

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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ
НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения,
группы 05001263
Гребенкина Алексея Геннадьевича

Научный руководитель
к.э.н., ст. преподаватель
Усманов Д. И.

Оглавление

| | |
|--|-----------|
| Введение | 3 |
| Глава 1 Теоретические основы изучения проблемы функционирования маркетинговой деятельности на предприятии | 7 |
| 1.1 Сущность управления маркетингом на предприятии | 7 |
| 1.2 Методы и модели управления маркетингом на предприятии | 20 |
| 1.3 Методики разработки маркетинговой программы предприятия | 31 |
| Глава 2 Проблемы маркетинговой деятельности в ЗАО «Хлебозавод» и разработка рекомендаций по их решению | 34 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия | 34 |
| 2.2 Анализ состояния маркетинговой деятельности на предприятии | 44 |
| 2.3 Предложения по разработке маркетинговой программы на предприятии | 57 |
| Заключение | 68 |
| Список литературы | 71 |
| Приложение | 76 |

Введение

Актуальность темы исследования заключается в том, что в современных условиях степень влияния коммерческой деятельности на эффективность производства становится все более значимой, поэтому важной задачей в процессе совершенствования управления является достижение качественно нового уровня коммерческой работы.

Целенаправленность поведения производителей в условиях стихийно действующих рыночных сил проявляется, прежде всего, в реализации функций управления, охватывающих анализ проблем, а также при планировании, организации, проведении и осуществлении контроля мероприятий, направленных на решение этих проблем. Важнейшей составляющей в системе управления в этих условиях является управление маркетингом.

Проблема формирования и развития маркетинговых стратегий предприятий находится в ряду наиболее важных теоретических и практических аспектов экономического развития. Однако исследования показывают, что главным фактором, препятствующим эффективной маркетинговой деятельности предприятий, является их недостаточная разработка или отсутствие. Это связано не только с масштабностью и сложностью решаемых экономических и технологических задач, но и продолжающимися попытками значительной части руководителей решать принципиально новые задачи старыми методами.

Маркетинг является одним из инструментов, использование которого соответствует достижениям, полученным с его помощью.

В нынешнее время в современной практике предпринимательства возрастает необходимость разработки эффективных маркетинговых стратегий бизнеса. На наш взгляд это обусловлено тем, что маркетинг сильно влияет на эффективность предпринимательства в условиях увеличивающейся конкуренции на товарных рынках и рынках услуг. Конкурентная ситуация «заставляет» предприятия увеличивать затраты на маркетинг, которые для многих

предприятий становятся одной из самых существенных расходных статей бюджета.

Актуальность исследования проблемы развития маркетинговой деятельности усиливается в связи с отсутствием на заводе хлебобулочных и кондитерских изделий комплексного механизма стратегического управления маркетингом, четких формулировок целей, приоритетов и критериев развития маркетинга, недостаточным уровнем применения современных маркетинговых технологий.

Исходя из вышеизложенного, очевидно, что существует необходимость разработки маркетинговых стратегий завода хлебобулочных и кондитерских изделий, учитывающих специфику российской экономической практики, основанных на передовом опыте развитых стран.

Объект исследования – хлебопекарное предприятие, закрытое акционерное общество «Хлебозавод» (ЗАО «Хлебозавод»).

Предмет исследования – маркетинговая деятельность ЗАО «Хлебозавод».

Цель исследования – разработать предложения по формированию маркетинговой программы предприятия ЗАО «Хлебозавод».

Для реализации поставленной цели были решены следующие **задачи**:

- проанализировать теоретические аспекты функционирования маркетинговой деятельности на предприятии;
- дать организационно-экономическую характеристику деятельности ЗАО «Хлебозавод»;
- провести анализ маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод»;
- разработать маркетинговую программу в ЗАО «Хлебозавод» и обосновать ее эффективность.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых:

В работах И.Г. Акулича [2], Г.Л. Багиева [5], Л.В. Балабановой [6], М.М. Ванифатовой [11], Е.П. Голубкова [14], П.С. Завьялова [20], В.В. Куди-

на [24], Д.В. Минаева [27], Р.Б. Ноздрева [33], А.П. Панкрухина [35], Б. А. Соловьева [40], Б.Е. Токарева [42], В.А. Шаповалова [46] изложены цели, задачи и основные элементы маркетинговой деятельности предприятия, а также описаны возможные проблемы, возникающие на пути управления системой маркетинга предприятия.

В своих работах зарубежные ученые Г. Армстронг [4], Р. Бест [8], Л. Бун [10], П. Гэмбэл [16], П. Дойль [18], Ф. Котлер [22], Ж.-Ж. Ламбен [26] излагают теоретические и методические основы принятия современных маркетинговых решений для повышения эффективности бизнеса.

Оценка уровня конкурентоспособности маркетинга предприятия представлена в трудах М. Портера [37].

Эмпирическая база исследования. В ходе исследования были использованы: финансовая отчетность ЗАО «Хлебозавод» (бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках за 2014-2016 гг.), материалы внутреннего и внешнего аудита, маркетинговых исследований, производственная документация (справочники, производственные паспорта, технологические карты), внутренняя документация предприятия (плановые показатели и нормы использования основных средств, планы модернизации оборудования и так далее).

При написании работы были использованы научные **методы исследования:** методы оценки эффективности (сравнительный, комплексный анализ), статистические методы (качественный и количественный анализ), анализ и синтез (при выработке путей совершенствования маркетинговой деятельности), анкетирование, графические приёмы (при иллюстрации аналитической информации).

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов в коммерческой деятельности ЗАО «Хлебозавод».

Предложения, полученные в результате исследования, могут быть использованы в управленческой деятельности ЗАО «Хлебозавод» и работе его маркетинговой службы.

Структура выпускной квалификационной работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений.

Глава 1 Теоретические основы изучения проблемы функционирования маркетинговой деятельности на предприятии

1.1 Сущность управления маркетингом на предприятии

Для того чтобы лучше понять сущность управления маркетингом, подробно рассмотрим понятие маркетинга. Маркетинг – это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена. В качестве основных понятий маркетинга выступают: запросы, нужды, потребности, товар, обмен, сделка и рынок.

Суть современного маркетинга может быть раскрыта тремя взаимосвязанными положениями:

- важнейшую информацию для принятия решений в области рыночной деятельности предприятие черпает из окружающей (внешней) среды;
- количественная мера взаимодействий предприятия в области маркетинга определяется исследованиями рынка;
- пассивное следование за рынком является неэффективным, необходимо воздействовать на потребности, самостоятельно формируя рынок.

Как одна из специализированных функций менеджмента маркетинг имеет не меньшее значение, чем любая деятельность, связанная с финансами, производством, научными исследованиями, материально-техническим снабжением и т.д.

Практическая деятельность маркетинга оказывает большое влияние на людей, выступающих в качестве покупателей, продавцов и рядовых граждан. В этом и заключается ее актуальность. В качестве ее целей выдвигаются такие, как: достижение максимально возможного высокого потребления; достижение максимальной потребительской удовлетворенности; предоставление потребителям максимально широкого выбора; максимальное повышение качества жизни. Многие ученые считают, что целью должно быть именно повышение каче-

ства жизни, а средством ее достижения – применение концепции социально-этичного маркетинга.

Маркетинг требует управления, в наиболее широком понимании управление – это целенаправленное воздействие субъекта на объект управления с помощью определенной системы методов (способов воздействия) и технических средств с использованием определенной технологии для достижения поставленных целей.

Филипп Котлер дает процессу управления маркетингом следующее определение – это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т. п. [35, с. 143].

В современной практике в качестве понятия управление маркетингом принято рассматривать анализ, планирование, реализацию и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями для достижения определенных целей организации, а именно: получения прибыли, роста доли рынка и объемов сбыта продукции. Управление маркетингом должно вестись с учетом влияния закономерностей развития рыночного пространства, конкурентной среды для достижения прибыльности и эффективности деятельности субъекта на рынке.

Приоритетная задача управления маркетингом это воздействие на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это способствовало достижению целей предприятия, т.е. управление маркетингом – это управление спросом. Специалист в области маркетинга должен уметь эффективно воздействовать на уровень, время и характер спроса, поскольку существующий спрос может не совпадать с тем, которого желает для себя фирма [8, с. 158].

Формы и методы управления маркетингом в организации могут быть любыми при условии, что они обеспечат выполнение основополагающих функций

маркетинга – аналитической, прогнозной, созидательной, формирования цены, сбытовой, коммуникационной, корректирующей.

Многие отечественные предприятия, которые в настоящее время реализуют маркетинговые мероприятия и исследования, при этом, нередко допускают отсутствие правильного понимания самого понятия «маркетинговая деятельность», «маркетинговая система», «управление маркетингом», «маркетинговой управление», как о целостной подсистеме управления фирмой. Объективные причины этого связаны с тем, что маркетинг соприкасается и пересекается с самыми различными сторонами деятельности предприятия, но в тоже время не дублирует их.

Менеджмент и маркетинг в своей совокупности выступают фундаментом любой деятельности любого хозяйствующего субъекта в условиях рыночной экономики. Один из подходов в менеджменте носит название «маркетинговый», что подразумевает маркетинговое управление фирмой, предприятием, то есть это такое управление, которое ориентировано на потребителя, в соответствии с их нуждами, потребностями, запросами. Но, к сожалению, не во многих учебных пособиях, статьях можно найти четкое разграничение понятий «маркетинговой управление» и «управление маркетингом», поэтому попытаемся сравнить их и выявить ключевые особенности каждого понятия.

Таблица 1.1.1 – Сравнительная характеристика понятий «управление маркетингом» и «маркетинговое управление»

| | Управление маркетингом | Маркетинговое управление |
|----------|--|---|
| Среда | Объект управления – маркетинг, а именно позиционная деятельность на рынке с учетом всей совокупности факторов внешней и внутренней среды. Субъект управления – деятельность конкретного владельца данного предприятия, либо наемного менеджера. | Объект управления – предприятие, рынок, сегмент, существующие потребители и потенциальные покупатели. Субъект управления – деятельность конкретного владельца данного предприятия, либо наемного менеджера. |
| Средства | Анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации. | Совокупность действий человека, ведущих к достижению поставленной цели (повышение имиджа, увеличение прибыли и др.), которые включают в себя управление совместной деятельностью, методы воздействия на деятельность людей. |

| 1 | 2 | 3 |
|----------|--|--|
| Действия | Процесс управления маркетингом охватывает: организацию сбыта и его стимулирование, рекламные кампании и исследование маркетинга, управление товарами и ценообразование. | Формирование у сотрудников предприятия, партнеров «маркетингового образа мышления», следование маркетинговой идеологии, то есть полная ориентация на рынок, обеспечение «маркетингового микроклимата» на предприятии. |
| Вывод | Воздействие на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало организации в достижении стоящих перед ней целей. Управление маркетингом это управление спросом, а следовательно оно касается вопросов изучения желательного уровня спроса на товары конкретной фирмы; анализа ситуации превышения реального спроса над желаемым, их соответствия и ситуации, когда реальный спрос ниже желаемого. | Следовательно, маркетинговое управление – это одна из форма управления предприятием, при которой предприятие полностью ориентируется на рынок, отвечает на сегодняшние запросы поставленные рынком, тем самым удовлетворяя нужды потребителей и потенциальных покупателей. |

Таким образом, управление маркетингом выступает как целенаправленная деятельность по регулированию позиций фирмы на рынке, по средствам планирования, организации, учета, контроля, исполнения каждой фазы позиционно-деятельностного поведения фирмы, с учетом влияния закономерностей развития рыночного пространства, конкурентной среды для достижения прибыльности и эффективности деятельности субъекта на рынке [7, с. 92].

Эффективность управления маркетингом во многом зависит от сбора информации и исследований рынка, обеспечивающих максимум эффекта при минимизации расходов на маркетинг. Для достижения такого результата необходима большая, хорошо спланированная и качественно реализованная работа всего персонала фирмы, и в первую очередь ее управленческого звена, занятого маркетингом.

Следует отметить, что любая фирма функционирует в условиях динамично меняющихся факторов внешней среды. Выявить, проанализировать эти изменения и суметь приспособить деятельность к новым условиям, использовать наиболее выгодные возможности – таковы задачи управления маркетингом [21, с. 93].

Маркетинг, принимая форму управленческой деятельности, строится на базе многовариантных экономических расчётов с использованием компьютерных технологии и техники с ориентацией на создание организационных, экономических и юридических условий для эффективного функционирования и развития фирмы в целом. Именно поэтому ключевое значение приобретают выработка и принятие обоснованных решений по конкретным видам маркетинговой деятельности [40, с. 85].

Необходимым условием успеха предприятия становится такое управление исследованиями маркетинга, его ассортиментной политикой, генерированием и продвижением новых товаров, сбытовой политикой, рекламой и сервисом, которое сегодня и в перспективе обеспечит высокий спрос на товары и услуги фирмы по ценам, предоставляющим возможность не только возместить все издержки, но и обеспечить его стабильное развитие. В данном ракурсе управление маркетингом подразумевает:

- верную постановку целей маркетинга по SMART принципам, для того, чтобы оптимально увязать научно-производственный, сбытовой и сервисный потенциал фирмы с возможностями, предоставляемыми рыночной ситуацией;
- эффективное планирование всех мероприятий маркетинга и последующая организация их осуществления в рамках поставленных целей;
- своевременное оперативное вмешательство в ход маркетинговых процессов в связи с постоянно меняющимися обстоятельствами и ситуациями;
- эффективный контроль, анализ и оценка хода маркетинга в фирме на основе полученных данных, подготовка необходимых корректив целей, средств и методов маркетинга на будущее;
- мотивация эффективной работы маркетингового персонала для получения максимально креативной отдачи.

Тем самым можно убедиться в комплексном и системном характере управления маркетингом в организации, состоящим из следующих ключевых этапов [43, с. 36]:

- мониторинг рыночных возможностей;
- выявления и отбор целевых рынков;

- разработка маркетингового комплекса;
- реализация маркетинговых мероприятий.

