременно выявить задержки и отклонения в выполнении работ, принять необходимые меры по восстановлению ситуации. Современный опыт

показывает, что более качественную оценку кредитной организации можно получить, используя многокритериальные показатели, при этом прибыль не должна являться главным показателем долгосрочного успеха организации.

Цель организации не должна опираться только на финансовые критерии. В нее входят такие важные показатели, как доля рынка, увеличение количества лояльных клиентов, долгосрочные отношения с внешней средой.

Важна также система контроля, основанная на периодичности замеров и выявлении отклонения от плановых значений. Здесь, на наш взгляд, эффективным может оказаться использование средств ИТ, в реальном времени информирующих ответственных лиц о текущей ситуации с исполнением стратегии (что позволяет на основе получаемых индикаторов принять меры по корректировке деятельности организации на самых ранних этапах возникновения нежелательных отклонений) [19, с. 65].

При анализе, поиске и выборе стратегий целесообразно использовать модели стратегического управления: Модель «товар-рынок» И. Ансоффа. Матрица Бостонской консультативной группы. Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Модель макро-и микро-теории конкурентной рациональности.

Методы анализа GAP. Метод целостной оценки бизнеса «Lots» . Модель Мак-Кинси («7С»). Метод «Кривая опыта».

Методы анализа рынка консультативной организации BZB:

а) метод «анализ закрепления»; б) метод «внутренний анализ»; в) метод «анализ приверженности». Модель PIMS - влияние рыночной стратегии на прибыль.

Модели анализа стратегии по Г. Минцбергу: а) плановая модель; б) модель предпринимательского типа; в) модель обучения на опыте.

Метод построения графика прибыльности шведской консультативной организации «Майсигма». Модель северной школы маркетинга услуг. Метод «PDS».

Метод изучения портфеля. Матрица «продукция-рынок». Метод разработки сценариев будущих условий.

Метод оценки привлекательности стратегической зоны хозяйствования.

Методы оценки будущего конкурентного статуса организации.

Критериями оценки эффективности стратегии могут служить: достижение более высокой производительности; улучшение морально-психологического климата; повышение качества продукции и услуг; рост доходности; увеличение доли рынка; ускорение темпов освоения новой продукции.

1.2 Оценка эффективности разработанной маркетинговой программы предприятия

Оценка эффективности маркетинговой программы является весьма сложной задачей, и не всегда предоставляется возможность выразить количественный эффект, получаемый за счет маркетинговых мероприятий.

Качественные методы оценки маркетинговой программы предполагают использование маркетингового аудита, в ходе которого осуществляется всесторонний анализ внешней среды организации, а также всех угроз и возможностей.

Количественные методы оценки маркетинговой программы требуют сравнения затрат на маркетинг с полученной валовой прибылью и затрат на рекламу к объему продаж; они характеризуют конечные финансовые результаты деятельности организации.

Социологические методы оценки маркетинговой программы нацелены на использование инструментов прикладной социологии – разработку программы социологического исследования и в соответствии с ней проведение самого исследования.

Балльные методы оценки маркетинговой программы «вычленяют» его эффективность по каждому мероприятию на соблюдение перечня критериев соответствия структур и процессов концепции маркетинга с выставлением определенных баллов по каждому критерию.

Оценка эффективности плана маркетинга. Современные маркетологи располагают всеми необходимыми метриками, позволяющими проводить оценку планов маркетинга. Они используют четыре инструмента контроля выполнения плана маркетинга [20, с. 344]:

- 1) анализ сбыта;
- 2) анализ доли рынка;
- 3) постатейный анализ прибыли и расходов;
- 4) анализ соотношения маркетинговых затрат и объемов продаж. [21, с. 165]

Внутренние показатели в сравнении с внешними показателями эффективности деятельности [21, с. 165] Для успеха любому бизнесу необходимы как внутренние, так и внешние показатели эффективности.

Текущие показатели в сравнении с конечными показателями эффективности деятельности

Основная цель использования показателей маркетинга – текущая оценка его эффективности. А поскольку многие его показатели предваряют финансовый результат, они важны для внедрения стратегии и непосредственного достижения этого результата. Однако не все маркетинговые показатели являются ведущими показателями эффективности бизнеса. Существуют текущие и конечные маркетинговые показатели.

Как показал анализ в первой главе, управление маркетингом (рыночной деятельностью фирмы) подразумевает воздействие на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало достижению целей, стоящих перед фирмой. Осуществляется эта деятельность с помощью комплекса работ по анализу, планированию, реализации и контролю за проведением мероприятия для установления, укрепления и поддержания выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения целей организации.

2 Объект и методы исследования

2.1 Объект исследования

АО «СВЯЗНОЙ ЛОГИСТИКА» зарегистрирована по адресу: 115280, г Москва, улица Ленинская Слобода, дом 26, ПОМЕЩЕНИЕ XII КОМНАТА 23. Генеральный Директор – Мильштейн Дмитрий Зиновьевич. Основным видом экономической деятельности является «торговля розничная телекоммуникационным оборудованием, включая розничную торговлю мобильными телефонами, в специализированных магазинах». Также АО «СВЯЗНОЙ ЛОГИСТИКА» работает еще по 18 направлениям. Размер уставного капитала 15 230 тыс. руб. Организация насчитывает 0 филиалов. Имеет 5 лицензий.

Родоначальником компании «Связной» является сеть розничных продаж «Максус», которая просуществовала вплоть до 2002 года. Салоны связи «Связной» впервые открылись в Санкт-Петербурге. С тех пор компания «семимильными шагами» начала осваивать всероссийский рынок. 2003 год ознаменовал появление в северной столице 25 магазинов «Связной», после чего бренд начал свое победное шествие по другим городам России.

Компания «Связной» включала в себя множество подразделений, крупнейшим из которых числился ЗАО «Связной». Зимой 2008 данное юридическое лицо было признано банкротом. После чего большую часть активов предприятия пришлось вывести в ЗАО «Связной-Логистика». Львиная доля производителей различных гаджетов на данный момент вовлечена в партнерские отношения с компанией «Связной». В сфере производства различных гаджетов и аксессуаров, при помощи ЗАО Связной Логистика обеспечиваются контакты с такими производителями, как Nokia (Microsoft), Lenovo, Apple, Sony, Philips, LG и многими другими марками. Данная компания

претерпела множество изменений, связанных как со слиянием с другими компаниями, так и с продажей крупных пакетов своих акций.

В 2008 году компания была передана под внешнее управление. Временным управляющим стал Эдуард Ребгун из компании «ЮКОС». Осенью было принято решение о продаже шестой части компании «Связной» одной из групп компании «ВТБ», которая называлась «ВТБ Капитал». 2009 год ознаменовал приобретение «Связным» сети магазинов «Питерфонь». В результате чего некоторые из точек последней компании прекратили свое существование, а другие прошли через ребрендинг. 2010 год ознаменовал покупку «Промторгбанка», который впоследствии был переименован в «Связной Банк». Данное мероприятие было необходимо для создания розничного банка.

Около десятка подразделений вовлечены в структуру ЗАО Связной Логистика. Подобная организация дает возможность группе компаний «Связной» с успехом осуществлять свою деятельность на рынке продаж, свободно конкурировать и взаимодействовать со многими финансовыми организациями, расположенными на территории России. Структурные подразделения компании: ЗАО «Связной МС» (представительство в столице и Московской области), ОАО «Связной ЦР» (различные города центральной части РФ), ОАО «Связной НН» (Нижний Новгород и близлежащие города), ОАО «Связной СПб» (Санкт-Петербург, Калининград, Мурманск), ЗАО «Связной Кзн» (город Казань, в дополнение к которому были добавлены несколько близлежащих городов), ОАО «Связной Юг» (города южной части России), ОАО «Связной Урал» (города центральной части Урала), ОАО «Связной Сибирь» (крупные города Сибири), ЗАО «Связной ДВ» (крупные населенные пункты дальневосточного региона), ЗАО «Связной Загрузка» (производитель интернет-информации о товарах ЗАО Связной Логистика через официальный сайт).

Почти все предприятие, за исключением 0,1%, принадлежит голландской фирме Svyaznoy N.V (у ЗАО Связной Логистика сайт находится

под таким же адресом, svyaznoy.ru), которая является частью кипрского предприятия TrellasEnterprisesLimited (собственник — Максим Ноготков). Тач Майкл Борис назначен в ЗАО Связной Логистика генеральным директором [22].

2.2 Методы исследования

В процессе написания работы применяется следующий инструментарий методов исследования: теоретический анализ, финансовый анализ хозяйственной деятельности организации, сравнительный анализ.

1 Теоретический анализ – это выявление и изучение различных значений, признаков, особенностей, свойств и явлений. Изучив отдельные значения, сгруппировав в систему, мы выявим у них общие и особенности, а так же можем найти общий, объединяющий их принцип или правило. Анализ дает возможность понять содержание изучаемых явлений и сопровождается их обобщением.

2 SWOT – анализ – это исследование сильных и слабых сторон бизнеса и определение возможностей успешного функционирования фирмы в сложившихся и прогнозируемых условиях рынка.

3 Модель анализа пяти конкурентных сил М. Портера.

Метод Портера представляет собой структурированный анализ того, каким образом технико-экономические характеристики и особенности отрасли влияют на интенсивность конкуренции, а через последнюю – на уровень прибыльности вложенного капитала.

4 Выявление конкурентов и определение их позиции

Ключом к выявлению конкурентов является сочетание анализа индустрии и рынка путем выделения товарно-рыночных сегментов. Очевидно, что каждый товарно-рыночный сегмент связан с различными конкурентными проблемами и возможностями.

3 Расчеты и аналитика

3.1 Краткая характеристика конкурентоспособности АО «Связной логистика»

Сферы деятельности компании:

1 Оптовые продажи:

- Агентские действия по продаже теле- и радиоаппаратуры;
- Агентские действия по продаже продукции универсального характера;
- Реализация теле- и радиоаппаратуры;

2 Продажа в розницу

- Электротоваров;
- Теле- и радиоаппаратуры;
- Видео- и аудиоаппаратуры;
- С помощью телемагазинов и сети интернет;
- С помощью ларьков и рынков;

3 Иные услуги

- Деятельность, основанная на эксплуатации цифровой техники и компьютеров;
- Обеспечение реализации других услуг;
- Обеспечение реализации других персональных услуг.

Основные конкуренты компании представлены в таблице 1.

Таблица 1– Основные конкуренты АО «Связной логистика»

Организация	Показатели, млн. руб.		Регион
	выручка	активы	
ООО «МОБИЛЕНД»	1 176	2 346	Москва
ООО «МОБИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ»	695	1 277	Московская область
ООО «Трейд-Телеком»	423	176	Свердловская область
ООО «АЛЛО»	396	70,0	Пермский край

Помимо этого, по стране открыто 488 компаний, занимающихся оптовой торговлей радио и телеаппаратурой.

Компания представлена в следующих городах: Москва, Санкт-Петербург, Архангельск, Владивосток, Волгоград, Воронеж, Екатеринбург, Ижевск, Иркутск, Казань, Кемерово, Краснодар, Красноярск, Мурманск, Набережные Челны, Нижний Новгород, Новосибирск, Омск, Пермь, Ростов-на-Дону, Саратов, Самара, Сочи, Сургут, Тверь, Тольятти, Тула, Тюмень, Ульяновск, Уфа, Хабаровск, Челябинск, Ярославль.

Компания постоянно расширяет виды деятельности. Например, в апреле 2018 г. крупнейший ритейлер «Связной» совместно с партнером «АльфаСтрахование» запустили продажи полисов от опасных заболеваний в 2800 торговых точках ритейлера. Приобрести новый страховой продукт можно за наличную и безналичную плату, а также в кредит. При продаже полисов 5% от суммы «Связной» перечисляет в «АдВита» – Благотворительный фонд помощи детям и взрослым, больных раком. При первичном диагностировании опасного заболевания, такого как онкология, инфаркт, инсульт, почечная недостаточность, а также при необходимости хирургического лечения коронарных артерий застрахованный получит выплату в размере от 25 до 100% от общей страховой суммы в 1 млн руб. Страховой полис действует в течение года.

Однако самой актуальной является новость о том, что Группа SLV, контролирующей акционер группы компаний Связной, и ПАО «МегаФон», владеющее 100% акций группы компаний Евросеть, сообщают о подписании соглашения об объединении розничных сетей Связной и Евросеть. Контролирующим акционером объединенной компании становится группа SLV, ПАО «МегаФон» приобретает миноритарную долю.

Объединенная компания будет управлять крупнейшей в мире розничной сетью в сегменте высоких технологий по числу собственных магазинов (более 5 тысяч) и видит свою миссию в увеличении доступности и понимания потребителями современных высокотехнологичных продуктов. С этой целью

более 30 тысяч продавцов-консультантов помогают клиентам актуализировать свои знания в мире высоких технологий. Ежедневно магазины розничной сети посещают более 2-х миллионов человек.

В соответствии с условиями соглашения дочерняя компания «МегаФона» Lefbord Investment Limited, передаст 100% акций компании Euroset N.V., которая владеет операционными компаниями группы Евросеть, кипрской компании DTS Retail LTD, которой принадлежат операционные компании группы Связной. В итоге компания Lefbord Investment Limited должна получить 25% плюс 1 акцию и 2 места в Совете Директоров в Объединенной компании. Стороны рассчитывают завершить сделку к середине мая.

Объединение двух ключевых игроков на рынке технологичного ритейла создает дополнительные возможности для развития. В результате консолидации ожидается запуск новых продуктов и услуг, расширение партнерских отношений и увеличение ключевых финансовых показателей. Объединенная компания продолжит активное развитие собственной платформы онлайн-продаж и реализацию стратегии омниканального развития. По итогам 2017 г. выручка от онлайн-продаж объединенной компании составила примерно 22 млрд рублей.

3.2 Оценка хозяйственной деятельности АО «Связной логистика»

Для оценки хозяйственной деятельности можно провести оценку и анализ:

- финансового состояния предприятия;
- объема продаж;
- себестоимости продукции;
- прибыли и рентабельности;
- использования основного производственного капитала и оборудования.

Охарактеризуем текущее финансовое положение организации, проведя финансово-экономический анализ по бухгалтерской отчетности за последние 3

года. Данные для анализа приведены в приложениях А и Б (баланс и отчет о прибылях и убытках).

Анализ структуры активов баланса представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ структуры активов баланса АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Наименование статей	01.01.2016		01.01.2017		01.01.2018	
Актив	тыс.руб.	в % к итогу	тыс.руб.	в % к итогу	тыс.руб.	в % к итогу
Текущие активы						
Денежные средства	6 987 146	14,04%	5 088 438	11,19%	5 178 050	11,66%
Краткосрочные финансовые вложения	11 708 910	23,53%	503 803	1,11%	11 385 630	25,65%
Дебиторская задолженность	14 396 916	28,94%	13 719 605	30,16%	13 651 263	30,75%
Запасы	12 511 023	25,15%	11 489 229	25,26%	11 077 487	24,95%
Прочие текущие активы	273 357	0,55%	156 048	0,34%	129 239	0,29%
Итого текущих активов	45 877 352	92,21%	30 957 123	68,05%	41 421 669	93,31%
Постоянные активы						
основные средства	1 412 674	2,84%	990 599	2,18%	810 456	1,83%
нематериальные активы	312 551	0,63%	873 380	1,92%	737 101	1,66%
прочие постоянные активы	1 914 284	3,85%	12 535 947	27,56%	1 286 720	2,90%
Итого постоянных активов	3 874 611	7,79%	14 535 094	31,95%	2 968 845	6,69%
Итого активов	49 751 963	100,00%	45 492 217	100,00%	44 390 514	100,00%

Баланс компании отражает совершенно типичную для торговой организации структуру статей баланса: основные средства занимают 1,83% активов в 2017 году, и этот показатель постоянно уменьшается. Нужно отметить, что стоимость основных средств ежегодно уменьшается: возможно, это связано с амортизационными отчислениями. Таким образом, изменение доли основных средств в структуре баланса составило 1,01 % с 2015 по 2017 гг.

Нематериальные активы занимают еще меньшую долю: 1,66% в 2017 г. В то же время финансовые вложения и прочие внеоборотные активы составили

27,56% активов в 2016 г. Компания активно занимается финансовой деятельностью. Доля дебиторской задолженности имеет тенденцию к увеличению: 28,94% в 2015 году и 30,75% в 2017 году, однако в абсолютном изменении ее объем увеличился незначительно. Объем денежных средств уменьшается до 11,66% с 14,04 в 2015 г.

Краткосрочные финансовые вложения также занимают порядка 30,7% в активах в 2017 г. Величина запасов уменьшилась в 2017 году с 25,15% до 24,95%, .Текущих активов всего 93,3% в общей сумме активов, что является хорошим показателем для торговой компании. Таким образом, в целом состояние активов по их структуре можно оценить как нормальное.

Анализ структуры пассивов баланса представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ структуры пассивов АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Наименование статей	01.01.2016		01.01.2017		01.01.2018	
Пассив	тыс.руб.	в % к итогу	тыс.руб.	в % к итогу	тыс.руб.	в % к итогу
Заемные средства						
Текущие обязательства						
Прочие текущие пассивы	1 053 432	2,12%	467 027	1,03%	422 161	0,95%
Кредиторская задолженность	26 190 609	52,64%	23 619 331	51,92%	23 673 766	53,33%
Краткосрочные кредиты и займы	8 838 386	17,76%	6 620 145	14,55%	9 303 608	20,96%
Итого текущие обязательства	36 082 427	72,52%	30 706 503	67,50%	33 399 535	75,24%
Долгосрочные обязательства						
долгосрочные кредиты и займы	7 600 000	15,28%	8 145 294	17,90%	3 565 723	8,03%
Итого долгосрочных обязательств	7 600 000	15,28%	8 145 294	17,90%	3 565 723	8,03%
Итого заемных средств	43 682 427	87,80%	38 851 797	85,40%	36 965 258	83,27%
Собственные средства						
Нераспределенная прибыль	6 053 545	12,17%	6 624 429	14,56%	7 409 265	16,69%
резервный капитал	761	0,00%	761	0,00%	761	0,00%
уставной капитал	15 230	0,03%	15 230	0,03%	15 230	0,03%
Итого собственных средств	6 069 536	12,20%	6 640 420	14,60%	7 425 256	16,73%
Итого пассивов	49 751 963	100,00%	45 492 217	100,00%	44 390 514	100,00%

Анализ структуры пассивов свидетельствует о хорошей конкурентоспособности организации: объем добавочного капитала и уставного капитала неизменны с 2015-2017 гг., но прибыль постоянно увеличивается, с тенденцией к увеличению ее доли в структуре пассивов. Однако организация не является финансово устойчивой: собственные средства занимают всего 16,73% в структуре пассивов. Рост кредиторской задолженности имеет тенденцию к увеличению и составляет 53,33% в структуре пассивов. Всего краткосрочные обязательства занимают 75,24%, а долгосрочные – 8,03%.

У компании есть ресурсы для дальнейшего развития и расширения рынка сбыта услуг [2], однако ее положение не является особо устойчивым.

В таблице 4 отражены показатели относительного и абсолютного изменения статей баланса

Таблица 4 – Динамика показателей баланса АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг., тыс.руб.

Наименование статей	01.01.2016 -01.01.2017			01.01.2017-01.01.2018		
Актив	Абсолютное отклонение	изменение, %	темпы роста	Абсолютное отклонение	изменение, %	темпы роста
Текущие активы						
Прочие текущие активы	-117 309	-0,21%	0,62	-26 809	-0,05%	0,85
Краткосрочные финансовые вложения	-11 205 107	-22,43%	0,05	10 881 827	24,54%	23,16
Запасы	-1 021 794	0,11%	1,00	-411 742	-0,30%	0,99
Денежные средства	-1 898 708	-2,86%	0,80	89 612	0,48%	1,04
Дебиторская задолженность	-677 311	1,22%	1,04	-68 342	0,59%	1,02
в т. ч. готовая продукция	-1 021 794	0,11%	1,00	-411 742	-0,30%	0,99
Итого текущих активов	-14 920 229	-24,16%	0,74	10 464 546	25,26%	1,37
Постоянные активы						
нематериальные активы	560 829	1,29%	3,06	-136 279	-0,26%	0,86
основные средства	-422 075	-0,66%	0,77	-180 143	-0,35%	0,84

Продолжение таблицы 4

Наименование статей	01.01.2016 -01.01.2017			01.01.2017-01.01.2018		
Актив	Абсолютное отклонение	изменение, %	темпы роста	Абсолютное отклонение	изменения, %	темпы роста
прочие постоянные активы	10 621 663	23,71%	7,16	-11 249 227	-24,66%	0,11
Итого постоянных активов	10 660 483	24,16%	4,10	-11 566 249	-25,26%	0,21
Итого активов		0,00%	1,00		0,00%	1,00
Пассив						
Текущие обязательства						
Прочие текущие пассивы	-586 405	-1,09%	0,48	-44 866	-0,08%	0,93
Кредиторская задолженность	-2 571 278	-0,72%	0,99	54 435	1,41%	1,03
Краткосрочные кредиты и займы	-2 218 241	-3,21%	0,82	2 683 463	6,41%	1,44
Итого текущие обязательства	-5 375 924	-5,03%	0,93	2 693 032	7,74%	1,11
Долгосрочные обязательства						
долгосрочные кредиты и займы	545 294	2,63%	1,17	-4 579 571	-9,87%	0,45
Итого долгосрочных обязательств	545 294	2,63%	1,17	-4 579 571	-9,87%	0,45
Итого заемных средств	-4 830 630	-2,40%	0,97	-1 886 539	-2,13%	0,98
Собственные средства						
дополнительный капитал	0	0,00%	0,00	0	0,00%	0,00
Нераспределенная прибыль	570 884	2,39%	1,20	784 836	2,13%	1,15
резервный капитал	0	0,00%	1,09	0	0,00%	1,02
уставный капитал	0	0,00%	1,09	0	0,00%	1,02
Итого собственных средств	570 884	2,40%	1,20	784 836	2,13%	1,15
Итого пассивов	-4 259 746	0,00%	1,00	-1 101 703	0,00%	1,00

В абсолютном отклонении все текущие активы компании претерпели изменение в сторону уменьшения в 2015-2016 гг., однако прибыль значительно увеличилась (на 570 884 тыс. руб.) и увеличилась кредиторская задолженность по долгосрочным обязательствам. В период с 2016-2017 гг. стоимость основных средств продолжает уменьшаться большими темпами, зато прибавилось денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. Организация избавилась от долгосрочных обязательств, однако увеличила краткосрочную кредиторскую задолженность. Прирост прибыли составил всего 1,15% против 1,2% прироста в прошлом периоде, но в абсолютном измени прибыль увеличилась на 784 836 тыс. руб. Проведем анализ показателей объема продаж услуг, себестоимости услуг, прибыли и рентабельности компании. Данные для анализа приведены в Приложении Б в Отчете о прибылях и убытках за 2015-2017 гг. В таблице 5 приведен анализ отклонений.