Анализ рыночных возможностей хозяйствующего субъекта ведется с точки зрения его целей и ресурсов. В условиях ограниченных рыночных возможностей предприятие должно обратить внимание на его сильные стороны или заняться выявлением новых рынков.

Поиск приоритетных целевых рынков предполагает выявление товаров-аналогов, продающихся на рынке, проведение оценки уровня их продаж и будущего размера рынка для того, чтобы в дальнейшем завоевать и освоить наиболее предпочтительный для этого предприятия сегмент рынка.

Создание комплекса маркетинга подразумевает совокупность таких маркетинговых переменных как: товар, цена, методы распределения и стимулирования, с помощью которых предприятие стремится завоевать предпочтительную ответную реакцию со стороны целевого рынка [37, с. 28].

Проведение маркетинговых мероприятий невозможно без системы управления маркетингом, которая включает в себя следующие ключевые элементы:

- маркетинговое планирование;
- формирование маркетинговой деятельности на предприятии;
- организация управления маркетингом и контроль.

Многие отечественные фирмы продолжают игнорировать те возможности, которые открываются при использовании системы управления маркетингом и комплекса маркетинговых коммуникаций, концентрируясь в основном на сбытовых аспектах и распределяя маркетинговые функции между существующими финансово-экономическими подразделениями. Между тем, для того, чтобы организовать маркетинговую деятельность на предприятии необходимо создать и отдельно выделить специальное подразделение с возложением на него соответствующих функций, которые до этого выполнялись фирмами фрагментарно. Результатом должна стать рыночная переориентация деятельности, переход от традиционной ориентации на требования производства к ориентации на требования рынка [57, с. 132].

С этой целью на предприятиях создаются функциональные подразделения, такие как маркетинговые отделы и служба маркетинга, которые призваны осуществлять деятельность по координации между сферами хозяйственной деятельности предприятия и потребителями. Организация структуры службы маркетинга жестко не регламентируется и как правило является вариативной в зависимости от особенности деятельности организации и ситуации на целевом рынке, однако существующая маркетинговая практика позволяет выявить наиболее распространенные варианты ориентации структур службы маркетинга: функциональная, товарная, региональная, сегментная [18, с. 48].

В случае с функциональной формой организации управления службой маркетинга функциональные подразделения или отделы, которые подчиняются управляющему маркетингом, концентрируют и группируют в себе однородные виды деятельности. Применение данной формы организации характерно при выпуске ограниченного продуктового ассортимента и его реализации через однородные каналы сбыта на небольшом количестве рынков. Функциональная структура может быть эффективна для промышленных организаций и предприятий, занимающихся выпуском товаров.

Использование данной организации служб маркетинга позволит предприятию исключить дублирование операций деятельности различных структурных подразделений, при организации по функциям вся ответственность распределяется по сферам снабжения, сбыта, продвижения и распределения (рисунок 1.1.2).



Рисунок 1.1.2 – Функциональная ориентация структур службы маркетинга

Когда речь заходит о товарной форме организации управления службой маркетинга предприятие стремится ввести должность менеджера по продажам или управляющего маркетингом по каждому из наименований производимой продукции. Организация по видам товаров создает ответственного по каждому отдельному элементу ассортиментного ряда, если его состав достаточно широк, а продукты требуют специфических условий выпуска, сбыта, обслуживания.

Такая форма организации службы маркетинга становится эффективной в случаях высокой дифференциации требований рынка к рекламе, организации сбыта, упаковке, сервису в отношении каждого продукта из товарного ассортимента предприятия. Применение этой формы наиболее предпочтительно для торговых предприятий [7, с. 76].

Ключевым вопросом в рамках товарной формы организации становится необходимость построения и поддержания информационных связей и исключение траты средств на содержание дублирующих друг друга исследовательских работ (рисунок 1.1.3)

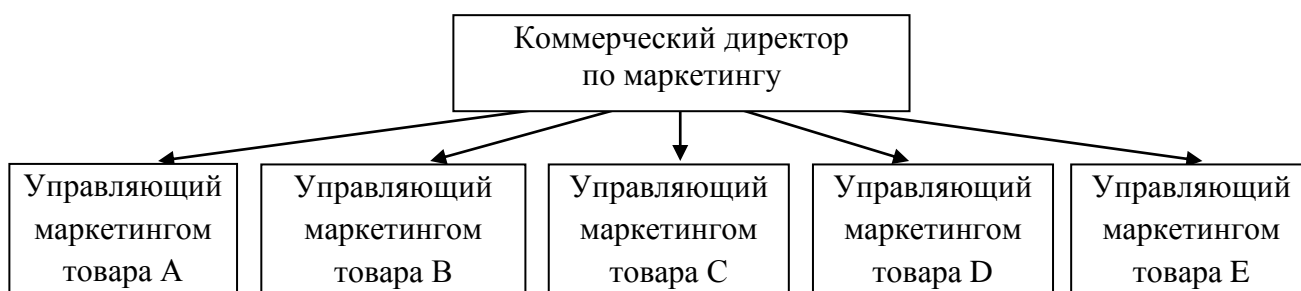


Рисунок 1.1.3 – Товарная ориентация структур службы маркетинга

Наилучшим образом концепцию маркетинга отображает сегментная служба маркетинга. Центр внимания в ней формируют требования потребителей. Предприятие использует сегментную службу маркетинга в том случае, если наблюдается значительная специфика отдельных рынков и требуется особый подход в диверсификации продукции по сегментам [62, с. 88]. Наибольшую эффективность она демонстрирует при насыщенном рынке и агрессивной конкурентной среде.

В том случае если число регионов целевого рынка, на которых функционирует или планирует действовать предприятие, значительно больше ассорти-

мента выпускаемой продукции, целесообразно дробление работ в службе маркетинга по регионам, а не по товарам (рисунок 1.1.4).

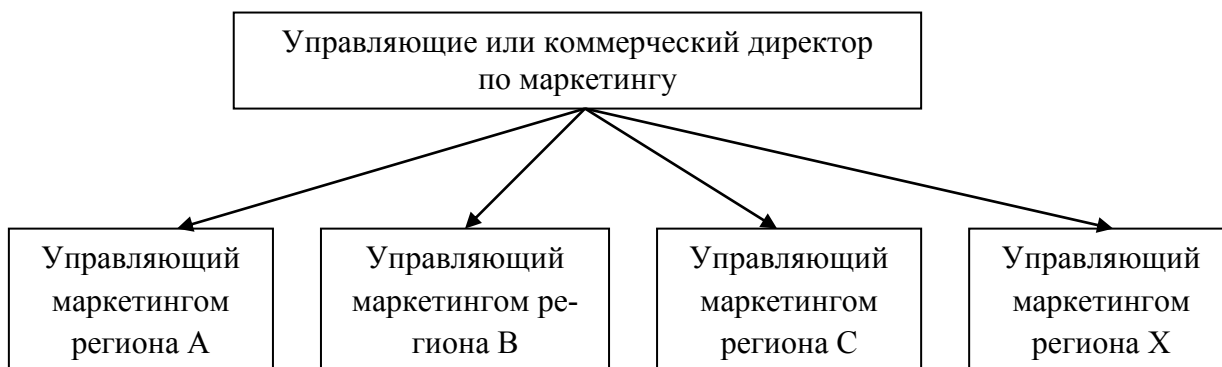


Рисунок 1.1.4 – Региональная ориентация структур службы маркетинга

Широкое применение региональной организации управления маркетингом обычно ведется крупными предприятиями с обширными отечественными и зарубежными рынками сбыта, разделенными на четко очерченные географические зоны на основе особенностей потребительского спроса. К минусам региональной ориентации можно отнести дублирование функций региональными подразделениями маркетинга и формирование необходимости дополнительной координации их деятельности [62, с. 96].

Товарно-функциональная структура управления сосредоточена на обеспечении управления сбытовыми процессами (рисунок 1.1.5).

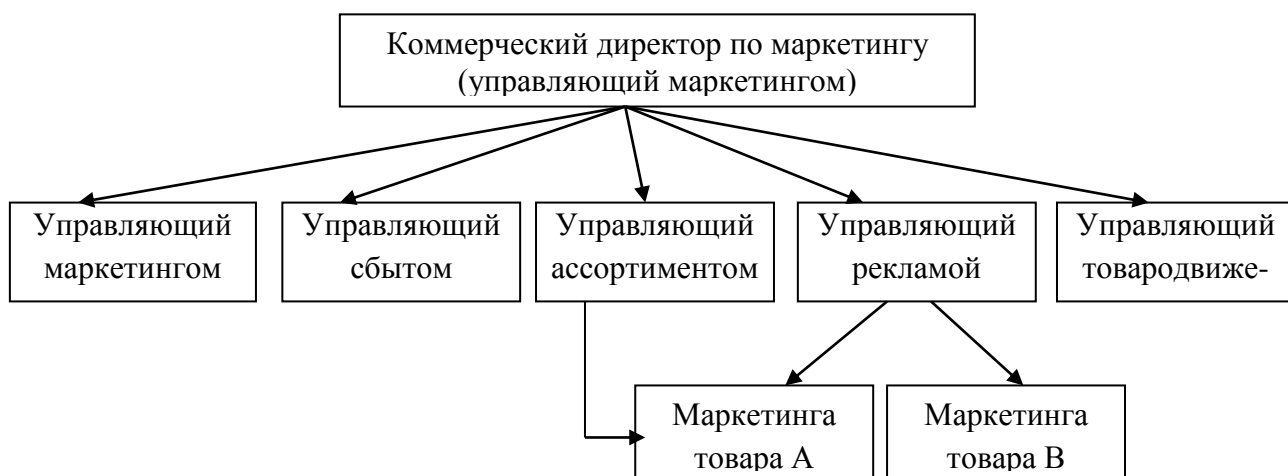


Рисунок 1.1.5 – Товарно-функциональная структура управления

В качестве преимуществ приведенной структуры управления маркетингом можно отметить:

- гибкость и способность быстро реагировать на требования рынка;
- широкий спектр охвата моделей товара;
- способность контролировать комплекс маркетинговых затрат по каждому товару.

В качестве ее недостатков выступают:

- повышенные затраты на товарную организацию;
- возникновение двойных линий подчинения сотрудников: непосредственным руководителям и руководителям функциональных маркетинговых служб.

Организации специализирующиеся на производстве широкого ассортимента товаров для разнообразных рынков ориентированы на использование товарно-региональной структуру управления маркетингом. Если же в управлении маркетингом используется еще и функциональный подход, то формируется организационная структура комбинирующая рыночную и функциональную оргструктуру управления маркетингом.

Организация маркетинга играет очень важную роль в развитии любого предприятия. Структура предприятия ориентированного на маркетинг способствует объединению основных видов маркетинговой деятельности и их сосредоточению на достижении рыночного успеха. При этом основная ответственность ложится на руководство маркетинговой службы, которое занимается координацией практически всех бизнес-процессов и инструментов маркетинга на предприятия.

Стоит иметь ввиду, что описанные выше типы маркетинговых служб сами по себе на практике встречаются реже, чем их вариации и комбинации. Возникновение комбинаций данных структур, сочетающих разнообразные организационные принципы, может зависеть от:

- специфики функционирования конкретных предприятий;
- особенностей целевых рыночных сегментов и прочих факторов.

Комбинирование различные типов и видов построения оргструктуры управления маркетинговой деятельностью предприятия позволяет генерировать

уникальную по форме и эффективную по содержанию схему маркетинговой службы, способную эффективно решать задачи повышения конкурентоспособности и расширения рынков сбыта.

Управление маркетингом предполагает разработку планов для каждого отдельного производства и рынка, после того как предприятие приняло стратегическое решение о том, как поступить с каждым из своих производств. Базовый алгоритм действий по составлению плана маркетинга визуализирован на рисунке 1.1.6.



Рисунок 1.1.6 – Процедура составления плана маркетинга

Процесс маркетингового планирования варьируется в зависимости от особенностей предприятия, содержания плана, длительности планируемого периода, организации планирования и т.д. Планирование в маркетинге имеет весьма широкий диапазон от локального и лаконичного, до объемного, определяющего множество аспектов деятельности фирмы.

Малые предприятия могут не разрабатывать план маркетинга, как самостоятельный документ, состоящий из нескольких видов планов, обходясь оперативным планированием. В то время как средние и крупные предприятия преимущественно формируют стратегические и тактические планы, детализируют в них перспективы развития своей маркетинговой деятельности.

С процессом непосредственного планирования маркетинговой деятельности можно ознакомиться на рисунке 1.1.7.