Таблица 5 – Динамика показателей отчета о прибылях и убытках АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Показатели	Абсолютное отклонение 2016-2015, тыс.руб.	Темп прироста, %	Абсолютное отклонение 2017-2016, тыс.руб.	Темп прироста, %
Выручка	-25609887	-25,1	-1688896	-2,2
Себестоимость продаж	-21299298	-29,4	-790894	-1,5
Валовая прибыль (убыток)	-4310589	-14,5	-898002	-3,5
Коммерческие расходы	-4965022	-16,6	-2001122	-8,0
Прибыль (убыток) от продаж	654433	-350,4	1103120	235,9
Проценты к получению	138771	12,7	-44803	-3,6
Проценты к уплате	79293	4,3	-96812	-5,0
Доходы от участия в других организациях	61741		-46221	-74,9
Прочие доходы	-927470	-18,5	-458901	-11,2
Прочие расходы	-134637	-4,1	400126	12,8
Прибыль (убыток) до налогообложения	-17181	-2,1	249881	31,2
Изменение отложенных налоговых активов	196136	-66,2	100535	-100,6
Изменение отложенных налоговых обязательств	-281010	-99,4	32560	2059,5
Текущий налог на прибыль	-124037	-74,7	182054	434,5
Чистая прибыль (убыток)	203554	55,4	213952	37,5

Нужно отметить, по данным таблицы 4, что выручка компании ежегодно уменьшается (на 25609887 тыс.руб. в период с 2015-2016 гг. и на 1688896 тыс.руб. в период с 2016 – 2017 гг.) Себестоимость услуг также ежегодно уменьшается, в 2017 году она стала меньше на 790894 тыс. руб.. . Себестоимость услуг увеличилась в выручке составляет 67%, это относительно хороший показатель. Прочие показатели отчета о прибылях и убытках имеют минимальный удельный вес: чистая прибыль, например, имеет 0,75% в составе выручки в 2016 г. и 1,05 % в 2017 г. Валовая прибыль (прибыль от продажи услуг) также ежегодно уменьшается.

Ежегодно меняется такой показатель как проценты к уплате (+ 79293 тыс. руб. в 2016 г. и – 96812 тыс. руб. в 2017 г.). Уменьшают коммерческие расходы, что оказывает положительное влияние на чистую прибыль. Прочие операционные расходы увеличились в 2017 г., что является негативным признаком, прочие операционные доходы уменьшились в 2017 г.

Данная тенденция свидетельствует о сокращении объема продаж, уменьшения конкурентоспособности компании и возможного кризиса в дальнейшем [3]. Несмотря на то, что прибыль увеличивается, уменьшение выручки, себестоимости, сокращение доходов- признаки предкризисного состояния компании. Проведем оценку стоимости чистых активов компании в таблице 6.

Чистые активы организации на 31 декабря 2017 г. намного (в 487,5 раза) превышают уставный капитал. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же необходимо отметить увеличение чистых активов на 91% за 4 последних года.

Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Таблица 6 –Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя							Изменение	
	в тыс. руб.					в % к валюте баланса		тыс. руб. (2017- 2013)	± %
	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	на начало анализируе мого периода (01.01.2014)	на конец анализиру емого периода (01.01.201 8)		
1 Чистые активы	3 886 570	5 702 205	6 069 536	6 640 420	7 425 256	7,7	16,7	+3 538 686	+91
2 Уставный капитал	15 230	15 230	15 230	15 230	15 230	<0,1	<0,1	–	–
3 Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	3 871 340	5 686 975	6 054 306	6 625 190	7 410 026	7,7	16,7	+3 538 686	+91,4

Таблица 7 демонстрирует изменения ключевых показателей деятельности компании.

Таблица 7 – Динамика основных показателей АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Наименование	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	Отклонение (+,-) 2017 к		Темп роста 2017 к	
				2016	2015	2016	2015
Выручка от реализации товаров, тыс.р.	102205046	76595159	74906263	-1688896	-27298783	97,80	73,29
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс.р.	-186780	467653	1570773	1103120	1757553	335,88	840,97
Рентабельность продаж, %	-0,0018	0,0061	0,0214	0,0153	0,0232	350,82	-
Фондоотдача, р.	0,01	0,01	0,01	0	0	100,00	100,00
Фондорентабельность, %	0,58	0,81	1,30	0,49	0,72	160,49	224,14

Как видно из данных таблицы 6 на предприятии наблюдается тенденция уменьшения выручки от реализации за 2015 - 2017 гг. Выручка уменьшилась, и

темп прироста составил 73,29 % по сравнению с выручкой от реализации за 2016 год. Такое падение связано с тем, что компания не выдерживает конкуренции с другими компаниями.

В 2017 году прибыль до налогообложения увеличивается по сравнению с 2016 и 2015 гг.

Показатель рентабельности продаж в 2017 году – 0,2 % , в 2016 году - 0,006%, в 2015 году – отрицательный, таким образом, наблюдается улучшение рентабельности предприятия.

Из года в год фондоотдача составляет 0,01 р. Перемена показателя фондоотдачи зависит от факторов первичного и вторичного порядка, к первичным относятся объем выручки от реализации и среднегодовой стоимости основных производственных фондов, если выручка увеличивается больше, чем основные фонды, то фондоотдача будет расти и наоборот.

Происходит увеличение фондорентабельности на предприятии, этот показатель в сравнении с 2017 годом увеличился на 160,49% в 2016 году и на 224,14% к 2015 году.

В основном динамика экономических показателей имеет негативный характер.

Для роста прибыли необходимо либо увеличивать выручку, либо снижать себестоимость. Изучение себестоимости начнем с суммы затрат по элементам, данные для таблицы 8 возьмем из отчета о движении денежных средств.

Разберем состав затрат, связанных с реализацией услуг компании.

Оплата труда – важнейший элемент себестоимости работ и услуг. Данные показывают, что в 2017 году, также как и в 2016 и 2015, удельный вес расходов на оплату труда составил 15% в 2015 году и возрастает до 19,7% в 2017 году, включая отчисления на социальные нужды (ОМС, ПФ, ФФС).

Меньший объем в структуре затрат составляют прочие платежи, их удельный вес снижается с 8% в 2015 до 4,7% в 2017 гг. Наибольшую статью затрат составляет оплата поставщикам (77% в 2015 г. и 75,6% в 2017 г.). Это

наибольшая статья расходов по текущему виду деятельности в торговой организации, что вполне закономерно.

Таблица 8 – Затраты на производство и реализацию работ и услуг АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Элементы затрат	Период					
	2015		2016		2017	
	тыс.руб.	уд вес, %	тыс.руб.	уд вес, %	тыс.руб.	уд вес, %
Себестоимость продаж	72494842	100	51195544	100	50404650	100
Оплата поставщикам	55544 867	77	35522 171	69	38082 399	75,6
Фонд оплаты труда	10862 526	15	10359 531	20	9942900	19,7
Прочие платежи	6087449	8	5313842	10	2379351	4,7

По данным результатам следует вывод, что почти по всем видам затрат, кроме оплаты труда, на предприятии произошло снижение. Динамика затрат представлена на рисунке.

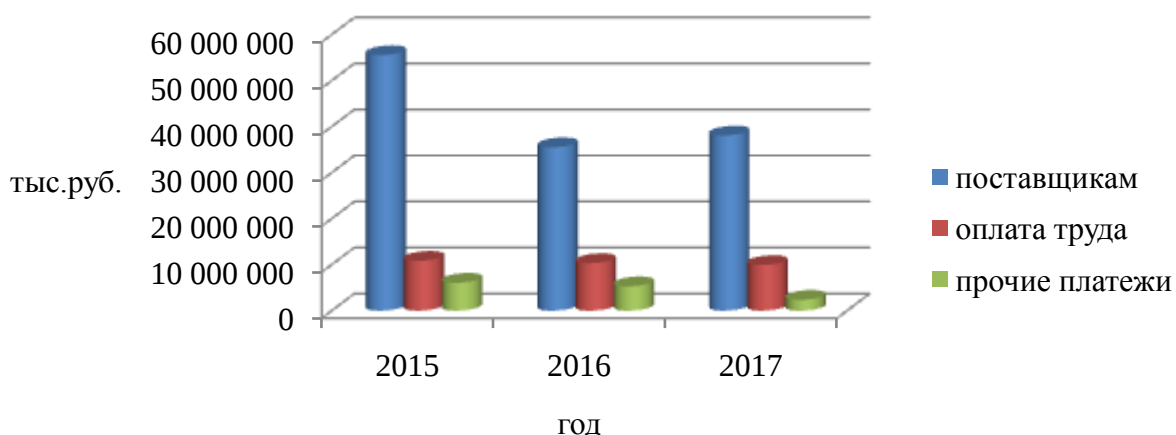


Рисунок 1–Структура затрат АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Анализируя структуру затрат можно выделить базовые источники снижения себестоимости продукции. Себестоимость снижается одновременно с уменьшением выручки, а значит, прибыли. Снижение расходов на оплату труда в сочетании с уменьшением объема выручки свидетельствует о неконкурентоспособности предприятия.

Нужно отметить, что базовые статьи затрат на данном предприятии являются постоянными издержками – это амортизация, заработная плата, отчисления на социальные нужды. К источникам уменьшения себестоимости относятся прочие затраты, снижение которых уже произошло.

Одним из источников уменьшения выручки является снижение производительности труда. Другим источником является снижение конкурентоспособности компании в целом. Уменьшать себестоимость услуг дальше нерационально. Компания к 2017 г. снизила все затраты до необходимого уровня, для дальнейшего выживания необходимо продвижение услуг на рынке и расширение спроса.

Проведем анализ деловой активности предприятия, чтобы выявить «болевые точки» в его деятельности.

Таблица 9 – Показатели деловой активности АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Наименование показателя	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Срок погашения дебиторской задолженности (в днях)	51	64	66
Период оборота запасов (срок реализации)	44	54	53
Период оборота (погашения) кредиторской задолженности	92	111	114
Период оборачиваемости собственного капитала (в днях)	21	31	36
Период оборачиваемости активов (в днях)	175	214	213
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	16,839	11,535	10,088
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	3,902	3,243	3,164
Коэффициент оборачиваемости запасов	8,169	6,667	6,762
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	7,099	5,583	5,487
Коэффициент оборачиваемости активов	2,054	1,684	1,687
Длительность финансового цикла	3	7	5

Период оборачиваемости активов в днях составил в 2017 г. 213 дней. Это не очень хороший показатель для торговой компании, период оборачиваемости собственного капитала уменьшился за два года с 16 до 10 дней.

Длительность финансового цикла также возросла с 3 дней в 2015 году до 5 дней в 2017 году.

Уменьшился коэффициент оборачиваемости собственного капитала с 16,8 в 2015 г. до 10 в 2016 г. и коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (незначительно), коэффициент оборачиваемости запасов (на 1,4 дней).

Увеличился период оборачиваемости запасов с 44 до 53 дней. Негативной тенденцией является то, что увеличился срок погашения дебиторской задолженности с 51 до 66 дней и период погашения кредиторской задолженности с 92 до 114 дней.

Управление задолженностью предполагает баланс между погашением дебиторской и кредиторской задолженностей (рисунок 2).

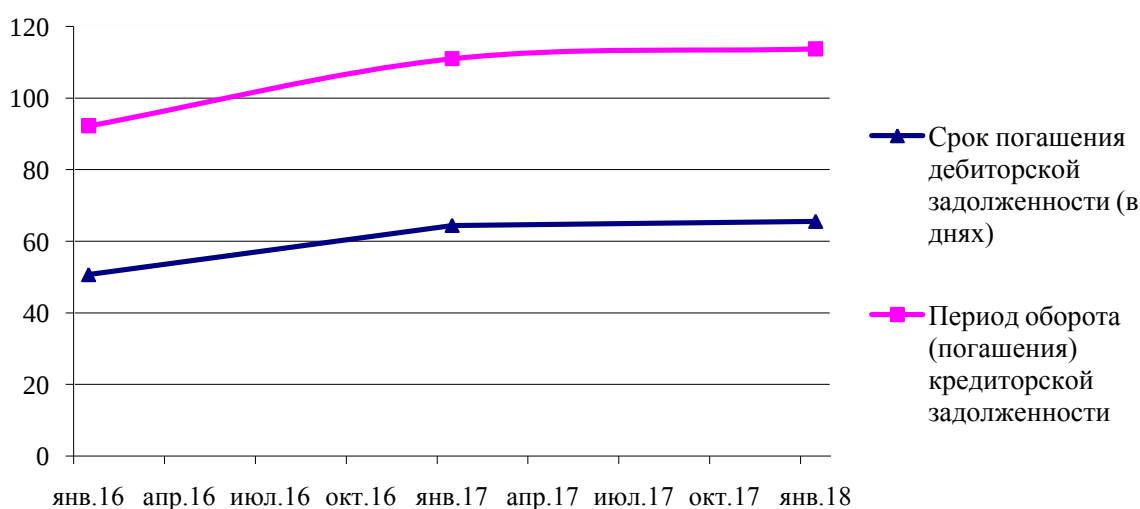


Рисунок 2 –Динамика длительности оборота дебиторской и кредиторской задолженности

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что деловая активность предприятия снижается.

Показатели финансовой устойчивости приведены в таблице 10.

Таблица 10 – Показатели финансовой устойчивости АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Наименование показателя	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
излишек (+) или недостаток(-) собственных оборотных средств	-10 316 098	-19 383 903	-6 621 076
Коэффициент автономии	0,122	0,146	0,167
Коэффициент маневренности собственных средств	1,614	0,038	1,080
Коэффициент финансирования	0,139	0,171	0,201
Коэффициент финансовой устойчивости	0,275	0,325	0,248
Собственные оборотные средства	2 194 925	-7 894 674	4 456 411
Собственный капитал	6 069 536	6 640 420	7 425 256

Таким образом, коэффициент автономии чуть более 0,1; коэффициент финансирования менее 1,5 и составляет в 2017 году – 0,2; коэффициент маневренности находится в рамках нормы [4]. В организации наблюдается даже недостаток собственных оборотных средств, хотя, благодаря росту прибыли, к 2018 г. этот недостаток уменьшается.

Показатели рентабельности рассчитаны и приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Показатели рентабельности АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Наименование показателя	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Рентабельность собственных средств	0,0605	0,0860	0,1057
Рентабельность основной деятельности	-0,0018	0,0061	0,0214
Рентабельность оборота	-0,0018	0,0061	0,0210
Рентабельность активов (имущества) по прибыли до налогообложения	0,0164	0,0176	0,0237
Рентабельность активов (имущества)	0,0074	0,0125	0,0177

Данные таблицы 11 и рисунка 3 показывают, что в 2017 г. значительно уменьшились все показатели рентабельности по сравнению с 2015 г.

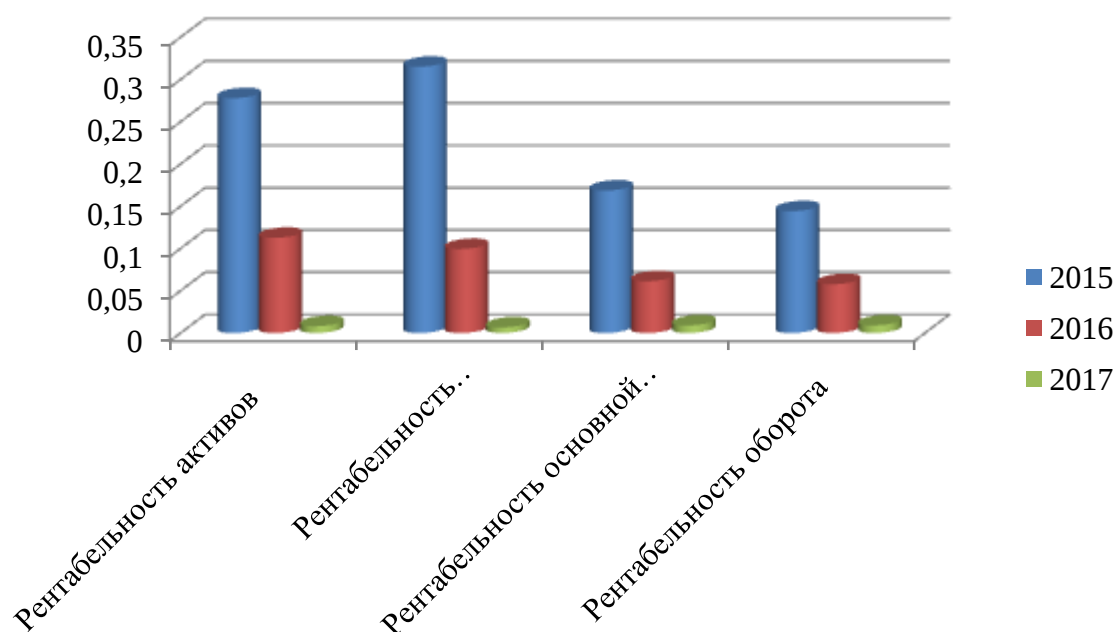


Рисунок 3– Динамика показателей рентабельности АО «Связной Логистика» за 2015-2017 гг.

Ликвидность и платежеспособность компании определяется с помощью расчета ряда коэффициентов

Таблица 12 – Показатели ликвидности и платежеспособности

Наименование показателя	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Коэффициент абсолютной ликвидности ($> 0,02$)	0,5181	0,1821	0,4959
Коэффициент уточненной (быстрой) ликвидности (от 0,8 до 1,5)	0,9171	0,6289	0,9047
Коэффициент покрытия (от 1 до 2)	1,2715	1,0082	1,2402
Коэффициент общей платежеспособности (>2)	1,1191	1,1191	1,1389

Таким образом, предприятие является ликвидным, хотя коэффициент покрытия превышает минимальное значение незначительно и составляет в 2017 году 1,2. Однако коэффициент платежеспособности меньше 2, составляет в 2017 г. 1,1. Можно говорить, что платежеспособность и ликвидность компании недостаточна.

3.3 Анализ маркетинговой деятельности АО «Связной Логистика»

Для разработки мероприятий и принятия решений в области совершенствования маркетинговой деятельности АО «Связной Логистика» проанализируем организацию маркетинга в компании и осуществимее маркетинговый анализ.

Функции по организации и планированию маркетинговой деятельности в компании возлагаются на отдел маркетинга. В структуре фирмы существует самостоятельная служба маркетинга. Основные задачи специалистов данного отдела следующие:

- анализ рынка;
- анализ конкурентов;
- изучение потребителей услуг компании;
- разработка и реализация мероприятий по «удержанию» клиентов;
- планирование и прогнозирование результатов деятельности и т.д.

Для анализа рыночной деятельности компании рассмотрим комплекс маркетинга (marketing-mix).

Рассмотрим рыночную деятельность предприятия на основе базисного комплекса маркетинга, состоящего из 4 основных элементов: товар, цена, место и продвижение.

Комплекс-маркетинга (marketing-mix) –набор переменных элементов маркетинга, совокупность которых компания использует в стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка [23,с.143]. Функция маркетинга-микс состоит в том, чтобы сформировать набор (mix), который не только бы удовлетворял потребности клиентов, но и максимизировал эффективность компании [24,с.189].

Целью рассмотрения комплекса маркетинга является краткая характеристика элементов 4Р модели и выявление их особенностей, основных недостатков фирмы по каждой из четырех политик. Результаты проведенного анализа представлены в таблице 13

Таблица 13– Характеристика элементов комплекс-маркетинга

Элемент комплекса маркетинга	Характеристика и особенности	Выявленные недостатки
Product«Продукт»	-осуществление комплекса мероприятий по продаже электротоваров и теле-радиоаппаратуры	-наличие конкурентов
Price «Цена»	-ценовая политика характеризуется ориентацией цен на конкурентов; -дисконтная система для корпоративных клиентов	-слабость дисконтной системы для физических лиц и новых клиентов.
Place «Место»	-компания закрепила на рынке всех регионов России	нет
Promotion «Продвижение»	-использование наружной рекламы; -использование системы «холодных звонков»; - наличие интернет-магазина.	-отсутствие интернет продвижения.

Product«Продукт».Компания предлагает широкий спектр товаров: телефоны, ноутбуки. Планшеты, компьютеры,гаджеты авто, аксессуары, технику для дома, и даже игрушки и украшения фирмы PANDORA.

Помимо этого, «Связной» предлагает широкий спектр доступных услуг:

- Оформление полиса ОСАГО за считанные минуты
- Оплата Интернет и IP-телефонии - мгновенно и без комиссии
- Моментальная оплата услуг коммерческого телевидения
- Оплата услуг связи - мгновенно и без комиссии

Price«Цена».Ценовая политика компании характеризуется ориентацией цен на конкурентов.Дисконтная система направлена на предоставление скидок для клиентов с долгосрочным договором сотрудничества (постоянных клиентов), это крупные юридические лица.

Place«Место». Компания зарекомендовала себя и закрепила на рынке Москвы и Московской области. В Москве находится офис компании, где потребитель может получить полную информацию о товарах, также, потребитель может получить необходимую информацию и заказать товар дистанционно через веб-сайт, телефонный звонок, электронную почту.

Компания строит свою маркетинговую политику на сочетании акций, скидок и условий для корпоративных клиентов.

Большая часть покупателей – молодые люди в возрасте от 16 до 40 и более лет.

Рассмотрим в таблице 14 актуальные акции на начало 2018 г.

Таблица 14 – Актуальные скидки и акции в АО «Связной Логистика»

Наименование раздела	Примеры акций и скидок
Клубные скидки	1 100% кэшбэк 2 Вернем всю комиссию
Подарок	1 Важный аксессуар для нового iPad 2 Заряжай без розетки 3 В ритме твоей жизни 4 Звук в подарок!
Рассрочка и кредит	1 Samsung Galaxy S9 и S9+: скидка по Trade-In и замена стекла в подарок 2 Встречай новые Samsung Galaxy A6 A6+ (2018) iPhone 8 на особых условиях 3 Сдайте свой смартфон! 4 Техника Apple в рассрочку 5 Все для нее. iPhone X в рассрочку без переплат. 6 Приобретай в кредит на выгодных условиях!
Скидка	1 Объективы больших событий 2 Samsung Galaxy S9 и S9+: скидка по Trade-In и замена стекла в подарок 3 Онлайн-покупки со скидками 4 Вдвойне объективно 5 Сдайте свой смартфон! 6 Объединяемся! 7 Время фотографировать 8 Получаешь больше – платишь меньше
Спеццена	1 Сдайте свой смартфон! 2 Samsung Galaxy S9 и S9+: скидка по Trade-In и замена стекла в подарок
Другие	1 Застрахуем бесплатно 2 Canon и «Связной»: вместе выгодно! 3 Единственный повод расстаться с iPhone – новый iPhone

Как мы видим, акции нацелены, в основном на продажу айфонов и смартфонов – наиболее востребованный товар молодых покупателей. Недостаток данной политики только в одном: наличие подобных скидок на те же товары у других конкурентов, в том числе и у региональных сетей.

Помимо этого, часто попадает некачественный товар, в общей сложности иски, предъявленные к компании, составляет 290 дел [25].

Promotion«Продвижение». В ходе оценки продвижения услуг, как преимущество было отмечено, что компания использует наружную рекламу и посещает профильные выставки и ярмарки по своему направлению с целью поиска партнеров и привлечения клиентов, анализа конкурентов. Также, менеджеры фирмы осуществляют так называемые «холодные звонки» для привлечения новых клиентов. В качестве недостатков можно выделить отсутствие интернет продвижения в целом.

Провели анализ с помощью приложения «Яндекс статистика», данные в таблице 15.

Таблица 15 – Результаты статистики по словам

Статистика по словам	Показов в месяц
связная логистика	6 666
связной логистика	6 666
ао связной логистика	1 747
ао связная логистика	1 747
зао связной логистика	789
зао связная логистика	789
связной логистика официальный	575
сайт связной логистика	565
связной логистика официальный сайт	550
инн связной логистика	480
связной логистика телефон	405
связной логистика адрес	366
связной логистика москва	224
связной логистика юридический	216
юридический адрес связной логистика	206
связной логистика номер	183
ао связной логистика официальный сайт	169
связной логистика контакты	158

Таблица показывает, что компанию ищут не в связи с ключевыми словами «Интернет-магазин» или «Акции», или «Предложения».