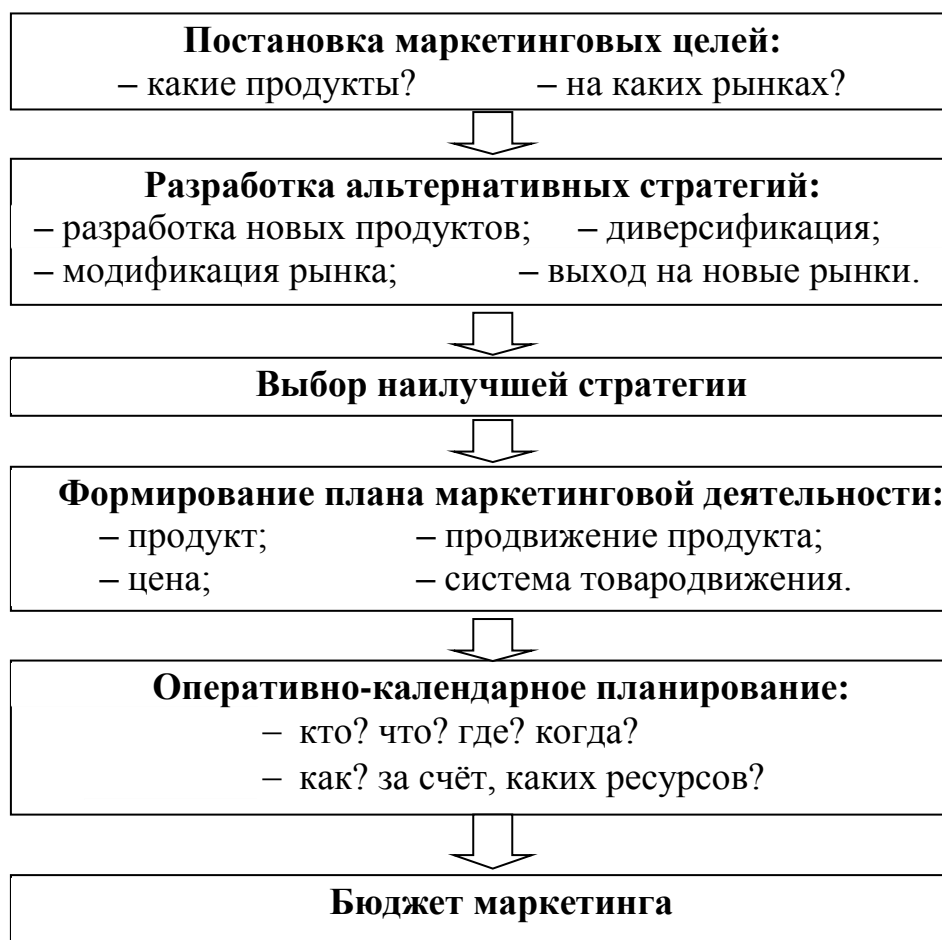


Рисунок 1.1.7 – Планирования маркетинговой деятельности

Процедуре маркетингового планирования должен предшествовать детальный анализ деятельности предприятия, его внешней и внутренней среды за предыдущий плановый период, итогом которых должна стать взвешенная оценка текущей ситуации.

Базовые стратегические и тактический планы маркетинговой деятельности обычно включают следующие подразделы [44, с. 52].:

- план производства и реализации продукции;
- план технического развития и организации производства;
- план сбыта
- план рекламной деятельности и стимулирование продаж;
- план развития каналов распределения;
- план цен и тенденции их изменения;
- план маркетинговых исследований;
- план развития системы распределения и логистики;
- план организации и развития маркетинга (совершенствование работы службы маркетинга).

Помимо плана маркетинга, в рамках деятельности по управлению маркетингом, предприятием разрабатывается маркетинговая программа. В современном менеджменте сформировалось два представления о программе маркетинга. В ее узком смысле – это документ, детерминирующий деятельность предприятия на рынке. В более широком толковании программа маркетинга рассматривается как непрерывный процесс анализа, планирования и контроля, направленный на приведение к более полному соответствию возможностей предприятия требованиям рынка.

Разработка программы маркетинга в отношении продуктов предприятия составляет ядро маркетинговой деятельности. Формирование программы маркетинга по производственному отделению ведется на высшем уровне управления, она должна экономически обосновать принятие решений по следующим основным направлениям:

- производственные и коммерческие издержки;

- оптимальный уровень рыночной цены;
- структура производства и номенклатура выпускаемой продукции;
- обеспечение процесса производства материальными и трудовыми ресурсами;
- прибыль и эффективность производства.

Разработанная службой маркетинга программа проходит согласование с другими производственными отделениями. Формируются специальные виды взаимной информации, формы документации, выстраивается система контроля. Создается механизм увязки всей работы управленческого аппарата фирмы с деятельностью службы маркетинга и что самое главное обеспечивается теснейшая связь со всеми подразделениями фирмы, которые маркетингологи постоянно развивают и укрепляют. Все это вместе взятое и делает маркетинг интегрирующей функцией и общефирменным делом.

1.2. Методы и модели управления маркетингом на предприятии

Маркетинговые службы исследуют различные стороны рынка, с которыми соприкасается предприятие в процессе функционирования, а также разрабатывают и осуществляют тактику поведения предприятия. В связи с этим весьма актуальной становится разработка прогрессивных форм и методов управления маркетингом, которые по экономичности, срокам и эффективности соответствовали бы современному уровню.

Под методом обычно понимается система способов и приемов того или иного вида деятельности. Это логическая организация деятельности. Методы управления маркетингом выступают как способы осуществления управления маркетинговой деятельностью и включает: исследование маркетингового пространства; управление коммуникативными отношениями в маркетинге; оценку психологических решений на рынке и др. [53, с. 64].

К специальным исследовательским методам управления маркетингом можно отнести: общенаучные; аналитико-прогностические; методические приемы, заимствованные из разных областей знаний.

Общенаучные методы включают системный анализ, комплексный подход, программно-целевое планирование.

В управлении маркетингом широкое применение находит системный анализ, поскольку позволяет рассматривать любую рыночную ситуацию как некий объект для изучения с большим диапазоном внутренних и внешних причинно-следственных связей. Так, изменения на рынке потребительских товаров могут быть причиной, с одной стороны, изменений внешних процессов, происходящих в сфере рынка средств производства, финансового и международного рынков, а с другой – внутренних процессов, а именно, изменений в развитии рынков отдельных взаимосвязанных товаров.

Рыночную ситуацию позволяет исследовать комплексный подход. Он рассматривает её как объект, имеющий разные проявления, например, проблематика рынка отдельного товара может быть связана с такими аспектами исследуемого объекта, с помощью которых можно определить и принять стратегические и тактические решения выхода из создавшейся ситуации.

Комплексный подход и системный анализ находятся в тесной зависимости и зачастую не могут быть реализованы самостоятельно. В каждой конкретной ситуации необходимо исследовать все взаимосвязи предприятия (внутренние и внешние), а затем все стороны и аспекты проявления проблемы и лишь затем принимать решение.

При выработке и реализации стратегии и тактики маркетинга широко используется программно-целевое планирование. Фактически управление маркетингом и есть программно-целевой подход к сфере рынка, на основании которого строится вся плановая маркетинговая деятельность на предприятии (программы или планы маркетинга).

Аналитико-прогностические методы выступают как совокупность методов линейного программирования, теории массового обслуживания, теории

связи, теории вероятностей, сетевого планирования, методов деловых игр, методов функционально-стоимостного анализа, экономико-математического моделирования, методов экспертных оценок.

Линейное программирование используется в управлении маркетингом, как математический метод для выбора наиболее благоприятного решения, например, при разработке более продуманного ассортимента в условиях ограниченных ресурсов, оптимизации товарных запасов, планировании логистических маршрутов.

Методы теории массового обслуживания применяются при решении проблем выбора очередности обслуживания заказчиков, при составлении графиков поставок товаров и в решении других аналогичных задач, которые способствуют изучению складывающиеся закономерности, связанных с наличием потока заявок на обслуживание, а также помогают соблюсти необходимую очередность их выполнения.

Механизм обратных связей рассматривает теория связи, которая позволяет получить информацию о процессах, выходящих за пределы установленных параметров. Использование теории связи в управлении маркетингом позволяет управлять товарными запасами (мониторинг соотношения поступлений и отгрузок), процессами производства и сбыта (увязка производственных мощностей с возможностями сбыта). В организационных структурах маркетинговой деятельности теория связи помогает совершенствовать взаимосвязь предприятий с рынком, повышать эффективность использования получаемых данных.

Использование метода теории вероятностей в управлении маркетингом помогает принимать решения. Они направлены на определение вероятностей наступления определенных событий и выбор из возможных действий наиболее предпочтительного, например, производить продукт А или В, реорганизовывать либо расширять производство, диверсифицировать производство или продолжать воспроизводство имеющейся продукции.

Метод сетевого планирования дает возможность регулировать последовательность и взаимозависимость отдельных видов работ или операций в рамках

какой-либо программы, позволяет четко фиксировать основные этапы работы, определять сроки их выполнения, разграничивать ответственность, экономить затраты, предусматривать возможные отклонения. Этот метод эффективен при разработке программы производства нового товара и организации пробных продаж, подготовке и проведении сбытовых и рекламных кампаний.

Разрешению реальных маркетинговых ситуаций в значительной мере помогает метод деловых игр, позволяющий «проигрывать» при поиске оптимальных вариантов упрощенные модели поведения конкурентов и стратегии выхода на новые рынки.

Метод функционально-стоимостного анализа принято использовать для комплексного решения задач, связанных с повышением качества продукции, и одновременной экономии материальных и трудовых ресурсов. Продукт производства как потенциальная потребительская стоимость проявляется лишь тогда, когда превращается в объект потребления, следовательно, предметом исследования функционально-стоимостного анализа должны быть не только производственный процесс, но и требования рынка. При этом процессы производства и изучения рынка в могут обоюдно влиять друг на друга.

Непрерывное развитие конкуренции становится причиной, по которой взаимодействие функций производства и маркетинга постоянно усложняется. Использование функционально-стоимостного анализа должно помочь предприятиям в поиске рациональных решений в области конструирования, технологии, организации производства и обслуживания продукции, которые обеспечат ее повышенную конкурентоспособность.

Методы моделирования позволяют описать систему известных или предполагаемых связей между событиями, действиями и процессами. Наиболее эффективными считаются экономико-математические модели, которые дают возможность с учетом действующих факторов емкости рынка определить наиболее рациональные стратегии маркетинга и возможные шаги конкурентов, оценить оптимальные затраты для получения необходимого размера прибыли.

Однако эффективность управления маркетингом на предприятии зависит не только и не столько от выбранных методов, сколько от рыночного окружения предприятия и ситуации на рынке. Структура целевого рынка формирует маркетинговую стратегию предприятия и во многом определяет ключевые особенности работы его маркетинговой службы [55, с. 71].

Первым этапом в исследовании структуры рынка должен стать анализ потребителей. Определение базовых рынков компании: каковы рынки сбыта у компании? какие рынки планирует обслуживать компания? чем отличаются и похожи базовые рынки? каковы характеристики потребителей?

На данном этапе речь идет о выборе рынков сбыта, а не о выборе рыночного сегмента при позиционировании компании. Примеры базовых рынков: рынок B2C и рынок B2B потребителей; различные отраслевые рынки и т.п.

Далее должно идти выявление потребительских требований, ценностей: параметры, по которым потребители оценивают качество товара/услуги (рациональные и эмоциональные, осознаваемые и бессознательные), разработка потенциальных конкурентных преимуществ компании.

Следующий шаг – сегментация рынка и поиск эффективных каналов коммуникации. Профиль сегментов может быть экономическим, маркетинговым, социально-демографическим и поведенческим.

Следом приходит черед выявления приоритетных потребительских сегментов для компании и разработка рекомендаций по стратегии позиционирования компании.

Затем следует переходить непосредственно к конкурентам. В рамках анализа конкурентной среды предприятия стоит определить какую часть рынка контролирует конкурент, насколько быстро происходит его развитие, качество товара конкурента, его цену, форму рекламы и сбыта, техническую поддержку.

Если исследование было проведено правильно, то возникает возможность открыть недостатки и преимущества конкурента, выявить его слабые и сильные стороны, что должно будет сказаться на финансово-экономических результатах деятельности предприятия.

Изучение фирменной структуры рынка также представляет собой анализ поставщиков и посредников, без учета деятельности которых управление маркетингом предприятия становится невозможным. Без помощи поставщиков и посредников фирма практически не может существовать в современных условиях.

К числу поставщиков относятся отдельные лица или организации, поставляющие предприятию необходимое сырье, оборудование и информацию. Анализ фирменной структуры рынка также включает в себя изучение транспортных компаний, страховых организаций и т.д. Это помогает предприятию сразу почувствовать себя уверенней на зыбкой почве еще неосвоенного рынка.

Под исследованием товарного рынка понимается исследование рынка отдельного товара или группы товаров. Исследование рынка ставит своими целями изучение соотношения спроса и предложения на товар, определение емкости рынка, определение доли конкурентов на рынке, сегментацию рынка, определение конъюнктуры рынка.

Основная цель конъюнктуры рынка – установить связь между прибыльностью предприятия и рынком и обеспечить равновесие спроса и предложения. Конъюнктурное исследование включает в себя оценку рынка в настоящий период, прогноз изменения показателей рынка, предложения и тенденции по деятельности предприятия в процессе изменения рыночной ситуации.

Под емкостью рынка понимается объем продукции, который может «вместить» рынок без существенных изменений в своей структуре. Маркетинговая служба исследует показатели потенциала рынка, обрабатывает и анализирует данные и на их основе прогнозирует увеличение или уменьшение потенциала рынка, что ведет к увеличению или уменьшению объема выпускаемой предприятием продукции.

Таким образом, изучая различные аспекты, с которыми приходится сталкиваться предприятию, маркетинг помогает сэкономить средства на пробные выпуски товаров в заранее неэффективных зонах. Исследования, на которые

предприятия тратят средства, несмотря на свою затратность, позволяют повысить эффективность производственно-сбытовой деятельности предприятий, тем самым полностью себя окупая. В этом проявляется роль исследований маркетинга для повышения эффективности.

Маркетинг целиком и полностью зависит от потребителя, от его потребностей и запросов, поэтому предприятие просто вынуждено изменять свою товарную стратегию, создавая новые товары. Формирование товарной политики играет важную роль в управлении маркетингом. Отсутствие товарной политики ведет к неустойчивости структуры ассортимента из-за воздействия случайных или преходящих текущих факторов, к потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью товаров. Хорошо продуманная товарная политика не только позволяет оптимизировать процесс обновления товарного ассортимента, но и служит для руководства предприятия своего рода указателем общей направленности действий, способных скорректировать текущие ситуации. Отсутствие генерального курса, без которого нет и долгосрочной товарной политики, может привести к неправильным решениям, распылению сил и средств, отказу от запуска изделий в производство, когда на это уже затрачены средства.

При разработке товарной политики предприятия служба маркетинга, используя исследования фирменной структуры рынка, конкурентов и потребителей, разрабатывает программу действий предприятия в области производства товара, определяя какой товар будет пользоваться максимальным спросом, соответствовать потребностям покупателя, определяя его качество по сравнению с конкурентами.

Начиная исследование нового товара, любой предприниматель рискует, так как не знает наверняка, окупятся ли его затраты. На такой случай и существует служба маркетинга, которая помогает предпринимателю снизить риск до минимума, предлагая правила для создания нового товара и таким образом, повышая прибыль и эффективность предприятия.