Для сравнения запросов составим таблицу 16.

Таблица16 – Сравнение по количеству запросов

Запрос по наименованию	Количество запросов по «Яндекс-статистике»
Эльдорадо	2 140 542
Телефон ру	138 884
Евросеть	583 931
Цифроград	13 121
мегафон товары	8 774
Связной логистика	6 666
Мобильные решения	1 655
Беталинк	553

Таким образом, Интернет-продвижение компании слабо развито.

С развитием услуг произошли изменения в составе элементов комплекса. Расширенный маркетинг-микс 7Р постепенно вытесняет 4Р, потому что лучше соответствует особенностям сферы услуг. Концепция «7Р», состоит из 7 элементов: к «4Р» добавляются еще 3 элемента: People, Process и PhysicalEvidence [26,с.7]. Проанализируем дополнительные элементы (таблица 17.).

Таблица 17 – Характеристика дополнительных элементов комплекс-маркетинга

Элемент комплекса маркетинга	Характеристика и особенности	Выявленные недостатки
People«Люди»	-качественное консультирование клиентов менеджерами по продажам.	-несистематичность деятельности работников по изучению потенциальных и существующих клиентов.
Process«Процесс»	-удобство приобретения услуги для клиента; -налаженные бизнес-процессы с контрагентами	-отсутствие комплексной, эффективной системы по работе с клиентами
PhysicalEvidence«Физическое подтверждение (окружение)»	-функциональный и удобный веб-сайт для посетителей.	неприятная обстановка в офисах продаж;

People«Люди»– люди, прямо или косвенно вовлеченные в процесс оказания услуги, например, сотрудники или клиенты. В качестве достоинства можно выделить качественное обслуживание клиентов менеджерами по продажам. В рамках недостатков можно сказать о несистематичности деятельности по изучению клиентов, как существующих, так и потенциальных.

Process«Процесс». Это процедуры и механизмы, которые обеспечивают оказание услуги. Достоинствами в рамках этого элемента можно выделить удобство приобретения услуги для клиента и налаженные бизнес-процессы с контрагентами. Минусом можно считать отсутствие комплексной, эффективной системы по работе с клиентами (нет единой информационной базы клиентов).

PhysicalEvidence «Физическое подтверждение (окружение)». Это обстановка, среда, в которой оказывается услуга, действия, информирующие целевую категорию клиентов о продукции или услуге, о ее достоинствах и склоняющие к покупке [27,с.95]. Материальные предметы, которые помогают продвижению и оказанию услуги.

Обобщая вышесказанное, можно отметить, что в компании существует отдел маркетинга, но в ходе анализа было выявлено, что сотрудники выполняют свои задачи неорганизованно. Отсутствует эффективная программа по работе с потенциальными и существующими клиентами.

О необходимости заниматься развитием маркетинговой деятельности свидетельствует и SWOT-анализ, проведенный по результатам внутреннего аудита деятельности компании.

Анализ среды – важный и сложный процесс для разработки стратегии предприятия, который требует внимательного изучения происходящих в среде процессов, её оценки, установления связей между факторами, сильными и слабыми сторонами предприятия, возможностями и угрозами во внешней среде. Среда косвенного воздействия сталкивается со следующими факторами:

- политические;
- экономические (налоговые ставки, темп инфляции, стабильность рубля);
- социальные (ожидания, отношения и нравы общества);
- технологические (изменения в технологической среде).

В анализ данной среды могут также учитываться изменения в технологии производства продукции, применение новых технологий в проектировании и предоставлении товаров. С помощью методов составления

профиля непосредственного окружения можно оценить значимость для предприятия некоторых факторов внешней среды. В матрицу профиля внешней среды записываются отдельные факторы, каждому из них экспертным путем дают оценки:

- важность для отрасли по шкале: 3–большая, 2–умеренная, 1–слабая;
- влияние на организацию по шкале: 3–сильное, 2–умеренное, 1–слабое, 0–отсутствие влияния;
- направление влияния: +1–позитивное, -1–негативное.

Впоследствии все экспертные оценки перемножаются, получается общая интегральная оценка, которая показывает степень важности конкретного фактора для предприятия. По этой оценке руководитель предприятия может заключить, какие из факторов среды имеют важное значение для предприятия и поэтому, заслуживают серьёзного внимания. Анализ внешней среды для АО «Связной Логистика» представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Матрица внешней среды для АО «Связной Логистика»

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на организацию	Направленность влияния	Степень важности
Политические	2	2	-1	-4
Экономические	3	3	-1	-9
Технологические	3	3	+1	+9
Социальные	2	3	+1	+9
Международные	1	1	-1	-1

Как видно из данного профиля внешней среды большую угрозу для компании представляют экономические факторы, большие возможности организации могут дать социальные и технологические факторы внешней среды. В целом, компания в неблагоприятном положении, однако увеличение числа клиентов способно нивелировать отрицательные тенденции в сфере экономики.

Оценка внутренней среды фирмы – её сила и слабость, а также внешние возможности и угрозы обычно называется SWOT-анализом.

SWOT-анализ – это установление сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз, которые исходят из ближайшего окружения (внешней среды) [28].

Данные анализа представлены в Приложении В и на рисунке 3.1

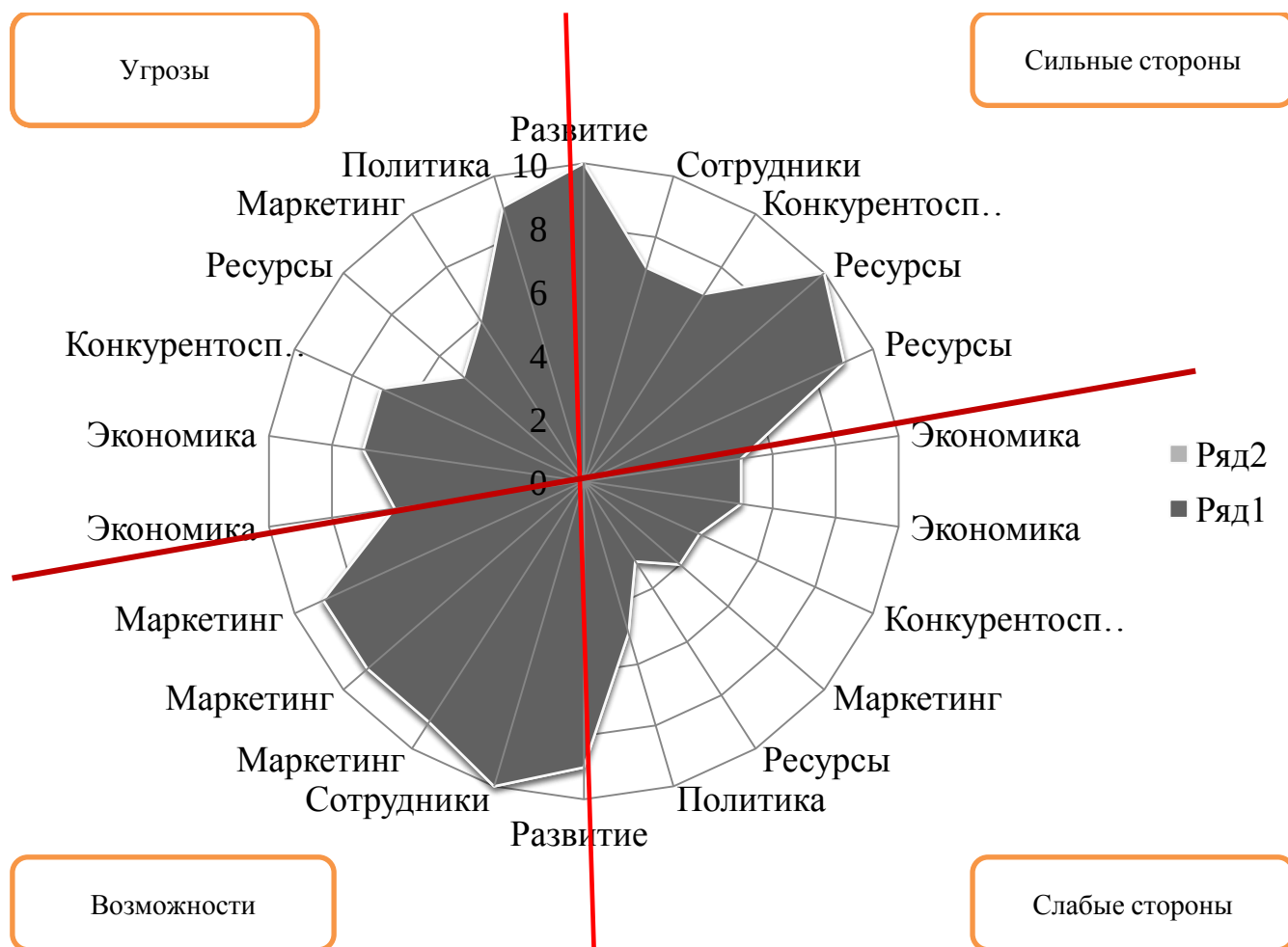


Рисунок 4 – Результаты SWOT-анализа

В результате анализа были выявлены сильные и слабые стороны организации, а также определены возможности и угрозы.

Выявлено, что:

1 Сильнейшими сторонами является опыт работы предприятия, собственные офисы. Таким образом, сильнейшими сторонами являются группа показателей «Развитие» и «Ресурсы»;

2 Слабейшими сторонами является уменьшение деловой активности и рентабельности, отсутствие базы данных. Слабейшими сторонами являются группа ресурсов «Экономика» и «Ресурсы»;

3 Компания имеет все возможности для дальнейшего развития: развитие компании, маркетинга, репутации и т.п. Наиболее потенциально важными являются показатели группы «Маркетинг»;

4 Угрозы также существуют: падение спроса на услуги, снижение платежеспособности потребителя, потеря клиентов – показатели групп «Политика», «Экономика» и «Ресурсы».

Следовательно, для минимизации негативных тенденций желательно развивать маркетинговую деятельность компании, тем более, что есть все необходимые ресурсы. На сферу политики и экономики в стране компания влиять не может.

О том же свидетельствует карта стратегий (таблица 19)

Таблица 19 – Карта стратегий по результатам SWOT-анализа

Показатели	Сильные стороны «S»	Слабые стороны «W»
Возможности «O»	Стратегия развития (комбинация благоприятна для будущего компании) $S + O$ $8,6 + 9,2 = 17,8$	Стратегия компенсации (использование возможностей компенсирует слабые стороны) $W + O$ $4,33 + 9,2 = 13,53$
Угрозы «T»	Стратегия минимизации риска (использование сильных сторон помогает минимизировать угрозы) $S + T$ $8,6 + 6,67 = 15,27$	Стратегия опасности (комбинация опасна для развития компании) $W + T$ $4,33 + 6,67 = 11$

Выбирается стратегия, которая набирает наибольшую сумму баллов – стратегия развития в данном случае. Развитие компании будет строиться на развитии маркетинговой деятельности.

Также был проведен SPACE-анализ, дающий возможность выявить сильные и слабые стороны предприятия на данном рынке, а также возможные угрозы со стороны конкурентов, наметить меры их упреждения. Результаты балльной оценки критериев методом SPACE представлены в Приложении Г.

Каждый показатель, который характеризовал ключевые критерии, оценивался по 6-балльной шкале на основе сравнения фактических значений финансовых коэффициентов с нормативным их значением для предприятия и на основе изучения статистической информации в экономической ситуации в отрасли [29].

Оценивались такие показатели как финансовая сила и конкурентоспособность предприятия, стабильность и привлекательность отрасли с точки зрения потенциала.

После получения общих оценок ключевых критериев строим вектор рекомендованного стратегии развития предприятия в системе координат SPACE (Рисунок 3.3).

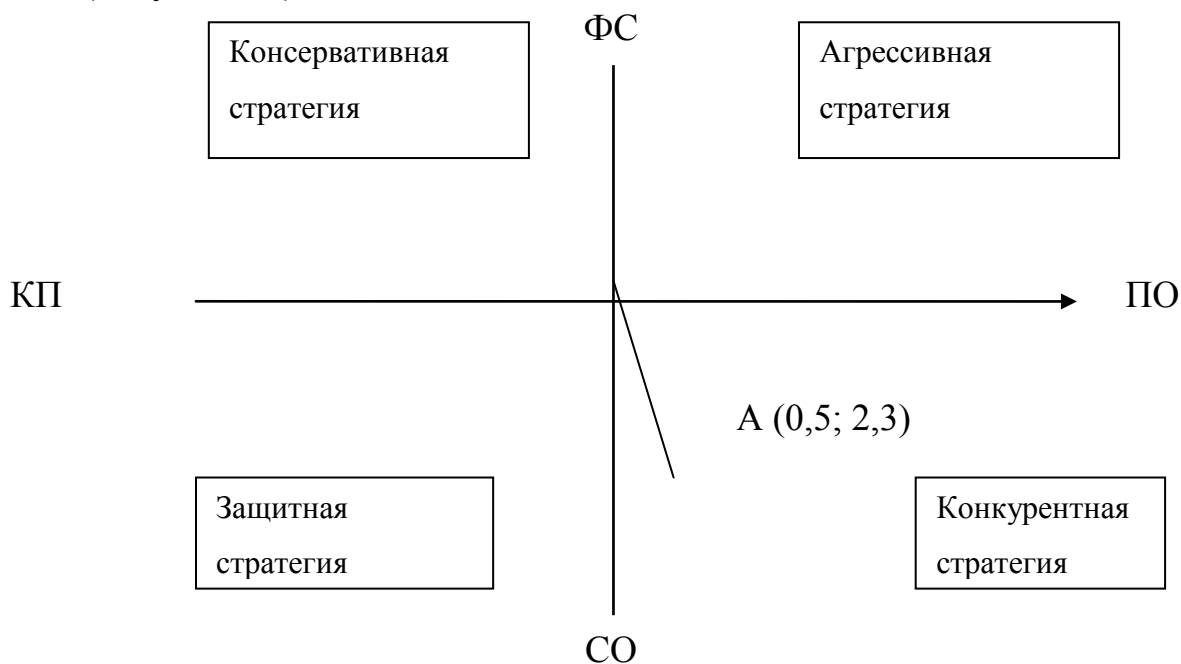


Рисунок 5 – SPACE-анализ по показателям

В результате анализа можно говорить, что компания имеет конкурентное стратегическое положение [30].

Это состояние характерно для привлекательной отрасли. Организация получает конкурентные преимущества в относительно нестабильной обстановке. Критическим фактором является финансовый потенциал. Необходимо парировать угрозы, связанные с потерей финансирования. Основные механизмы: поиск финансовых ресурсов; развитие сбытовых сетей.

Таким образом, развитие сбыта путем продвижения продаж через Интернет – одна из возможностей увеличения конкурентоспособности бизнеса.

Организация имеет ряд положительных действий в рамках осуществления рыночной деятельности, однако при этом имеются недостатки в маркетинговой области, препятствующие эффективному развитию фирмы. Все это говорит о необходимости совершенствования маркетинговой деятельности.

3.4 Особенности маркетинговой стратегии

Для обоснования новой маркетинговой стратегии провели исследование (опросили 40 человек) по трем критериям:

- 1) Оценка ассортимента товара
- 2) Оценка качества товара
- 3) Оценка ценовой политики

Опрос проводился по трехбалльной шкале: от 1 до 3 баллов за каждый пункт.

Анкета приведена в Приложении Д.

Результаты анкетирования приведены в таблице 20.

Таблица 20 – Итоги анкетирования

Показатели	ЗАО Связной Логистика			Евросеть			ОАО Мегафон		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Ассортимент товаров	10	28	2	9	13	18	26	10	4
Качество	10	14	16	7	8	25	14	23	3
Цена	6	31	3	4	22	14	19	17	4
ИТОГО	27	75	24	21	45	60	60	52	14

Результаты сведены в таблицу 21

Таблица 21 – Итоговые значения показателей

	Ассортимент товаров	Качество	Цена	
ЗАО Связной Логистика	72	86	77	235
Евросеть	89	98	107	294
ОАО Мегафон	58	69	65	192

Таким образом, наибольшее количество баллов набрала «Евросеть», чуть меньше «Связной Логистика», меньше всего «Мегафон». По качеству товаров «Связной Логистика» может сравниться с «Евросетью», а по ассортименту и цене гораздо ближе к рейтингу «Мегафона».

Таким образом, делаем вывод, что компании необходимо расширять ассортимент и проводить грамотную политику ценообразования.

Таким образом, выявленные проблемы, включая необходимость увеличить конкурентоспособность бизнеса, доказывают, что нужно пересмотреть подходы к маркетинговой деятельности. Интернет-магазин мало популярен, а в офисах продаж техника представлена далеко не в полном объеме. К тому же, в регионах нередки случаи, когда заявленных по акциям товаров просто нет в наличии. Создание обширной базы клиентов, как корпоративных, так и физических лиц, привлечение к сайту потенциальных покупателей – основа роста продаж через Интернет, где можно в полном объеме представить и товар, и его характеристики.

Также необходимо учитывать новые тенденции: люди уже не хотят быть просто потребителями контента, они хотят участвовать в его создании или создавать собственные продукты. Участие в формировании контента выражается в различных интерактивных формах: лайки, мнения, комментарии в социальных сетях, на форумах, на сайте компании и так далее. Поэтому желательно создавать базу данных на основании изучения спроса потенциальных покупателей.

Так как товары относятся к инновационным и высокотехнологичным продуктам, желательно организовать также офлайн-службу консультирования клиентов. Помимо бесплатного для звонков номера колл-центра, желательно делать видеобзоры новых линеек товаров, сравнительные характеристики. Одним из вариантов может быть контент ссылок на уже готовые обзоры на популярном канале «Ютуб».

Сегодня социальное предпринимательство, в основе которого лежит идея улучшить мир, используется многими российскими и зарубежными

компаниями как spin-off для поддержания основных продуктов или бизнесов. Возможно создать фонд накопленных средств с продаж тех или иных товаров с отчислением 1/100 части от стоимости. Компания может выступить как фонд борьбы с раковыми заболеваниями или фонд помощи слепоглухонемым детям.

Компания не размещает чат-бот, и это большое упущение. Чат-бот в состоянии ответить на большую часть простейших вопросов покупателей, что снизит, и значительно, нагрузку на операторов колл-центра.

Таким образом, можно предложить маркетинговую кампанию в три этапа:

- 1) Размещение на сайте компании чат-бота и в группах компании в социальных сетях ссылок на видеообзоры;
- 2) Использование программы для Интернет-продвижения сайта;
- 3) Организация благотворительных Интернет-ярмарок.

Результатом будет не только рост продаж, но и создание обширной базы данных физических и юридических лиц, являющихся клиентами компании, что позволит в будущем подключать контекстную рекламу, рекламу в социальных сетях и на сайте компании, ориентированную на конкретного человека, учитывая его возраст, пол, предпочтения и т.д.

4 Результаты исследования

4.1 Затраты на проведение маркетинговой кампании

Опишем предлагаемые мероприятия подробно и оценим затрат на маркетинговую кампанию.

1 Размещение бота

Боты имеют очень широкий спектр применения. Все что можно оформить в формате диалога - реально сделать и в боте:

- Принимать заказы и оплату;
- Модерировать чаты;
- Решать проблемы автоматически;
- Проводить викторины и конкурсы;
- Общаться и отвечать клиентам;
- Помогать при выборе товара;
- Рассылать сообщения тем, кто оплатил;
- Обменивать криптовалюту.

Есть два вида ботов: функции первого основаны на наборе правил, а второй (более продвинутый) вариант использует машинное обучение.

Первый тип функционирует на основе правил. Такие боты очень и очень ограничены. Они реагируют только на предельно конкретные команды. Если вы посылаете неверный запрос, система не понимает, чего вы хотите. Этот бот умен ровно настолько, насколько запрограммирован быть умным.

Второй тип функционирует на основе машинного обучения. Эти боты обладают искусственным интеллектом. Системы второго типа понимают язык, а не только узкие команды. Более того, после каждого разговора с человеком такой бот становится умнее.

Боты создаются с определенными целями. Например, оффлайн-магазину или сайту eCommerce пригодится бот, помогающий аудитории что-то покупать [31].

Исходя из опыта Интернет-магазина АО «Связной Логистика» необходимы боты, которые будут:

- Проводить викторины и конкурсы;
- Помогать при выборе товара.

Стоимость разработки такого чат-бота обойдется в 30 000 руб.

2 Размещение ссылок на канале «Ютуб».

Ютуб является крупнейшим видеохостингом и вторым сайтом в мире по количеству посетителей. Пользователи могут оставлять свои комментарии, оценивать чужие комментарии, добавлять аннотации и титры к видео, а также выставлять рейтинг просмотренным видео, если такую возможность им предоставил автор. Человек, загрузивший видео, также может запретить «встраивание» (embedding) своего видео на другие сайты, блоги и форумы. Также по выбору он может преобразовать загруженное видео из 2D в 3D.

При отсутствии ограничений ссылки на Ютуб можно вставить на сайт бесплатно. Также можно создать свой канал на Ютубе с выкладыванием видеообзоров туда. Съемка одного видеообзора обойдется в 500 руб. [32]. Выкладывая ежемесячно видеообзоры хотя бы 20 товаров (а также сравнительных характеристик нескольких товаров в одном видео), компания потратит не более 10 000 руб. в месяц

3 MegaIndex является комплексной системой автоматизации продвижения и аналитики. Сервис располагает собственным индексатором, который собирает информацию о сайтах по всему Интернету и сохраняет ее в базе данных. В дальнейшем данные анализируются, обрабатываются и на выходе вы получаете готовый отчет содержащий все ключевые данные по сайту. Сервис позволяет просмотреть подробный отчет входящим/исходящим ссылкам, а также видимости сайтов в поисковых системах. Также система хранит историю позиций сайтов в поисковых

системах по более чем 120,000,000 запросов. В совокупности это дает пользователям возможность отслеживать динамику изменения позиций и оценивать эффективность продвижения [33].

Подключение такого аналитика позволяет сделать:

- Детальный анализ сайта;
- Формировать семантическое ядро;
- спланировать стратегию продвижения:

Подключение аналитика обойдется в 100 000 руб. единоразово. Интернет-продвижение предполагает траты в 30 000 руб. ежемесячно.

4 Проведение благотворительных Интернет-ярмарок.

Целей у каждой благотворительной акции сразу несколько: сбор средств, привлечение новых волонтеров и повышение узнаваемости организации. В фонд помощи, например, слепоглухонемым детям можно отчислять 0,0001 % от выручки распродажи. Желание быть добрым есть внутри у каждого человека, а значит, что каждый возможный покупатель акционных товаров будет склонен их купить с большей вероятностью, если покупка товара даст ему ощущение принадлежности к лучшей части человечества.

Подсчитаем затраты на маркетинговую кампанию АО «Связной Логистика» в таблице 22.

Таблица 22 – Затраты на маркетинговую кампанию [34, 35]

Мероприятие	Стоимость
Проектирование и размещение чат-бота	30 000 руб. разово
Размещение ссылок на видеобзоры в Ютубе, размещение видеообзоров	не более 10000 руб.ежемесячно
Установка MegaIndex-аналитика	100 000 руб. разово
MegaIndex - продвижение	30 000 руб. ежемесячно
Благотворительные Интернет-ярмарки	0,0001%выручкиот продажи товаров

Маркетинговая кампания запускается в январе 2018 г. (можно приурочить к распродаже на Новый год). Окончание маркетинговой кампании

планируется на конец 2019 г. Это позволит оценить не только возможную прибыль, но и использовать накопленный контент аналитических данных.