Для разработки эффективной товарной политики в первую очередь необходима идея нового товара. Источниками идей могут быть как сами потребители, так и ученые. В качестве источника идей могут выступать и научные работники, в следствие чего многие предприятия взаимодействуют с университетами, институтами, научными лабораториями. Идеи относительно товаров могут генерировать и сотрудники системы сбыта ввиду их близкого взаимодействия с потребителем. Не стоит игнорировать опросы общественного мнения, данные органов статистики, результаты анкетирования в потребительских журналах.

Сформировав пул идей, требуется провести их отсев и выбрать наиболее удачные из них. В ходе этого процесса маркетинговая служба убирает все, что не связано с коммерческой целью предприятия, а также все, что не соответствует производственным мощностям предприятия.

На третьем этапе ведется создание опытного образца нового товара, следует помнить, что незамеченные ошибки на этом этапе могут принести убытки в долгосрочной перспективе. Впоследствии организуется выпуск пробной партии товара на ограниченный рынок и исследование этого рынка.

Четвертый этап направлен на выбор места и времени для выпуска товара в промышленных масштабах, целесообразно приурочить каждый выпуск к какой-либо ярмарке, выставке или празднику.

Главное в разработке товарной политики это ее цикличность, в то время, как один новый товар находится в сбыте и активно покупается, параллельно должен происходить процесс разработки следующего нового товара ради того, чтобы предприятие не простаивало, и ради повышения его прибыльности и эффективности.

Еще одним из важнейших вопросов в маркетинговой политике предприятия является система сбыта товара. В рамках данной системы служба маркетинга решает вопросы построения наиболее оптимального канала сбыта, поиска эффективных методов сбыта товара, что в случае успешной реализации призвано увеличить прибыль компании.

Ключевым пунктом сбытовой политики предприятия является выбор оптимального канала сбыта. Под каналом сбыта или распределения товара принято понимать организацию либо человека, занимающихся продвижением и обменом конкретного товара или нескольких товарных групп на рынке.

Каждый из посредников, через которых проводится реализация продукции, формирует соответствующий канал распределения. Сотрудничество с посредниками является достаточно выгодным для предприятий производителей. Помимо того, что им удастся иметь дело с ограниченным кругом заинтересованных лиц по реализации продукции, обеспечивается широкая доступность товара при движении его непосредственно до рынка сбыта. Посредники способствуют расширению количества прямых контактов производителей с потребителями продукции.

Еще одним немаловажным элементом управления маркетингом на предприятии выступает сбытовая политика предприятия. Она также направлена на повышение эффективности фирмы. Именно в этой сфере предприниматель находится максимально близко к покупателю, приспособив сбытовую политику под потребителя, предприятие имеет повышенные шансы выстоять в конкурентной борьбе.

Под продвижением понимается совокупность различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах продукта до потенциальных потребителей и стимулированию возникновения у них желания его купить. Современные организации используют сложные коммуникационные системы для поддержания контактов посредниками, клиентами, с различными общественными организациями и слоями.

Продвижение продукта осуществляется путем использования в определенной пропорции рекламы, методов стимулирования сбыта (продаж), персональной продажи и методов связи с общественностью.

В качестве рекламы выступает любая оплачиваемая форма не персональной презентации и продвижения идей, товаров и услуг, осуществляемая конкретным заказчиком.

В рамках системы управления маркетингом реклама должна:

- расположить потребителя к благоприятному восприятию нового товара;
- способствовать поддержанию спроса на высоком уровне;
- способствовать расширению рынка сбыта.

Масштабы и интенсивность рекламы, также как и соотношение между престижной рекламой и товарной способны меняться в зависимости от стадии жизненного цикла товара. Способы распространения рекламы, формулировки её аргументов, подбор более свежих и оригинальных идей, также подвержены данному изменению.

Публикации объявлений в прессе, об участии на выставках и ярмарках и т.д. являются достаточно затратными, но эти расходы вполне оправданы, так как:

- затраченные рекламные средства включаются в калькуляцию цены товара, и его продажи компенсируют затраты.
- отсутствие рекламы становится причиной «вялой» торговли и убытков, которые нередко многократно превосходят расходы на рекламу.

Первое впечатление потребителя о предприятии и его продукции в большинстве случаев формируется именно под воздействием рекламы и зависит от рекламных текстов и мастерства рекламирования. Потенциальному потребителю свойственно невольно, на уровне подсознания переносить своё мнение о рекламе на выпускаемый предприятием товар. Любая последующая попытка изменить потребительское мнение в лучшую сторону требует высоких затрат. Поэтому с самого начала реклама должна быть безукоризненной, иначе она рискует превратиться в антирекламу.

Еще одними действенным маркетинговым инструментом принято считать выставки и ярмарки. Они занимают видное место в маркетинге ввиду их важного достоинства - возможности представить покупателям товар не только в готовом виде, но и в действии. Посетители приходят на такого рода мероприятия с явно выраженным намерением узнать нечто новое о продукте/услуге. Это заин-

тересованные лица, которые в дальнейшем могут активно способствовать внедрению на рынок новых товаров и услуг, а личные контакты между «стендистами» и потенциальными покупателями дополнительно способствует развитию деловых отношений.

Персональная продажа подразумевает устную презентацию продукта/услуги потенциальному потребителю. Цель такой презентации - сбыть продукт/услугу в процессе устного разговора с одним или несколькими потенциальными покупателями. Персональную продажу можно считать наиболее эффективным инструментом продвижения продукта на определенных этапах его сбыта, которая особенно подходит для создания у покупателей благоприятного отношения к предлагаемым продуктам.

Связь с общественностью, как вид маркетинговой коммуникации направлена на создание хороших отношений с государственными, общественными структурами и отдельными слоями населения путем создания благоприятного мнения о предприятии, её продуктах и путем нейтрализации неблагоприятных событий и слухов [51, с. 82].

Итак, как мы видим в рамках управления маркетингом также рассматривается политика продвижения, направленная на максимизацию сбыта продукции предприятия, помощь предпринимателю в выявлении потребительских предпочтения и выбор наиболее эффективных видов продвижения. Современной фирме невозможно выжить без знания техники продвижения, так как без рекламы (одного из способов продвижения) о ней, в сравнении с конкурентами, никто не будет знать.

Исходя из рассмотренной информации, можно убедиться в том, что маркетинговая деятельность носит не только межотраслевой характер, но и активно используется в общественных институтах, имеющих специфические черты, нормы и правила процесса удовлетворения материальной потребности. Поэтому результативность работы любого предприятия немыслима без гибкого использования огромного арсенала инструментов маркетинга.

1.3 Методики разработки маркетинговой программы предприятия

Основой первого этапа разработки маркетинговой программы является исследование рынка и среды. Затем производится выбор товара и целевого сегмента. Выбранные сегменты должны быть измеримы количественно, достаточно большими, емкими, обеспечивать достаточную прибыль, должны быть доступными для товаров фирмы, желательно чтобы сегмент был эластичным, то есть чутко реагировал на маркетинговые мероприятия. Желательно, чтобы сегмент был не узким или с размытыми границами и желательно не делать сегменты слишком дробными.

Рекомендуются следующие разделы маркетинговой программы:

1. Преамбула (введение)– представляет собой краткое изложение сути данной программы, ее целей, рекомендаций, выводов и резюме.

2. Стратегия развития целевого рынка. В этом разделе даются обзор и прогноз развития целевого рынка с указанием ожидаемых объемов и динамики платежеспособного спроса, уровня и динамики цен, объемов производства товара, оценки конкуренции, числа конкурентов, целей и мотивов покупок товара, требований к качеству товара, расчетной рыночной доли фирмы, системы реализации товара, ожидаемого числа покупателей, форм и методов продаж, среднего размера одной покупки, тенденций и оценок стабильности рынка.

3. Сильные и слабые стороны предприятия. Здесь формулируются преимущества и недостатки работы фирмы на целевом рынке на основе анализа.

4. Цели и задачи. В разделе формулируются глобальные цели и задачи маркетинга, вытекающие из них подцели (вспомогательные). Они устанавливаются количественно и качественно.

5. Маркетинговая стратегия. В данном случае излагается принимаемая маркетинговая стратегия и обеспечение ее выбора.

6. Товарная стратегия. Здесь определяется основная товарная стратегия, маркетинговые характеристики товаров (ассортиментная гамма, степень

новизны, фаза жизненного цикла на данном рынке, наличие аналогов и заменителей на данном сегменте, степень соответствия товара потребностям своего целевого сегмента и других сегментов, качество товара, требования конкретного рынка к упаковке и сбытовой сети, сложность технологии, возможность адаптации продукта к новым требованиям рынка, наличие инфраструктуры, патентная и юридическая защита, патентная чистота товара, сложность организации производства, расходы на создание нового товара, рентабельность производства и продаж в каждом сегменте, обеспеченность ресурсами, сроки освоения новой продукции, известность товарной марки на рынке и др.).

7. Ценовая стратегия. В этом разделе называется намеченная стратегия цен, обосновывается уровень цены за единицу продукта, динамика цен по фазам жизненного цикла продукции, соотношение цен разных товаров фирмы с указанием прибыли по ним и рентабельности каждого, цены конкурентов, степень ценовой и неценовой конкуренции, эластичность спроса по цене, соотношение цена/качество товара, наличие аналогов и заменителей, тактика и меры по реализации ценовой политики, соотношение цен с качеством, торговой маркой, стадией жизненного цикла, длиной канала реализации, видом посредника, типом рынка, с условиями поставок и платежей.

8. Стратегия сбыта. Этот раздел содержит описание принципов формирования и развития каналов товародвижения. При этом учитываются требования к сбыту на данном сегменте, возможности организации системы сбыта на предприятии, квалификация персонала, занятого сбытом, существующие системы сбыта на данном рынке, целесообразность использования услуг посредников, возможности роста продаж при помощи посредников, отношение посредников к фирме, финансовые возможности фирмы, количество потребителей, их распределение и концентрация на территории рынка, частота и объемы заказов, условия расчётов за отгружаемые товары, привычки или предпочтения потребителей, сохранность товара, отношение руководства фирмы к контролю за каналами сбыта и др.

9. Коммуникативная политика направлена на формирование спроса и стимулирование сбыта. Она охватывает рекламную деятельность, связи с общественностью (публик рилейшнз), меры по стимулированию сбыта, организацию сервиса, персональные продажи. Планирование коммуникаций включает: разработку основ и особенностей рекламной политики, плана рекламных мероприятий, выбор мотивов покупателей для организации рекламной компании на данном сегменте (качество, цена, удобство, экономичность, доступность, определяется по результатам опросов клиентов, потребителей), предпочтительные средства рекламы на сегменте, расходы на рекламу по ее видам и направленности, оценка рентабельности рекламной компании, связь рекламных мероприятий с жизненным циклом товара, её соответствие товару, фирменному стилю, привычкам целевого рынка, определение выставок и ярмарок для участия в них, определение средств стимулирования сбыта, сервиса, прямых продаж, PR-акций, выбор метода выделения финансовых средств на рекламу и стимулирование сбыта (фиксированный % от объема продаж или другой способ).

10. Бюджет маркетинговой программы включает расходы на реализацию всех запланированных маркетинговых мероприятий, в том числе на исследования, на прогнозирование, на оплату услуг маркетинговых и рекламных фирм, услуг посредников, на экспертизу, тестирование, на организацию и контроль выполнения плана маркетинга, на внесение поправок в разработанную программу.

Таким образом, анализируя вышесказанное, отметим, что сфера маркетинга охватывает все стороны современной экономики всех стран независимо от уровня экономического развития, и при этом любой этап деятельности предприятия имеет прямую или косвенную связь их с маркетинговой деятельностью. На данный момент в нашей стране маркетинговая деятельность является одним из наиболее перспективных направлений, которое переживает период бурного развития. Маркетинговая деятельность оказывает серьезное влияние на эффективность деятельности предприятия.

Глава 2 Проблемы маркетинговой деятельности в ЗАО «Хлебозавод» и разработка рекомендаций по их решению

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ЗАО «Хлебозавод» является коммерческой организацией, основным направлением деятельности которого является извлечение прибыли из производства хлебобулочных и кондитерских изделий (Приложение А).

ЗАО «Хлебозавод» создано учредителями, уставный капитал составляет 1975 рублей. Он складывается из номинальной стоимости 1975 обыкновенных акций, номинальной стоимостью один рубль каждая. Каждая обыкновенная акция предоставляет ее владельцу одинаковый объем прав. Оплата акций и иных ценных бумаг может осуществляться деньгами, ценными бумагами, либо правами, имеющими денежную оценку. Общество не вправе осуществлять приобретение размещенных им акций в случаях, когда такой запрет установлен законодательством. Выкуп акций Обществом осуществляется по цене, определенным общим собранием акционеров, но не ниже рыночной стоимости, которая должна быть определена независимым оценщиком без учета ее изменения. В состав ЗАО «Хлебозавод» входят 32 акционера.

Целями деятельности ЗАО «Хлебозавод» являются расширение рынка товаров и услуг, а так же извлечение прибыли. Предметом деятельности ЗАО «Хлебозавод» является производство и реализация хлебобулочных изделий.

Организационная структура ЗАО «Хлебозавод» представлена в виде схемы (Приложение Б). Структура утверждена исполнительным директором предприятия с учетом объема работы и ее особенностей. Обязанности между работниками отдела распределяются и регламентируются начальником отдела.

Основные экономические показатели деятельности ЗАО «Хлебозавод» представлены в таблице 2.1.1. Таблица выполнена по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2014 – 2016 гг. (Приложение В).

Таблица 2.1.1 – Основные экономические показатели деятельности ЗАО «Хлебозавод» за 2014 – 2016 гг.

| № п/п | Показатели | Период | | | Отклонение | | | |
|----------|---|---------|---------|---------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абсолютное (+,-) | | Относительное(%) | |
| | | | | | 2015 г. от 2014 г. | 2016 г. от 2015 г. | 2015 г. к 2014 г. | 2016 г. к 2015 г. |
| 1 | Выручка от продажи продукции (услуг), тыс. руб. | 119923 | 126597 | 162898 | +6674 | +36301 | 105,6 | 128,7 |
| 2 | Среднесписочная численность работников, чел. | 198 | 204 | 235 | +6 | +31 | 103,0 | 115,2 |
| 3 | Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 22936 | 28866 | 37079 | +5930 | +8213 | 125,9 | 128,5 |
| 4 | Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб. | 3023 | 3176 | 4841 | +153 | +1665 | 105,1 | 152,4 |
| 5 | Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс. руб. | 6830 | 8733 | 9324 | +1903 | +591 | 127,9 | 106,8 |
| 6 | Материальные затраты на выпуск, тыс. руб. | 55757 | 57048 | 74876 | +1291 | +17828 | 102,3 | 131,3 |
| 7 | Себестоимость продукции (работ, услуг), тыс. руб. | 69146 | 70936 | 92534 | +1790 | +21598 | 102,6 | 130,4 |
| 8 | Прибыль от продаж, тыс. руб. | 20469 | 18576 | 18543 | -1893 | -33 | 90,8 | 99,8 |
| 9 | Чистая прибыль, тыс. руб. | 11648 | 10222 | 8948 | -1426 | -1274 | 87,8 | 87,5 |
| 10 | Производительность труда, тыс. руб./чел. | 605,67 | 620,57 | 693,18 | +14,9 | +72,61 | 102,5 | 111,7 |
| 11 | <u>Материалоотдача</u> , руб. | 2,15 | 2,22 | 2,18 | +0,07 | -0,04 | 103,3 | 98,2 |
| 12 | Материалоёмкость | 0,46 | 0,45 | 0,46 | -0,16 | +0,01 | 77,14 | 102,2 |
| 13 | Фондоотдача, руб. | 5,23 | 4,39 | 4,39 | -0,84 | - | 83,9 | 100,0 |
| 14 | <u>Фондоёмкость</u> , руб. | 0,19 | 0,23 | 0,23 | +0,04 | - | 121,1 | 100,0 |
| 15 | Уровень рентабельности, % | 16,85 | 14,41 | 9,67 | -2,44 | -4,74 | 85,5 | 67,1 |
| 16 | Рентабельность продаж, % | 9,71 | 8,07 | 5,49 | -1,64 | -2,58 | 83,1 | 68,0 |

Как следует из таблицы 2.1.1, в динамике выручка от продажи продукции растет. Так, в 2015 году по отношению к 2014 году выручка от продажи продукции увеличилась на 6674 тыс. руб., а в 2016 году по отношению к 2015 году – на 36301 тыс. руб., или на 28,7%. В динамике наблюдается также рост себестоимости продаж. Так, в 2016 году себестоимость продукции увеличилась на 21598 тыс. руб., или на 30,4%. Отсюда следует, что себестоимость росла более высокими темпами, чем выручка от продажи. Это оказало влияние на уменьшение прибыли от продажи продукции в 2016 году на 33 тыс. руб. и чистой прибыли – на 1274 тыс. руб.

Увеличение материальных затрат оказало влияние на увеличение материалоёмкости продукции на 0,01 руб. и снижение материалоотдачи на 0,04 руб., что указывает на снижение эффективности использования материальных ресурсов. В 2016 году произошло повышение производительности труда, фондоотдача сохраняется на уровне 2015 года.

В 2016 году наблюдается рост дебиторской задолженности на 1665 тыс. руб. и рост кредиторской задолженности на 591 тыс. руб. В суммарном выражении кредиторская задолженность превышает дебиторскую. Это указывает на то, что организация широко пользуется товарными кредитами, предоставляемыми поставщиками, в тоже время следит за своевременностью расчетов дебиторов за поставленную им продукцию.

Обобщающими показателями, характеризующими эффективность деятельности предприятия, являются показатели рентабельности. Уровень рентабельности в 2016 году снизился на 4,74%, и составил 9,67%. Рентабельность продаж снизилась на 2,58%, и составила 5,49%. Снижение показателей рентабельности указывают на некоторое снижение эффективности предприятия.

Несмотря на указанные недостатки, финансово-хозяйственную деятельность ЗАО «Хлебозавод» следует признать удовлетворительной, так как предприятие прибыльно и рентабельно.

Проведем анализ конкурентной среды предприятия ЗАО «Хлебозавод».

Рынок хлеба и хлебобулочных изделий характеризуется сезонными колебаниями объемов производства. Это связано с тем, что спрос на хлеб очень неравномерен, он имеет сезонные, недельные и праздничные колебания.

В последние годы резко обозначились характерные для хлебопекарной отрасли неблагоприятные моменты: дефицит оборотных средств, связанный, в первую очередь, с резким ростом дебиторской задолженности за поставленную организациям торговли продукцию; снижение покупательной способности населения, изменение структуры потребления в сторону более дешевых продуктов; увеличение цен на импортное сырье; ограничение инвестиционных возможностей (достаточно высокие процентные ставки по кредитам, залоговые требования); повышение тарифов на услуги естественных монополий; рост налоговой нагрузки; рост издержек при работе с сетевыми магазинами.

В результате, имеют место такие неблагоприятные для отрасли тенденции, как репрофилирование и ликвидация хлебопекарных производств, трудности с привлечением сторонних инвестиций, развитие нелегальных теневых производств, ухудшение финансового состояния предприятий, недостаток собственных средств для обеспечения расширенного воспроизводства, вытеснение из города и замещение городских производителей хлеба ввозом его из других регионов, что приведет к повышению нестабильности на рынке, падению качества продукции.

Одним из главных факторов, которые могут повлиять на развитие ситуации в отрасли, является рост цен на муку. Прежде всего, определяющее влияние на отпускные цены на муку оказывает экономическая политика государства в вопросах развития сельского хозяйства.

Итак, современный рынок хлеба и хлебобулочных изделий диктует жесткие требования производителю. Сегодня недостаточно производить только массовые сорта хлеба и хлебобулочных изделий для того, чтобы выжить и быть успешным, но также необходимо выпускать и широкий ассортимент изделий. Представителям хлебопекарной и кондитерской отраслей

следует обратить особое внимание на качество своей продукции, внутреннюю культуру участников рынка, а также учитывать специфику и привычки потребителей. Из последних тенденций развития хлебного рынка можно отметить также и рост интереса к производству обогащенных и лечебно-профилактических продуктов, внимание к которым возрастает с каждым годом при общем снижении потребления хлеба. К сожалению, производство хлеба и хлебобулочных изделий с полезными добавками, в том числе и «элитных» сортов, в настоящее время развито недостаточно. Однако, потенциал «премиум» сегмента подтверждается как результатами исследований потребителей, так и удачным опытом на различных продуктовых рынках.

Эффективное развитие любого бизнеса ограничивается активной деятельностью конкурентов. Единственным решением проблемы является систематический анализ и понимание конкурентной борьбы, то есть создание системы критериев оценки самого предприятия, а также аналогичных участников рынка с целью выявления их недостатков и преимуществ. Мониторинг деятельности конкурентов необходимо проводить постоянно.

Основными поставщиками ЗАО «Хлебозавод» являются предприятия поставляющие сырье: ООО «Оскол – мука», ОАО «Колос», ОАО «Старооскольский КХП», ЗАО «Воронежский дрожжевой завод», ООО «Промавтоматика», ООО «Петра», ООО «Центр упаковки Пак – Сервис».

Внутренняя среда ЗАО «Хлебозавод» представлена следующими переменными: цели, структура, кадры, производство, маркетинг, финансы.

Главной целью ЗАО «Хлебозавод» является объединение экономических интересов, материальных, трудовых и финансовых ресурсов его участников (акционеров) для удовлетворения потребностей в продукции и услугах общества и извлечения прибыли. В соответствии с этой целью предприятие осуществляет свою деятельность по следующим направлениям: выработка и реализация хлебобулочных и кондитерских изделий; торгово-коммерческая деятельность.

Целью предприятия является выживание в условиях неблагоприятных воздействий внешней среды – повышение цен на сырье, снижение платежеспособного покупательского спроса.

Закрытое акционерное общество «Хлебозавод» в настоящее время занимает стабильное положение в отрасли, обусловленное высоким качеством и широким ассортиментом производимой продукции; многолетними налаженными связями с потребителями хлебобулочной продукции – предприятиями, расположенными на территории Белгородской, Воронежской области.

В г. Алексеевка и Алексеевском районе производителями хлебобулочной продукции являются: ЗАО «Хлебозавод» до 15,5 тонн в сутки; ООО «Алексеевская мельница» до 2,5 тонн в сутки, ИП Бочарова до 1,5 тонн в сутки, ОАО «ДСУ-2» до 0,4 тонн в сутки. Из вышеперечисленного следует, что ЗАО «Хлебозавод» является основным производителем хлебобулочной продукции в городе и районе.

Все вышеперечисленные факты повышают конкурентоспособность ЗАО «Хлебозавод» и позволяют эффективно работать не только на территории Белгородской области, но и за ее пределами.

Анализ внутренней среды вскрывает те внутренние возможности и тот потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей.

Внутренняя среда анализируется по следующим направлениям: кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т.п.; организация управления; производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики, научные исследования и разработки; финансы фирмы; маркетинг; организационная культура.

Организационная структура предприятия ЗАО «Хлебозавод» представлена в приложении Б. Организационная структура ЗАО «Хлебозавод» построена по линейно-функциональному типу, который представляет собой наиболее распространенный вид иерархической структуры.

Многолетний опыт использования линейно-функциональных структур управления показал, что она наиболее эффективна там, где аппарат управления выполняет часто повторяющиеся задачи и функции. Её достоинства проявляются на предприятиях с массовым или крупносерийным производством.

Существенным препятствием к эффективному использованию этой структуры является то, что она не позволяет быстро реагировать на изменения в области науки и техники, которые чаще всего приводят к «разбалансировке» отношений между функциональными подсистемами. Положение усугубляется утратой гибкости во взаимоотношениях работников аппарата управления из-за высокого уровня формализации. Результатом является замедление и сложности с передачей информации, а это приводит к снижению скорости принятия решений. Необходимость согласования действий разных функциональных служб резко увеличивает объем работы генерального директора и его заместителей.

Управленческий персонал хлебозавода достаточно квалифицирован и компетентен (70% руководящих работников имеют высшее образование). Технические и инженерные работники имеют в своем большинстве среднеспециальное образование.

Нужно констатировать, что в организации организационная культура ЗАО «Хлебозавод» находится на очень низком уровне, социально-психологический климат в коллективе неблагоприятный, чему способствует экономический кризис в стране, низкая заработная плата и боязнь потерять работу. На предприятии присутствует рассогласованность в действиях рабочих и управленческого персонала.

Половозрастной состав работников предприятия таков: 50% сотрудников имеющих трудовой стаж менее 5 лет; 30% сотрудников, имеющих общий трудовой стаж по специальности более 5 лет и 20% работников, имеющих общий трудовой стаж по специальности более 10 лет (большая часть, из которых отдана данному предприятию).

Коммерческая деятельность предприятия сосредоточена в ведении коммерческого директора. В этот блок входят оперативные коммерческие группы по сбыту и закупкам, логистике и товароведению.

В обязанности оперативных работников входит изучение рынков поставщиков и потребителей, разработка предложений по оптимизации схем закупки и сбыта товаров на основе принципов логистики, обработка полученных коммерческих предложений поставщиков, а также работа с традиционными и перспективными потребителями продукции предприятия.

В обязанности работников коммерческого отдела входит разработка контрактов с определением цен, способ расчетов, гарантий платежа и других коммерческих условий; оптимизация схем перевозок грузов, определение объемов и мест расположения складов. Но следует отметить, что коммерческий отдел решает в основном технические задачи и не занимается анализом рынка сбыта продукции, его перспективами, стратегией сбытовой политики.

Сегодня предприятие ЗАО «Хлебозавод» является производителем высококачественных хлебобулочных и кондитерских изделий. Ежедневно предприятие выпускает более 18 тонн продукции, в том числе 43 вида хлебобулочных изделий, 16 видов кондитерских.

ЗАО «Хлебозавод» все время поддерживает качество выпускаемых изделий, об этом свидетельствует тот факт, что 100% продукции предприятия выпускается в соответствии с требованиями ГОСТа по каждому виду выпускаемых изделий. Продукция предприятия по сортовому составу подразделяется на продукцию высшего сорта и продукцию первого сорта.

Данные для анализа качества продукции ЗАО «Хлебозавод» представлены в таблице 2.1.2.

Таблица 2.1.2 – Анализ показателей качества продукции ЗАО «Хлебо-
завод» за 2014 – 2016 гг.

| Сорт про- дукции | Стоимость продукции, тыс. руб. | | | Структура про- дукции, % | | | Отклонение, (+;-), % | | Изменение средней стоимости за счет сортового состава, тыс. руб. |
|---------------------|-----------------------------------|----------|----------|-----------------------------|------|------|-------------------------|--------------------|--|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2014 | 2015 | 2016 | 2015 от 2014 | 2016 от 2015 | |
| Высший сорт | 20476,1 | 30278,0 | 34788,5 | 0,24 | 0,25 | 0,29 | +0,01 | +0,04 | (+0,04) x 34788,5 = +1391,5 |
| Первый сорт | 64841,2 | 90834,1 | 85171,7 | 0,76 | 0,75 | 0,71 | -0,01 | -0,04 | (-0,04) x 85171,7 = -3406,9 |
| Итого | 85317,3 | 121112,1 | 119960,2 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | - | - | -2014,5 |

Из таблицы 2.1.7 следует, что за счет увеличения в выпуске доли продукции высшего сорта увеличение среднего уровня её стоимости составило 1391,5 тыс. руб., в то же время средняя стоимость продукции первого сорта уменьшилась на 3406,9 тыс. руб.

Повышение удельного веса продукции высшего сорта связано с введением в 2016 году нового вида хлеба высшего сорта, а также новых видов кондитерских изделий высшего сорта.

Средний коэффициент сортности определяется отношением количества продукции высшего сорта к общему количеству, следовательно, в 2015 году коэффициент составил 0,25, в 2016 году 0,29.