Итого затрат:

- 1) Инвестиционных затрат 130 тыс.руб.
- 2) Ежемесячных затрат 40 тыс. руб. в месяц. На 12 месяце = 480 тыс. руб.
- 3) Затраты на благотворительность составят не более 1 500 тыс. руб. в год , исходя из выручки от продажи акционных товаров (таких товаров не более 20% в обороте).

Итого затраты составят 2 110 тыс.руб. за весь период рекламной кампании.

4.2 Расчет экономического эффекта от проведения маркетинговой кампании

Посчитаем экономический эффект и рентабельность будущих продаж.

Прибыль от продаж увеличивается, по опыту других компаний, не менее, чем на 10%, но для уверенности возьмем минимальное значение 1%.

Таблица 23 – Расчет экономического эффекта, тыс.руб.

Показатель	Значение 2016 г.	Значение 2017 г.	Плановое значение	Отклонение
Выручка	76 595 159	74 906 263	756553250	+ 749 063
Себестоимость	51 195 544 (66,8% от выручки)	50 404 650 (67,3% от выручки)	50689068 (67% от выручки)	+ 284 418
Прибыль от продаж	25 399 615	24 501 613	24966257	+ 464 644

Таким образом, экономический эффект составит $464\,644 - 2\,110 = 462\,534$ тыс .руб.

Экономическая эффективность = 464 644 .тыс. руб. / 2 110 тыс. руб. = 220

Оценим рентабельность планового года

Таблица 24 – Оценка рентабельности

Наименование показателя	01.01.2018	Плановый год
Рентабельность продаж = прибыль от продаж / Выручка	0,32	0,33

Таким образом, вложив 2 110 тыс. руб, компания получит :

- 1) прибыль от продаж в размере 464 644 тыс. руб. ;
- 2) базу данных потенциальных и реальных клиентов, их предпочтений;
- 3) репутацию компании, занимающейся благотворительностью;
- 4) общее увеличение собственного капитала и возможности для дальнейшего развития маркетинговой деятельности в соответствии с самыми актуальными разработками.

Программу маркетинговой кампании можно считать эффективной.

5 Корпоративная социальная ответственность

5.1 Практика корпоративной социальной ответственности

Современные требования к социальной ответственности обуславливают необходимость интегрирования социальной политики и корпоративной стратегии, рассматривая отвлечение средств на социальные нужды как форму стратегического инвестирования.

Социальная ответственность встречается во всех формах организации, однако чаще всего мы сталкиваемся с этим явлением в бизнес-сообществе под названием «корпоративная социальная ответственность» (КСО).

Практика применения КСО в отечественных условиях должна исходить из того, что наше общество является не настолько открытым, чтобы механизм классической модели КСО не давал сбоев. В значительной степени этим фактом объясняются многие грустные и смешные перекосы в развитии КСО в России:

- подход к социальному инвестированию является бессистемным;
- под КСО чаще всего понимаются спонсорство и меценатство;
- налоговые поступления в региональные бюджеты часто замещаются благотворительными пожертвованиями;
- пожертвования собираются выборочно по непредсказуемым правилам;
- расходование собранных средств является крайне непрозрачным;
- понимание КСО крайне политизировано.

Разработка стратегии КСО должна предполагать реализацию мероприятий по двум основным векторам: внутреннему (реализация социальной активности на микро-уровне внутри корпорации) и внешнему (реализация мероприятий стратегии КСО на макро-уровне во взаимодействии с внешней средой) [41].

Таким образом, стратегия КСО формируется с учетом целенаправленного установления и развития взаимоотношений с основными группами заинтересованных сторон (стейкхолдерами).

5.2 Анализ и оценка приоритетности потребностей стейкхолдеров

Стейкхолдеры - организации, группы лиц, влияющие на работу отдельного бизнес-процесса. Подразделяются на внутренние и внешние. Включают всех участников, оказывающих влияние на развитие предприятия, проекта. Часто под термином подразумеваются группы влияния, работа которых учитывается при осуществлении основного вида деятельности. Интересы сторон могут вступать в противоречие друг с другом. В рамках этой теории стейкхолдеры – противоречивое целое, которое определяет траекторию развития фирмы.

Программные мероприятия, входящие в стратегию КСО составляются с учетом ориентации на социальные ожидания каждой из групп влияния организации. Однако, как правило, бюджет, который организации могут выделить на реализацию программ КСО, ограничен и удовлетворение одновременно всех запросов объективно не возможен (или представляется затруднительным). Для того, чтобы разработать наиболее эффективный пакет программных мероприятий КСО в условиях ограниченного бюджета необходимо расставлять приоритетность потребностей, удовлетворение которых приведет к большему результату [42].

Приведем ожидаемые результаты по некоторым потребностям, каждой из четырех групп стейкхолдеров таблица 25. Данный анализ позволит расставить приоритеты при разработке программы социальных мероприятий и выборе наиболее оптимальной стратегии корпоративной социальной ответственности.

Таблица 25 – Анализ потребностей стейкхолдеров

Стейкхолдер	Потребности и ожидания	Название мероприятия	Ожидаемый результат
Потребители	Получение качественного товара	Контроль качества товара	Минимизация претензий
	Приемлемая цена	Акции, скидки	Рост продаж
	Наличие гарантий на товар	Страховая гарантия на 2 года	Минимизация претензий по гарантии
	Разнообразие выбора	Увеличение ассортимента	Удовлетворение потребителя
Работники компании	Рост заработной платы	Выплаты годовых премий	Рост средней заработной платы
	Возможность развития	Обучение персонала	Рост уровня квалификации
	Социальные гарантии	Белая заработная плата	Рост удовлетворенности и стабильности
	Благоприятные условия труда	Ремонт офисов ежегодный	Уменьшение жалоб
	Уверенность в будущем	Отчисления в ФСС, ПФ и ФОМС в полной мере	Уверенность работников в получении пенсии
Акционеры и инвесторы	Открытая информация	Отчеты выкладываются	
	Получение прибыли	Проведение маркетинговой кампании	Рост продаж и прибыли
	Рост акций	Рост продаж	Рост выплат по акциям
	Стабильность развития компании	Поглощение мелких компаний	Рост компании
Поставщики и подрядчики	Взаимовыгодное сотрудничество	Существует	
	Быстрое погашение задолженностей	Увеличение оборотов	Укорочение срока погашения задолженностей
	Долгосрочные деловые отношения	Контракты существуют	
Население	Отсутствие негативных воздействий на окружающую среду	Нет такого воздействия. Мусор вывозится вовремя. Загрязненных сточных вод нет	
	Развитие инфраструктуры мест нахождения отделений компании	Открытие новых точек в торговых центрах, перенос из зданий, загораживающих тротуары	Удовлетворение населения
	Благотворительность	Акции, скидки	

Заключение

Актуальность темы связана с тем, что успешное развитие компании, уровень ее конкурентоспособности и рентабельности тесно связаны и зависят от эффективности осуществления маркетинговой деятельности.

Цель исследования – провести маркетинговые исследования и анализ конкурентоспособности АО «Связной логистик» была достигнута через решение ряда задач.

В теоретической части работы дана общая характеристика сущности маркетинговой программы предприятия и описана методология оценки эффективности разработанной маркетинговой программы.

Маркетинговая программа включает четыре составляющих: товар; цена; методы распределения; методы стимулирования.

К инструментам маркетинговой программы принято также называть её элементами относятся: товарная политика, сбыт, продвижение, логистика, ценообразование, система информации маркетинга. Выделяют три категории показателей эффективности маркетинга: показатели рыночной эффективности; показатели конкурентной эффективности; показатели деятельности клиента.

Компания АО «Связной Логистика» занимается продажей оптом и в розницу теле- и радиоаппаратуры, видео- и аудиоаппаратуры, цифровой техники и компьютеров. Основными конкурентами компании являются: ООО «МОБИЛЕНД», ООО «МОБИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ», ООО «Трейд-Телеком», ООО «АЛЛО». Компания представлена более, чем в 30 городах и постоянно расширяет географию продаж. Баланс компании отражает совершенно типичную для торговой организации структуру статей баланса: основные средства занимают 1,83% активов в 2017 году, и этот показатель постоянно уменьшается. Нематериальные активы занимают еще меньшую долю: 1,66% в 2017 г. В то же время финансовые вложения и прочие внеоборотные активы составили 27,56% активов в 2016 г. Доля дебиторской задолженности имеет

тенденцию к увеличению: 28,94% в 2015 году и 30,75% в 2017 году. Краткосрочные финансовые вложения также занимают порядка 30,7% в активах в 2017 г. Величина запасов уменьшилась в 2017 году с 25,15% до 24,95%, .

Анализ структуры пассивов свидетельствует о хорошей конкурентоспособности организации: объем добавочного капитала и уставного капитала неизменны с 2015-2017 гг., но прибыль постоянно увеличивается, с тенденцией к увеличению ее доли в структуре пассивов. Однако организация не является финансово устойчивой: собственные средства занимают всего 16,73% в структуре пассивов.

Выручка компании ежегодно уменьшается (на 25609887 тыс.руб. в период с 2015-2016 гг. и на 1688896 тыс.руб. в период с 2016 – 2017 гг.) Себестоимость услуг также ежегодно уменьшается, в 2017 году она стала меньше на 790894 тыс. руб. Несмотря на то, что прибыль увеличивается, уменьшение выручки, себестоимости, сокращение доходов – признаки предкризисного состояния компании.

Предприятие является ликвидным, однако коэффициент платежеспособности меньше 2, составляет в 2017 г. 1,1. Можно говорить, что платежеспособность и ликвидность компании недостаточна.

Помимо продажи товаров, «Связной» предлагает широкий спектр доступных услуг. Рассмотрены актуальные скидки и акции в АО «Связной Логистика»: акции нацелены, в основном на продажу айфонов и смартфонов – наиболее востребованный товару молодых покупателей. Компания использует наружную рекламу и посещает профильные выставки и ярмарки. В качестве недостатков можно выделить отсутствие интернет продвижения в целом.

Провели анализ с помощью приложения «Яндекс статистика: компанию ищут не в связи с ключевыми словами «Интернет-магазин» или «Акции», или «Предложения».

Большую угрозу для компании представляют экономические факторы, большие возможности организации могут дать социальные и технологические

факторы внешней среды. Следовательно, для минимизации негативных тенденций желательно развивать маркетинговую деятельность компании, тем более, что есть все необходимые ресурсы. Развитие сбыта путем продвижения продаж через Интернет – одна из возможностей увеличения конкурентоспособности бизнеса.

Для обоснования новой маркетинговой стратегии провели исследование (опросили 40 человек) по трем критериям: 1) Оценка ассортимента товара; 2) Оценка качества товара; 3) Оценка ценовой политики. Наибольшее количество баллов набрала «Евросеть», чуть меньше «Связной Логистика», меньше всего «Мегафон». По качеству товаров «Связной Логистика» может сравниться с «Евросетью», а по ассортименту и цене гораздо ближе к рейтингу «Мегафона».

Таким образом, делаем вывод, что компании необходимо расширять ассортимент и проводить грамотную политику ценообразования.

Проектирование и размещение чат-бота 30 000 руб. разово

Размещение ссылок на видеобзоры в Ютубе, размещение видеобзоров не более 10000 руб. ежемесячно

Установка MegaIndex-аналитика 100 000 руб. разово

MegaIndex - продвижение 30 000 руб. ежемесячно

Благотворительные Интернет-ярмарки 0,0001% выручки от продажи товаров

Результатом будет не только рост продаж, но и создание обширной базы данных физических и юридических лиц, являющихся клиентами компании, что позволит в будущем подключать контекстную рекламу, рекламу в социальных сетях и на сайте компании, ориентированную на конкретного человека, учитывая его возраст, пол, предпочтения и т.д.

Итого затраты составят 2 110 тыс.руб. за весь период рекламной кампании. Экономический эффект составит 462 534 тыс .руб. Рентабельность планового года составляет 0,33. Программу маркетинговой кампании можно считать эффективной.