Эффект от улучшения качества продукции, как было сказано выше, предприятие ожидает в 2017 году.

Существует тесная взаимосвязь между понятиями конкурентоспособности и качества, так как при формировании системы показателей, характеризующих конкурентоспособность товара, принимается во внимание совокупность его качественных и стоимостных характеристик.

Качество продукции во многом зависит от того насколько мобильно производство. Вовремя ли избавляется от устаревшей, невостребованной продукции? Реагирует ли на изменение рынка разработкой новой продукции?

Анализ уровня обновления продукции представлен в таблице 2.1.3.

Таблица 2.1.3 – Удельный вес новой продукции в общем объеме ее выпуска в ЗАО «Хлебозавод» в 2014 – 2016 гг.

| Номенклатура новой продукции | Выпуск продукции, тыс. руб. | | | Удельный вес, % | | |
|---------------------------------|-----------------------------|----------|----------|-----------------|---------|---------|
| | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. |
| Хлеб Хуторской | 35,4 | X | X | 0,041 | X | X |
| Сайка детская | 232,5 | X | X | 0,273 | X | X |
| Каравай праздничный | 2,4 | X | X | 0,003 | X | X |
| Хлеб губернский в нарезке | X | 5468,6 | X | X | 4,515 | X |
| Хлеб Алексеевская нарезка | X | 1765,8 | X | X | 1,458 | X |
| Хлеб белый в/сорт подовый | X | X | 1552,5 | X | X | 1,294 |
| Хлеб Украинский новый в нарезке | X | X | 1107,0 | X | X | 0,923 |
| Батон нарезной в нарезке | X | 898,5 | X | X | 0,742 | X |
| Булочка к завтраку | X | X | 0,7 | X | X | 0,001 |
| Бисквит с изюмом | X | 456,7 | X | X | 0,377 | X |
| Торт «К торжеству» зак. | X | X | 21,2 | X | X | 0,018 |
| Рулет «Шоколадный рай» | X | X | 3,5 | X | X | 0,003 |
| Рулет «Нежный» | X | X | 6,9 | X | X | 0,006 |
| Рулет «Фруктовый» | X | X | 1,0 | X | X | 0,001 |
| Торт «Банкетный» | X | X | 88,3 | X | X | 0,074 |
| Итого новой продукции | X | 8589,6 | 2781,1 | 0,317 | 7,092 | 2,318 |
| Всего произведено | 85317,3 | 121112,1 | 119960,2 | 100 | 100 | 100 |

Из таблицы 2.2.4 видно, что доля новой продукции в 2014 году наименьшая. Соотношение составляет 22,37 (7,092 : 0,317). Следовательно, уровень обновления продукции в 2015 году самый высокий. Этот факт подтверждается тем, что в 2015 году доля новой продукции выше не только уровня 2014 года, но и 2016 года на 4,774%. Соотношение составляет 0,33% (2,318 : 7,092). Следовательно, уровень обновления продукции в 2016 году снизился в три раза.

Положительным моментом является тот факт, что в 2016 году было введено в производство 8 новых номенклатурных единиц, тогда как в 2015 году – только четыре. Это говорит о том, что предприятие «не стоит на месте» и ищет пути расширения ассортимента, повышения объемов выпуска и

реализации продукции для увеличения прибыли. Можно предположить, что экономический эффект от введения в производство новой продукции будет получен в 2016 году.

Таким образом, можно сделать вывод, что за три рассматриваемых года с производства ЗАО «Хлебозавод» не было снято устаревших номенклатур продукции, так как вся выпускаемая продукция пользуется спросом у населения и находит своего покупателя. Широкий ассортимент изделий необходим в пищевой промышленности для того, чтобы успешно конкурировать на рынках сбыта.

Следовательно, ЗАО «Хлебозавод» повышает качество выпускаемой продукции, что позволяет получить конкурентные преимущества перед производителями аналогичной продукции и способствует завоеванию более сильных позиций на рынке.

2.2 Анализ состояния маркетинговой деятельности на предприятии

Эффективность маркетинговой программы, способной обеспечить финансовую устойчивость и конкурентные преимущества предприятия, зависит от своевременного изучения спроса на продукцию, рынков ее сбыта, реальных и потенциальных конкурентов, наличия подготовленных специалистов по продажам и т.д. Разработка маркетинговой программы, начинается с маркетингового анализа, основными задачами которого являются:

- изучение рынков сбыта продукции и спроса на неё, обоснование плана производства и реализации соответствующего объема и ассортимента продукции;
- оценка конкурентоспособности продукции и изыскание резервов повышения её уровня;
- разработка стратегии, тактики, методов, средств формирования спроса и стимулирования сбыта продукции [49, с. 424].

Для анализ состояния маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод», первоначально необходимо провести исследование рынка сбыта продукции выпускаемой предприятием.

В целом Белгородский рынок хлеба и хлебобулочных изделий в натуральном выражении условно разделяется на два сегмента: первый включает в себя хлеб из пшеничной, ржаной муки и из смеси разных сортов муки, второй – хлебобулочные изделия. По состоянию на начало 2017 года вышеназванные доли рыночных сегментов по отношению к 2014 году практически не изменились: доля сегмента хлеба из пшеничной и ржаной муки и из смеси разных сортов составила чуть более 70%; доля же сегмента хлебобулочных изделий была на уровне 30% общего объема рынка.

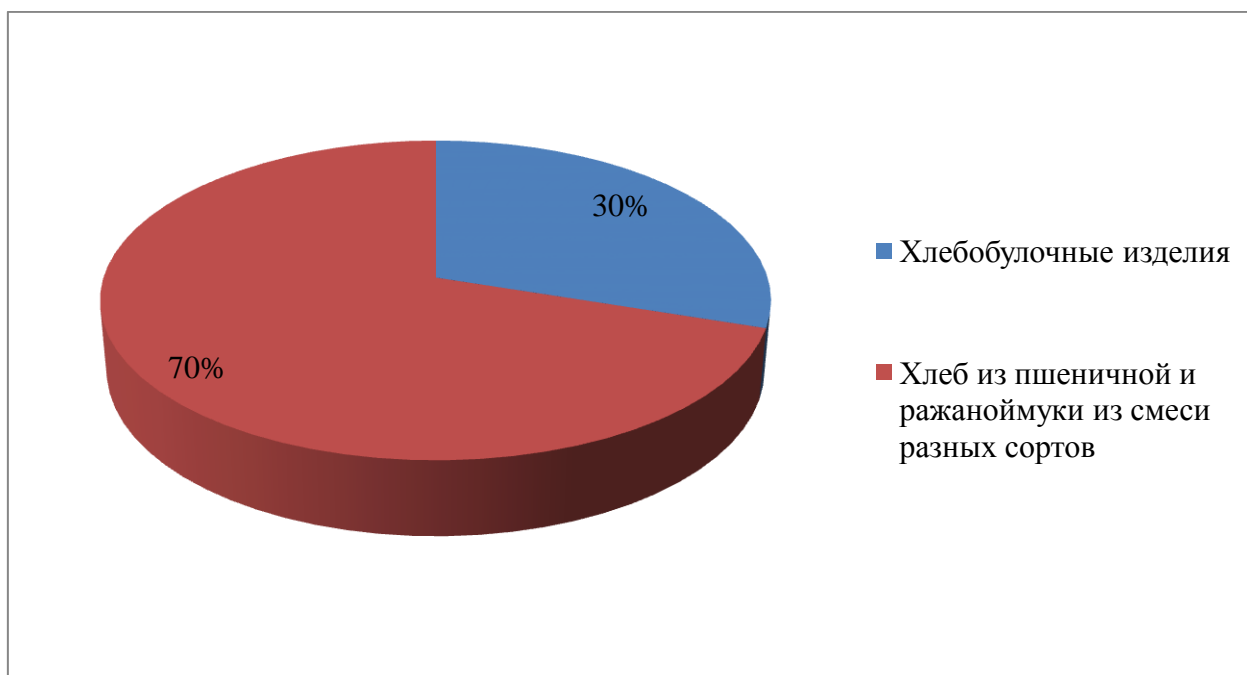


Рисунок 2.2.1 – Сегментация рынка хлеба и хлебобулочных изделий по группам в натуральном выражении в 2017 году, %

Более детально рынок сегментирован по видам хлеба и хлебобулочных изделий. Выделяют следующие сегменты: хлеб ржаной, хлеб из пшеничной муки первого сорта, булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта, хлеб пшеничный из муки высшего сорта, хлеб ржано-пшеничный и пшенично-ржаной, сдобные хлебобулочные изделия, хлеб пшеничный из муки вто-

рого сорта, булочные изделия из пшеничной муки первого сорта, бараночные изделия, сухари, гренки и хрустящие хлебцы и сегмент пирожков, пирогов и пончиков, диетический хлеб и хлебобулочные изделия.

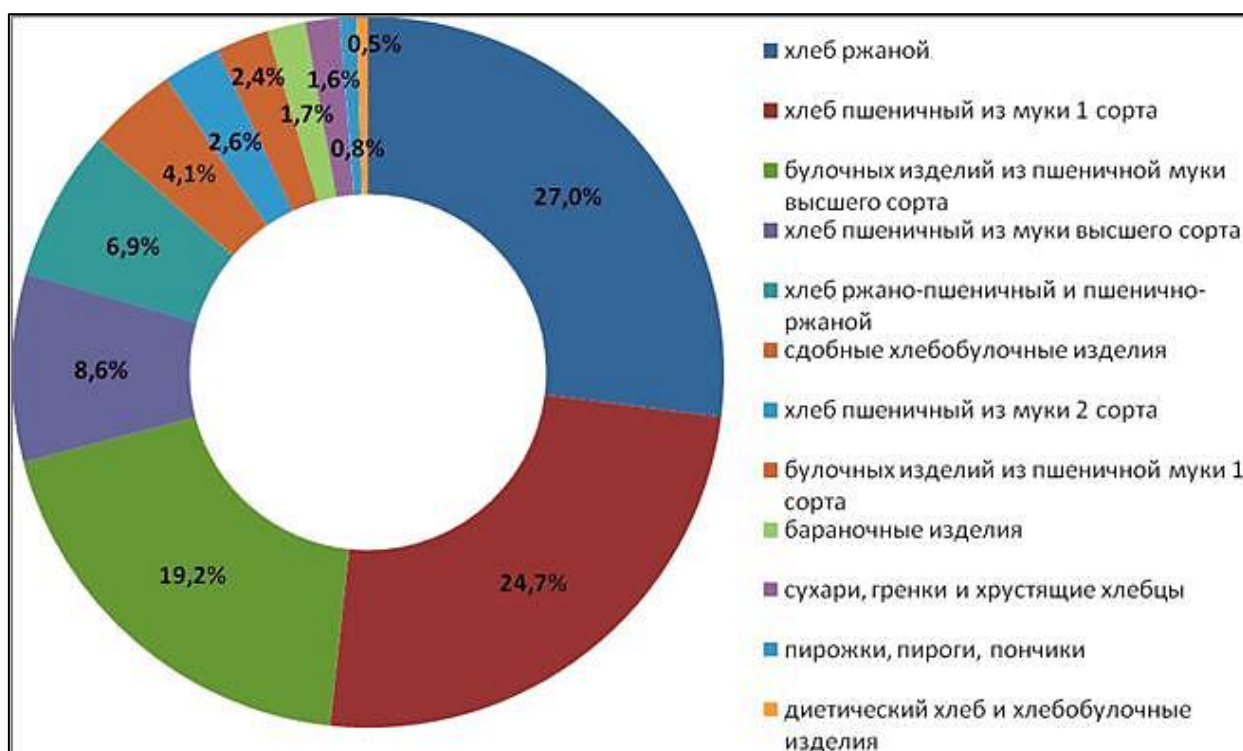


Рисунок 2.2.2 – Сегментация российского рынка хлеба и хлебобулочных изделий по видам в натуральном выражении в 2017 году, %

В 2017 году доли рыночных сегментов выглядят следующим образом: наибольшая часть рынка в натуральном выражении принадлежала сегменту ржаного хлеба и составляла 27%. Доля сегмента пшеничного хлеба из муки первого сорта почти приблизилась к доле лидера, заняв 24,7% общего объема рынка. Булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта составили 19,2% рынка в натуральном выражении. Доля сегмента пшеничного хлеба из муки высшего сорта составила 8,6% объема рынка, доля хлеба ржано-пшеничного и пшенично-ржаного – 6,9%, сдобных хлебобулочных изделий – 4,1%, хлеб пшеничный из муки второго сорта занимала 2,6% рынка, булочные изделия из пшеничной муки первого сорта – 2,4%, бараночные изделия – 1,7%, сухари, гренки и хрустящие хлебцы – 1,6%, сегмент пирожков, пирогов

и пончиков занимал всего 0,8%. Сегмент диетического хлеба и хлебобулочных изделий заполнил 0,5% рынка.

Самыми популярными видами на рынке хлеба и хлебобулочных изделий являются хлеб ржаной, хлеб из пшеничной муки первого сорта, булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта и хлеб пшеничный из муки высшего сорта, на которые приходится около 80% совокупного объема данного рынка.

Конкурентоспособность продукции ЗАО «Хлебозавод» на представленном рынке хлеба и хлебобулочных изделий во многом обуславливается эффективностью процессов её сбыта и производства. Успешная, ритмичная работа предприятия предполагает, что в целом объемы производства и реализации примерно совпадают.

Система сбыта ЗАО «Хлебозавод» служит связующим звеном между предприятием и потребителями и выполняет следующие функции:

- оценка перспектив – поиск новых перспективных направлений сбыта продукции;
- продажи – практическая реализация искусства торговли – подхода к потребителю, представления товара, удовлетворения запросов покупателя и совершения сделки;
- услуги – оказание различных услуг потребителям – консультации по возникшим проблемам, организация решения финансовых вопросов и обеспечение доставки товара;
- сбор информации – участие в исследованиях рынка и сборе информации для нужд компании.

На ЗАО «Хлебозавод» коммерческая служба осуществляет следующие виды деятельности:

- работа со сложившимся кругом покупателей;
- поиск новых покупателей на внутреннем рынке;
- планирование ассортимента в зависимости от требований.

Общей целью данной службы на предприятии является достижение главной цели ЗАО «Хлебозавод» – увеличение объемов реализации выпускаемых хлебобулочных изделий. То есть ее деятельность направлена на продажу как можно большего количества продукции. Коммерческой службой руководит коммерческий директор, в подчинении которого находятся менеджеры по продажам. Коммерческий директор занимается заключением сделок по продаже хлебобулочных изделий выпускаемых заводом, планирует количество продукции, цену, сроки и условия поставок, осуществляет контроль за отгрузкой продукции.

Менеджеры по продажам могут вносить коммерческому директору свои предложения, связанные с реализацией и отгрузкой продукции. Но все организационные вопросы, связанные с работой службы, решает коммерческий директор. От его подчиненных требуется лишь предоставление необходимой информации.

Предприятия конкурируют за получение заказов от потребителей, следовательно, коммерческий директор должен уделять особое внимание тому, чтобы вовремя обратиться к нужным потребителям в нужное время и надлежащим образом. Руководство ЗАО «Хлебозавод» получает информацию о деятельности коммерческой службы из торговых отчетов о результатах деятельности. Данный отчет составляется раз в месяц и в нем указывается (в стоимостном выражении) объемы произведенной, реализованной и отгруженной продукции, общая прибыль и накладные расходы.

Проведем анализ динамики выпуска и продажи продукции, поскольку это дает возможность оценить темпы изменения показателей и определить тенденции и закономерности, характерные для выпуска и продажи продукции на исследуемом предприятии ЗАО «Хлебозавод». Расчет показателей динамики производства продукции ЗАО «Хлебозавод» осуществлен в таблице 2.2.1 на основании информации, формируемой финансово-экономическим отделом по выпуску продукции за 2014-2016 годы.

Таблица 2.2.1 – Динамика производства продукции ЗАО «Хлебозавод» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Отклонение (+;-) | |
|-------------------------|----------|-----------|-----------|-----------------------|-----------------------|
| | | | | 2015 год от 2014 года | 2016 год от 2014 года |
| Хлебобулочные изделия | 79697,8 | 114351,8 | 113003,2 | +34654,0 | -1348,6 |
| Кондитерские изделия | 5619,5 | 6 760,3 | 6 957,0 | +1140,8 | +196,7 |
| Итого | 85317,3 | 121 112,1 | 119 960,2 | +35794,8 | -1151,9 |

Из данных таблицы 2.2.1 следует, что наибольшее количество продукции было произведено в 2015 году – на 35794,8 тыс. руб. больше, чем в 2014 году, и на 1151,9 тыс. руб. больше, чем в 2016 году. В 2016 году на снижение стоимости выпуска продукции оказало влияние снижение выпуска хлебобулочных изделий – на 1 348,6 тыс. руб., тогда как по выпуску кондитерских изделий наблюдается абсолютный прирост на 196,7 тыс. руб.

Далее необходимо аналогичным образом рассчитать и проанализировать динамику продаж продукции ЗАО «Хлебозавод».

Таблица 2.2.2 – Динамика продажи продукции ЗАО «Хлебозавод» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

| Наименование показателя | 2014 год | 2015 год | 2016 год | Отклонение (+;-) | |
|-------------------------|----------|----------|----------|-----------------------|-----------------------|
| | | | | 2015 год от 2014 года | 2016 год от 2015 года |
| Хлебобулочные изделия | 79370,8 | 114351,2 | 112974,6 | +34980,4 | -1376,6 |
| Кондитерские изделия | 5974,2 | 6759,8 | 6948,7 | +785,6 | +188,9 |
| Итого | 85345,0 | 121111,0 | 119923,3 | +35766,0 | -1187,7 |

Из данных таблицы 2.2.2 следует, что в 2015 году наблюдается наибольший объем и по реализации продукции, и от уровня 2014 года и от уровня 2016 года. В 2016 г. было реализовано продукции меньше, чем в 2015 г. на 1187,7 тыс. руб., в том числе хлебобулочных изделий – на 1376,6 тыс. руб. Кондитерских изделий было реализовано больше, чем в 2015 г. на 188,9 тыс. руб.

Таблица 2.2.3 – Динамика производства и реализации продукции ЗАО «Хлебозавод» в 2014 – 2016 гг., %

| Наименование показателя | Темп роста производства, % 2015 г. к 2014 г. | Темп роста продажи, % 2015 г. к 2014 г. | Отклонение, (+;-) | Темп роста производства, % 2016 г. к 2015 г. | Темп роста продажи, % 2016 г. к 2015 г. | Отклонение, (+;-) |
|-------------------------|--|---|-------------------|--|---|-------------------|
| Хлебобулочные изделия | 143,48 | 144,07 | +0,59 | 98,82 | 98,80 | -0,02 |
| Кондитерские изделия | 120,30 | 113,15 | -7,15 | 102,91 | 102,79 | -0,12 |
| Итого | 141,95 | 141,91 | -0,04 | 99,05 | 99,01 | -0,04 |

Сопоставление динамики выпуска и продажи продукции позволит сделать выводы о тенденциях в темпах изменений. Для наглядности необходимо обобщить показатели темпов роста производства и продажи продукции предприятия, представленные в таблицах.

Из таблицы 2.2.3 видно, что объем производства в 2015 году по сравнению с уровнем 2014 года повысился на 41,95%, практически в таком же диапазоне увеличился и объем реализации – на 41,91%. При этом, темпы роста продажи кондитерских изделий в отчетном периоде меньше темпов роста производства кондитерских изделий более чем на 7%.

Таким образом, хотя в целом по предприятию темпы роста производства и реализации в 2015 году находятся примерно на одном уровне, но по кондитерскому цеху наблюдаются отклонения.

В 2016 году объем производства по отношению к уровню 2014 года снизился примерно на 1%, на столько же снизился и объем продажи продукции. Следовательно, темпы снижения производства и продажи продукции в 2016 году находятся примерно на одном уровне, как в целом по предприятию, так и по его отдельным цехам: хлебобулочному и кондитерскому.

Превышение, пусть и незначительное, темпов производства продукции над темпами реализации свидетельствуют о накоплении остатков нерезализованной продукции на складах предприятия и неоплаченной покупателями. Для ЗАО «Хлебозавод» любое увеличение остатков готовой продукции на

складах является негативным фактом, так как продукция предприятия относится к скоропортящейся.

Маркетинговую деятельность на предприятии ЗАО «Хлебозавод» осуществляют также коммерческий директор, который по совместительству является маркетологом. Коммерческий директор занимается анализом конкурентов и их цен, следит за новинками, ездит на выставки, работает с товарным ассортиментом и ответственен за всю маркетинговую деятельность в целом. Менеджеры по продажам предприятия помогают коммерческому директору, заказывают рекламу, обращаются к сторонним организациям для разработки рекламных баннеров, организуют промо акции и маркетинговые мероприятия по стимулированию сбыта. Менеджеры по продажам ведут тетради «пожеланий клиентов», при помощи которых осуществляется учет потребительского спроса на те, или иные товарные группы.

В ЗАО «Хлебозавод» нет прописанного финансового бюджета с ограничениями и планами маркетинговых расходов. В среднем предприятие ежегодно тратит на маркетинг около 1,6 млн. рублей или 1% от годовой выручки от продаж. За счет этих средств дается реклама, проводятся промо акции, маркетинговые мероприятия по стимулированию сбыта.

Среди предоставляемой фирмой рекламы наиболее эффективна радиореклама и рекламные баннеры. Совсем неэффективна реклама, даваемая по телевидению. Но самой эффективной рекламой заводу послужили хорошие отзывы постоянных покупателей. Новшеством в рекламе фирмы стала простая E-mail и смс-рассылка, которая позволяет проинформировать клиентов о появлении новой продукции в ассортименте, наличии новых акций и напомнить им о продукции завода.

Для стимулирования сбыта предприятие активно взаимодействует с розничными магазинчиками, крупными розничными-сетями и оптовыми компаниями. При этом используются такие формы стимулирования потребителей как предложение цены (скидки, праздничные акции), предложение в натуральной форме (сувениры).

Предложение цены является основной формой стимулирования сбыта на предприятии. Она включает скидки, дисконтные программы, праздничные акции. Скидки на предприятии существуют практически на все товарные группы и составляют примерно 5-7% от стоимости товара. Для освобождения от залежалого товара предприятие использует скидки от 30 до 70%. Предприятие также использует накопительные дисконтные программы. Они бывают 2, 3 и 5% для клиентов с высоким объемом закупок.

Для стимулирования продаж в праздничные дни предприятие проводит специальные акции. На «8 Марта» и «День святого Валентина» заводом предоставляется дополнительная скидка на сладости. На «Пасху» предприятие дарит один полукилограммовый пасхальный кулич за каждые 7 приобретенных.

Предложение в натуральной форме на предприятии включает сувениры. Рекламные сувениры – это различные полезные, но недорогие товары с отпечатанной на них рекламой, предоставляемые клиентам совершенно бесплатно (авторучки, календари, кружки, фартуки, пакеты, футболки и т.д.). Рекламный сувенир является примером «доброй воли» предприятия и, поскольку, обычно, это вещь практичная, то он напоминает клиентам о заводе и его логотипе.

Стимулирование в активной форме на предприятии представлено программами лояльности. Каждый год проводится соревнование в номинации лучший розничный магазин. В рамках соревнования, на протяжении 3 месяцев, ведётся рейтинг закупок хлебобулочных изделий ЗАО «Хлебозавод» небольшими розничными магазинами в каждом регионе по ЦФО. По итогам соревнования, собственник магазина, закупивший больше всего продукции ЗАО «Хлебозавод», получает приз: «Поездку в Баку», «Круиз на теплоходе по Волге», «Крымские каникулы» и т.д., а также памятную грамоту победителя.

Для стимулирования собственного торгового персонала фирма использует бонусы от продаж и конкурсы, стимулирующие менеджеров по прода-

жам. В случае, если на предприятии наблюдаются проблемы со сбытом определённой номенклатуры продукции завода и она начинает залёживаться на складе, то руководство вводит бонусы за реализацию такой продукции. От всего объема реализованного товара менеджер по продажам получает бонус, как правило равный 0,5% от стоимости реализованной продукции.

Предприятие проводит конкурсы, стимулирующие активность менеджеров по продажам. Один из них – «Мистер/миссис сбыт». Менеджер по продажам, в течении 2-х месяцев продавший наибольшее количество определенной продукции завода, получает в подарок сертификат на 15 тыс. рублей, которые он может потратить на обучение, абонемент в фитнес выходные в Чехии.

Однако, предприятие не применяет такие методы стимулирования сбыта как подарки, призы, вознаграждение для постоянных клиентов, премии, которые по нашему мнению достаточно важны для стимулирования сбыта. Такие методы как скидки и моральное поощрение используются недостаточно интенсивно. Это говорит о том, что стимулирование сбыта на предприятии осуществляется не в полном объеме, отсутствует комплексный подход к стимулированию, что в свою очередь негативно влияет на эффективность стимулирования сбыта, от которой зависит получение дополнительной прибыли.

Для продвижения нового продукта предприятие проводит промо акции. Промоакция представляет собой совокупность действий, направленных на продвижение продукта или услуги, которые воздействуют на целевую аудиторию (потенциальных потребителей). Это воздействие может быть информационное: можно визуально ознакомиться с продуктом или услугой, протестировать, продегустировать; и стимулирующее: получить бесплатно продукт при покупке определенного количества продукта, получить подарок за покупку товара (пользования услугой), получить скидку на покупку товара. Любой новый товар ЗАО «Хлебозавод» идет с промо акцией для розничных

магазинов и сетей, что стимулирует их быстрее изучать товар и увеличивать его продажи.

У предприятия нет своего Internet-сайта, однако есть раздел на сайте материнской компании АПК «Стойленская Нива», где размещена информация о ЗАО «Хлебозавод». Тем не менее, в данном разделе отсутствует развёрнутая информация о предоставляемых заводом товарах и актуальном прайс-листе. Таким образом, сайт неполноценен. Компании нужен такой сайт, через который можно оставлять онлайн заявки на продукцию и отслеживать самые актуальные акции завода. Посредством создания собственного сайта ЗАО «Хлебозавод», еще большее количество потенциальных клиентов по всей России узнает о заводе и его продукции. Всегда занятые владельцы собственных магазинов смогут разместить свои заказы на данном сайте, которые в течении этого же дня будут обработаны и в нужный день доставлены службой доставки в магазин. Этот новый канал сбыта позволит увеличить товарооборот завода.

Чтобы сделать общее заключение о состоянии маркетинга в ЗАО «Хлебозавод» и дать комплексную оценку его эффективности мы провели анкетирование коммерческого директора и трёх менеджеров по продажам, используя методику Г.А. Яшевой «Эффективность вашего маркетинга» (Приложение Г). Респондентам было предложено ответить на 15 вопросов, разбитых на следующие 5 блоков:

- маркетинговые исследования;
- сегментирование рынка и позиционирование товара;
- организация маркетинга;
- планирование маркетинга;
- комплекс маркетинга.

Максимальное количество баллов в анкете равно 30, в опросе приняло участие 4 человека, соответственно максимально можно было получить 120 баллов.

Результаты опроса:

1. Маркетинговые исследования – 16 баллов из 24.
2. Сегментирование и позиционирование товара – 12 баллов из 16.
3. Организация маркетинга – 16 балла из 24.
4. Планирование маркетинга – 18 баллов из 24.
5. Комплекс маркетинга – 28 баллов из 32.

Общее количество набранных баллов равно 82 из 120.

Таким образом, позицию респондентов, касательно оценки комплекса маркетинга нельзя назвать однозначной. Оценки близки к максимуму в вопросах эффективности ценовой и товарной политики, рекламы и деятельности сбытового персонала. Сомнения вызывают подходы к проведению маркетинговых исследований, а также непосредственной организации маркетинга, что неудивительно ввиду отсутствия отдельной должности маркетолога на предприятии.