Список использованных источников

- 1 Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайденко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Эксмо, 2014. 496 с.
- 2 Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга: Учебное пособие.-М.: ИНФРА-М, 2015. 285 с.
- 3 Афанасьев М. Маркетинг: стратегия и практика фирмы. - М: Финстатинформ, 2015. 348 с.
- 4 Горфинкель В.Я., Базилевич А.И., Бондаренко В.В., Захаров П.Н., Масленников В.В. Инновационный менеджмент Учебник для магистров, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» / Москва, 2014.
- 5 Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учеб.пособ. - М.: Инфра- М, 2015. 496 с.
- 6 Кулаичев А. Проблемы аналитических исследований в сферах маркетинга и бизнеса // Маркетинг. - 2015. -№5. -С. 112-115
- 7 Багиев Г.Л. Тарасевич В.М. Анк Х. Маркетинг. - М.: Экономика, 2015. 717 с.
- 8 Рубин Ю. Обыкновенный маркетинг. - СПб.: Литера плюс, 2015. 564 с.
- 9 Тимонин А. М. Маркетинг. - М.: Дело, 2015. 544 с.
- 10 Хруцкий В.Е. , Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб.пособ. - 2 изд., перераб., доп. - М.: Финансы и статистика, 2015. 528 с
- 11 Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. - СПб.: Питер, 2014. 864 с
- 12 Дуровин А.П. Маркетинг предпринимательской деятельности. - Минск.: НПЖ «Финансы, учет, аудит», 2015. 464 с.

- 13 Ванетти М. Маркетинг рыночных сегментов // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - №2. 107-114 с.
- 14 Жаров А.И. Изосимова Н.Н. Стратегия и тактика маркетинга. - М.: Финансы и статистика, 2015. 544 с.
- 15 Бревнов А.А. Маркетинг малого предприятия: Практическое пособие.-К.: ВИРА -Р, 2015 . 384 с.
- 16 ДихтльЕ., Хёршген, Х. Практический маркетинг: Учебное пособие. Пер. с нем. А.М. Макарова, Под ред. И.С. Минко. - М.: Высшая школа: ИНФРА-М, 2012. 225 с.
- 17 Ким С.А. Маркетинг: Учебное пособие. - М.: Дашков и К0, 2014. - 240 с
- 18 Голубков Е.П. Основы маркетинга: учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финпресс, 2014. 688 с
- 19 Короткий Ю. Формализация подхода к маркетинговым исследованиям//Маркетинг. - 2015. - № 1. - с. 65-70
- 20 Романов А.Н., Корлютов Ю.Ю. Маркетинг: Учебник. - М.: Банки и Биржи, 2015. 560 с
- 21 Басовский Л.Е. Маркетинг: курс лекций. М.: ИНФРА-М, 2015. 219 с.
- 22 Криптопилот - ваш пилот в мире финансов. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://cryptopilot.ru/zao-svyaznoj-logistika.html> Дата доступа: 10.05.2018
- 23 Котлер Ф. Основы маркетинга. 5-е европейское изд. /Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Д. Сондерс. – М.: Вильямс, 2017. – 752 с;
- 24 Короткова Т. Л. Управление маркетингом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. Л. Короткова. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 322 с
- 25 АО «Связной Логистика» Участник судебных дел [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL:

<http://sudact.ru/regular/participant/CFxaLObqmam9/?page=10> Дата доступа: 10.05.2018

26 Поляков В.А. , Юдина О.В. Новые подходы в развитии концепций комплекса маркетинга //Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки .-2015. №4. -24 с.

27 Арсеньева Е.В. , Носова Г.В. Микс-маркетинг: учебно-методическое пособие/Вышневолоцкий филиал образовательной автономной некоммерческой организации высшего образования «Международный славянский институт» ,2015.-236с.

28 Дойл П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойл. - Издательство «ПИТЕР», 2008. - 275 с.

29 SPACE-анализ: практическое применение. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.economics.ru/index.php/category/practice/strategy-management/> Дата доступа: 09.05.2018

30 Метод SPACE. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://old.acconcept.ru/strategy/space.html>

31 Что такое чат-боты, и для чего они нужны бизнесу. [Электронный ресурс] – Режим доступа:<https://bbport.ru/news/show/chto-takoe-chat-boti-i-dlja-chego-oni-nuzhni-biznesu/>

32 Магазин фриланс-услуг. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://kwork.ru/categories/screencasts> Дата доступа: 10.05.2018

33 Мегаиндекс. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.megaindex.ru/#> Дата доступа: 10.05.2018

34 Разработка интеллектуальных ботов для бизнеса. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://iqbot.ru/>

35 MegaIndex – продвижение. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.megaindex.ru/#> Дата доступа: 10.05.2018

36 Артюхова Т.З, Еремин В.В, Маркетинг, учебное пособие, Томский политехнический университет, 2014 – 186с.

37 Величайшие кампании всех времен [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://lpgenerator.ru/blog/2012/05/16/10-velichajshih-marketingovyh-kampanij-vseh-vremen/> Дата доступа: 09.05.2018

38 Технологии меняют маркетинг. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://www.hse.ru/news/communication/187585673.html>

39 Жизнь после: как новые технологии изменяют маркетинг. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.sostav.ru/publication/novye-tekhnologii-havas-media-22250.html> Дата доступа: 09.05.2018

40 Финансовый анализ. Инвестиционный анализ. Оценка бизнеса. Бизнес–планы. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://finzz.ru/srok-okupaemosti-investicij-raschet-v-excel.html> Дата доступа: 09.05.2018

41 Полищук Л.И. Корпоративная социальная ответственность или государственное регулирование: институциональный анализ с приложением к России: Препринт WP10/2009/01. — М.: ГУ ВШЭ, 2009. — 24 с.

42 Беляева И.Ю., Эскандирова М.А. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под общ. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. – М.: КноРус, 2008.

43 Полгар Д. Реализация корпоративной социальной ответственности в российских интернет-компаниях // Молодой ученый. — 2016. — №28. — С. 521-522.[Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://moluch.ru/archive/132/37028/> (дата обращения: 18.05.2018).

Приложение А

(обязательное)

Бухгалтерский баланс АО «Связной Логистика»

	2015	2016	2017
Актив			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	312551	873380	737101
Основные средства	1412674	990599	810456
Финансовые вложения	148864	11345301	23274
Отложенные налоговые активы	235102	135168	134568
Прочие внеоборотные активы	1765420	1190646	1263446
ИТОГО по разделу I	3874611	14535094	2968845
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	12511023	11489229	11077487
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	223805	116186	108358
Дебиторская задолженность	14396916	13719605	13651263
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	11708910	503803	11385630
Денежные средства и денежные эквиваленты	6987146	5088438	5178050
Прочие оборотные активы	49552	39862	20881
ИТОГО по разделу II	45877352	30957123	41421669
БАЛАНС	49751963	45492217	44390514
Пассив			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	15230	15230	15230
Резервный капитал	761	761	761
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	6053545	6624429	7409265
ИТОГО по разделу III	6069536	6640420	7425256
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	7600000	7693713	3380000

Отложенные налоговые обязательства	0	1581	35723
Прочие обязательства	0	450000	150000
ИТОГО по разделу IV	7600000	8145294	3565723
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	8838386	6620145	9303608
Кредиторская задолженность	26190609	23619331	23673766
Доходы будущих периодов	0	0	0
Прочие обязательства	0	0	0
ИТОГО по разделу V	36082427	30706503	33399535
БАЛАНС	49751963	45492217	44390514

Приложение Б
(обязательное)
Отчет о прибылях и убытках

	2015	2016	2017
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка	102205046	76595159	74906263
Себестоимость продаж	72494842	51195544	50404650
Валовая прибыль (убыток)	29710204	25399615	24501613
Коммерческие расходы	29896984	24931962	22930840
Управленческие расходы	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	-186780	467653	1570773
Прочие доходы и расходы			
Проценты к получению	1093670	1232441	1187638
Проценты к уплате	1855719	1935012	1838200
Доходы от участия в других организациях	0	61741	15520
Прочие доходы	5016016	4088546	3629645
Прочие расходы	3248923	3114286	3514412
Прибыль (убыток) до налогообложения	818264	801083	1050964
Изменение отложенных налоговых активов	-296071	-99935	600
Изменение отложенных налоговых обязательств	282591	1581	34141
Текущий налог на прибыль	165936	41899	223953
Чистая прибыль (убыток)	367330	570884	784836
СПРАВОЧНО			
Постоянные налоговые обязательства (активы)	-260692	-63198	-48500

Приложение В

(обязательное)

SWOT-анализ АО «Связной Логистика»

	Описание проблемы		Баллы	Описание на диаграмме
Сильные стороны	Опыт работы предприятия - более 5 лет	8,60	10	Развитие
	Высокий уровень квалификации сотрудников		7	Сотрудники
	Индивидуальный, гибкий, не стандартный подход к заказчику		7	Конкурентоспособность
	Собственный офис		10	Ресурсы
	Наличие возможностей для развития бизнеса		9	Ресурсы
Слабые стороны	Сокращение объемов продаж	4,50	5	Экономика
	Уменьшение деловой активности и рентабельности		6	Экономика
	Средняя конкурентоспособность		4	Конкурентоспособность
	Слабое маркетинговое развитие		4	Маркетинг
	Нет базы данных клиентов, отзывов, аналитики, статистики		3	Ресурсы
	Условия кризиса		5	Политика
Возможности	Возможность развития компании	9,20	9	Развитие
	Рост производительности труда		10	Сотрудники
	Активное развитие маркетингового направления		9	Маркетинг
	Поддержание репутации компании		9	Маркетинг
	Развитие и продвижение вебсайта		9	Маркетинг
угрозы	Неустойчивая экономическая ситуация	6,67	6	Экономика
	Падение спроса на услуги		7	Экономика
	Появление новых конкурентов		7	Конкурентоспособность
	Потеря клиентов		5	Маркетинг
	Неэффективная маркетинговая политика		6	Маркетинг
	Снижение платежеспособности потребителя		9	Политика

Приложение Г
(обязательное)
Данные SPACE-анализа

<i>Критерии</i>	<i>Оценка</i>	<i>Весомость</i>	<i>Обобщенная оценка баллов</i>
Финансовая сила предприятия			
Рентабельность инвестиций	2	0,2	0,4
Финансовая автономия	1	0,3	0,3
Платежеспособность предприятия	1	0,3	0,3
Уровень финансового риска	3	0,2	0,6
<i>Общая оценка критерия</i>			2,7
Конкурентоспособность предприятия			
Чистая рентабельность реализованной продукции	1	0,3	0,3
Чистая рентабельность деятельности	2	0,2	0,4
Доля рынка	5	0,1	0,5
Конкурентоспособность продукции	5	0,2	1
Использование ОПФ	2	0,2	0,4
<i>Общая оценка критерия</i>			2,6
Привлекательность отрасли			
Уровень прибыли	4	0,4	1,6
Стадия жизненного цикла отрасли	3	0,3	0,9
Зависимость развития отрасли от конъюнктуры	2	0,3	0,6
<i>Общая оценка критерия</i>			3,1
Стабильность отрасли			
Стабильность прибыли	4	0,5	2
Уровень развития инновационной деятельности	6	0,3	1,8
Маркетинговые и рекламные возможности	6	0,2	1,2
<i>Общая оценка критерия</i>			5

x	$3,1 - 2,6 = 0,5$
y	$2,7 - 5 = -2,3$

Приложение Д
(обязательное)
Анкета для опроса

Уважаемые покупатели!

В целях улучшения маркетинговой политики компании, просим Вас оценить каждую из представленных ниже сетей по 3-балльной шкале. Выбранный балл обозначьте галочкой в нужной ячейке.

Показатели	ЗАО Связной Логистика			Евросеть			ОАО Мегафон		
Балл	1	2	3	1	2	3	1	2	3
<i>Ассортимент товаров</i>									
<i>Качество</i>									
<i>Цена</i>									

Спасибо за внимание!