Эффективность стимулирования сбыта на предприятии также вызывает большие сомнения, т.к. на предприятии не используется системный подход к медиа-планированию, а такие методы как скидки и акции используются недостаточно интенсивно. Отсутствие специальной, комплексной программы по стимулированию сбыта сказывается на эффективности маркетинга. Итого, общая оценка эффективности маркетинга ЗАО «Хлебозавод» равна 82 баллам.

Таким образом, согласно шкале оценки эффективности маркетинга (Таблица 2.2.4), маркетинг ЗАО «Хлебозавод» можно оценить как очень хороший.

Таблица 2.2.4 – Шкала оценки эффективности маркетинга

| Баллы | 0 - 19 | 20 - 39 | 40 - 59 | 60 - 79 | 80 - 99 | 100 - 120 |
|---------------|--------|----------------|--------------------|---------|---------------|-------------|
| Оценка уровня | Низкий | Не эффективный | Удовлетворительный | Хороший | Очень хороший | Эффективный |

Тем не менее, максимальную оценку эффективности маркетинг ЗАО «Хлебозавод» не получил. Причиной этому послужил недобор оценочных баллов в блоках: 1. Маркетинговые исследования, 3. Организация маркетинга

и 5.Комплекс маркетинга. В практической деятельности организации это выражается в:

– недостаточном понимании коммерческим директором сбытового и прибыльного потенциала различных сегментов рынка, каналов сбыта, производимой продукции. Это происходит потому, что в его деятельности отсутствует детальный маркетинговый анализ внешней среды и проведение систематических маркетинговых исследований. Это обусловлено тем, что коммерческий директор выполняет также обязанности маркетолога в данной организации, поэтому ему не хватает времени на проведение глубокого, детального анализа и исследований;

– формы и методы стимулирования сбыта, применяемые ЗАО «Хлебо-завод», по нашему мнению, не достаточно эффективны. На предприятии отсутствует подход к разработке рекламных кампаний и составления медиа-плана. Это сказывается на эффективности стимулирования сбыта, от которой зависит увеличение объема продаж и получение дополнительной прибыли.

– в организации отсутствует свой сайт и такой канал сбыта как Internet-заказ. По нашему мнению, это очень сильно сказывается на объеме продаж ЗАО «Хлебозавод». Internet-торговля очень популярна, и в настоящее время на электронные услуги существует устойчивый спрос.

Таким образом, авторы выявили следующий круг проблем, препятствующих маркетингу ЗАО «Хлебозавод» стать эффективным:

– низкий уровень организации маркетинга, ведения маркетинговых исследований и анализа внешней среды;

– отсутствие подхода к стимулированию сбыта за счет проведения рекламных кампаний;

– отсутствие инструментов реализации товара через среду Internet.

Таким образом, мы проанализировали и оценили маркетинговую деятельность предприятия ЗАО «Хлебозавод» посредством экспертного опроса и анкетирования. Максимальную оценку эффективности маркетинг ЗАО «Хлебозавод» не получил. Для выхода из сложившейся ситуации и решения

выявленных проблем необходимо провести разработку маркетинговой программы, которая бы позволила устранить выявленные проблемы и повысить эффективности маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод».

2.3 Предложения по разработке маркетинговой программы на предприятии

По результатам проведенного в рамках выпускной квалификационной работы анализа организационной структуры, финансового состояния и маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод» на рынке хлебобулочных изделий, был выявлен ряд ключевых проблем предприятия: в организации маркетинговой деятельности на предприятии, анализе внешней среды и проведении маркетинговых исследований, стимулировании сбыта, проведении рекламной кампании и освоении такого канала реализации продукции, как Internet.

По нашему мнению, решение данных проблем посредством разработки маркетинговой программы, включающей специальные мероприятия, позволит повысить эффективность маркетинга ЗАО «Хлебозавод» и существенно увеличить объем продаж предприятия. Поэтому программа маркетинга на предприятии должна содержать следующие конкретные задачи:

- добавить в штатное расписание вакансию маркетолога-аналитика;
- разработать рекламную кампанию, направленную на стимулирование сбыта продукции завода;
- создать собственный Internet-сайт с возможностью оставлять заявки на заказ продукции.

Теперь раскроем содержание маркетинговой программы и состав заложенных в неё мероприятий на примере проблем, которые она призвана решить.

1. Проблема организации маркетинга, проблема анализа внешней среды и проведения маркетинговых исследований.

Для решения данной проблемы предприятию необходимо высвободить время коммерческого директора для стратегического планирования. Всю работу по сбору актуальной маркетинговой информации, маркетинговому планированию, разработке маркетинговых акций и инструментов стимулирования сбыта, которую не успевает выполнять коммерческий директор, предлагается переложить на нового сотрудника – маркетолога. Для этого мы рекомендуем нанять маркетолога на полную ставку с окладом в 28 000 рублей. Это выше среднего уровня оплаты труда маркетологов в Белгороде, который составляет 25 000 рублей. Годовой расход компании на содержание маркетолога составит с учетом страховых взносов 436 000 рублей. По нашему мнению, эти затраты весьма оправданны, поскольку маркетолог будет исполнять следующие должностные обязанности:

- проведение маркетинговых исследований и анализа конъюнктуры целевого рынка;
- разработка предложения для руководства по общей стратегии маркетинга на основе результатов маркетинговых исследований;
- принятие участия в разработке бюджета маркетинга;
- категоризация и выявление приоритетных групп потенциальных потребителей;
- разработка мероприятий, способствующих географии продаж продукции;
- оценка перспектив развития целевого рынка, возможностей завода по освоению новых сегментов рынка;
- разработка стратегий выхода новой продукции на рынок;
- поддержание связи с рынком посредством рекламы для информирования потребителей и продвижения товаров; организовывать разработку программы рекламных мероприятий.
- разработка мер по стимулированию (как активному – через систему скидок, поощрений, так и пассивному – через качество и дизайн товара, имиджевую политику) продаж.

- подготовка предложений по формированию фирменного стиля предприятия и фирменного оформления рекламной продукции.
- анализ эффективности проведения маркетинговых мероприятий; наблюдение за маркетинговыми кампаниями конкурентов;

Таким образом, проводимая специалистом маркетинговая деятельность предполагает качественное выполнение всех основных функций маркетинга на предприятии, а именно аналитической, определения ценовой политики и управления ценообразованием, сбытовой, формирования ассортиментной политики, маркетинговых коммуникаций.

Расширение штата специалистов коммерческой службы за счет вакансии маркетолога, позволит ЗАО «Хлебозавод» осуществлять маркетинговую деятельность более комплексно и организованно. Маркетинговые исследования и анализ внешней среды будут осуществляться систематически и регулярно. Это повысит результативность маркетинговой деятельности завода, что приведет к эффективному достижению таких целей организации как: стабильное получение прибыли, удовлетворение потребительского спроса, завоевание (сохранение) доли рынка, достижение превосходства над конкурентами.

2. Разработка рекламной кампании по стимулированию сбыта продукции завода.

В рамках данного направления предлагается разработать и реализовать медиа-план рекламной кампании предприятия. Для этого было решено задействовать такие медиаканалы, как пресса, радиореклама и тематические выездные мероприятия.

Пресса: рекламные объявления в популярных газетах и журналах Белгородской области («Красное знамя», «Белгородские известия», «Наш Белгород»), направленные как на женскую, так и мужскую аудиторию, с высоким качеством печати, уровнем охвата и соответствием целевой аудитории. Данный медиаканал соответствует продвигаемому образу качественных и доступных изделий и всей стратегии рекламной кампании.

Таблица 2.3.1 – График публикаций в прессе

| № | Место размещения | Размер блока | Дата выхода | Стоимость размещения (руб.) |
|--------|--------------------------------|--------------|-------------|-----------------------------|
| 1 | Газета «Красное знамя» | 1/4 | 10.07.2017 | 26 500 |
| 2 | Журнал «Наш Белгород» | 1/2 | 05.08.2017 | 50 000 |
| 3 | Газета «Белгородские известия» | 1/6 | 12.08.2017 | 30 500 |
| Итого: | | | | 107 000 |

Второй медиаканал – радиореклама на радиостанциях: «Авто-радио» и «Радио-Энерджи» по Белгородской области. ЗАО «Хлебозавод» необходимо следовать следующим правилам при создании радиоролика: привлечь внимание радиослушателей, заставить работать воображение радиослушателей, оперируя словом, звуковыми эффектами и музыкой, реклама должна быть понятной, не требующей усилий на запоминание и мотивировать на возникновение интереса к хлебобулочной продукции завода.

Таблица 2.3.2– График размещения рекламы на радио

| № | Место размещения | Размер | Кол-во выхода в эфир | Период | Стоимость (руб.) |
|--------|------------------|--------|----------------------|--|---------------------------------------|
| 1 | «Авто-радио» | 11 сек | 120 раз | С 05.06 по 15.07.2017 Будние дни: 8:00 – 11:00 17:00 – 20:00 Выходные: 10:00 – 16:00 19:00 – 21:00 | 231 800 |
| | | | | | в т.ч. изготовление ролика: 16 800 |
| 2 | «Радио-Энерджи» | 11 сек | 140 раз | С 15.07 по 30.08.2017 С 11:00 до 19:00 | 189 600 |
| | | | | | в т.ч. изготовление ролика: 14 600 |
| Итого: | | | | | 421 400 |

Все рекламные обращения должны быть рассчитаны на эмоциональные чувства потребителей, а не на рациональные. Реклама должна быть направлена на своих адресатов, на их ценности и потребности.

Третий медиаканал – участие ЗАО «Хлебозавод» в тематических мероприятиях: фестивали, конкурсы, народные гуляния, праздники. Необходимо

сформировать перечень наиболее перспективных мероприятий по тематике народных гуляний, национальной культуры и продуктов питания, которые будут происходить на территории Белгородской области с июня по август 2017 года. Определиться со сроками проведения этих мероприятий, формате участия ЗАО «Хлебозавод» в них и материалах, которые следует подготовить для максимально продуктивного участия.

Таблица 2.3.3 – График тематических мероприятий

| № | Название мероприятия | Дата | Материалы и коммуникации | Стоимость (руб.) |
|---------------|--|-----------------|---|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Июнь | | | | |
| 1 | V Международный фестиваль славянской культуры «Зеленые Святки», Ровеньки | 03.06.17 | Буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «Стойленская Нива» E-mail и смс рассылка Статья в журнале | 12 000 |
| 2 | «Хохловский сполох»- межрегиональный фестиваль казачьей культуры Чернянский район | 04.06.17 | Буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» E-mail и смс рассылка | 12 000 |
| 3 | «Эко-парк. Ярмарка – подворье» Краснояружский район | 10.06.17 | Выставка, буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» E-mail и смс рассылка Реклама по радио | 32 000 |
| Июль | | | | |
| 1 | Районный праздник народных промыслов и ремесел «Хомутчанская долина мастеров», Ивнянский район | 08.07.17 | Буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» E-mail и смс рассылка Статья в журнале | 12 000 |
| 2 | V межрайонный фестиваль «Я- русский крестьянин», Волоконовский район | 22.07.17 | Буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» E-mail и смс рассылка | 12 000 |
| 3 | Фестиваль русской усадебной культуры «Юсуповские собрания» Ракитянский район | 28- 29.07.17 | Выставка, буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» E-mail и смс рассылка Реклама по радио | 32 000 |
| Август | | | | |
| 1 | Кулинарный фестиваль «Русская каша», г. Белгород | 05.08.17 | Выставка, буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» и собственном сайте E-mail и смс рассылка Реклама по радио | 32 000 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------|--|-------------|--|---------|
| 2 | Фестиваль «Стригуновское лукоморье» Борисовский район | 12.08.17 | Буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» и собственном сайте E-mail и смс рассылка | 12 000 |
| 3 | IX межрегиональной выставка-ярмарка «Медовый спас», г. Белгород | 14-17.08.17 | Выставка, буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» и собственном сайте E-mail и смс рассылка Реклама по радио | 32 000 |
| 4 | «Орешкины потешки» – фестиваль силачей и любителей вкусов Красненский район | 27.08.17 | Буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» и собственном сайте E-mail и смс рассылка | 12 000 |
| 5 | Открытый зрелищно-событийный праздник «Боткинская осень» Шебекинский район | 29.08.17 | Выставка, буклеты, презентация продукции Новости на сайте АПК «СН» и собственном сайте E-mail и смс рассылка Реклама по радио | 42 000 |
| Итого: | | | | 232 000 |

Ка мы видим из таблицы 2.3.3, мероприятия с проведением полномасштабных выставок продукции ЗАО «Хлебозавод» потребуют больших затрат, нежели просто печать буклетов и презентация отдельных видов продукции. Также стоит отметить, что в таблицу не были включены затраты на рекламу в журналах и газетах, а также рекламу на радио, которые были рассчитаны ранее. Таким образом, используя вышеперечисленные средства рекламы можно достичь целей данной рекламной кампании.

3. Проблема реализации товаров через Internet.

Для того, чтобы начать использовать такой канал сбыта как Internet-торговля, предприятию необходимо создать Internet-сайт. Структура и объем информации такого сайта зависит от ассортимента продукции завода. ЗАО «Хлебозавод» предоставляет своим клиентам товарный ассортимент примерно равный 150 наименований товаров. Анализ рынка разработчиков сайтов показал, что средняя цена разработки такого сайта, с учетом специально подготовленного для завода дизайна, около 250 000 руб. Ежемесячные затраты на обеспечение наполнения сайта актуальной информацией и на поддержа-

ние работоспособности такого сайта составят около 15 000 руб. (в среднем 180 000руб. в год). Также, для привлечения клиентов на сайт, потребуется проведение работ по его SEO оптимизации, с целью упрощения процесса поиска нового сайта через поисковые системы, такие как Yandex и Google. Затраты на SEO оптимизацию составят 20 000 руб. в месяц, процедура займёт 3 месяца. Таким образом, годовые затраты на открытие, раскрутку и поддержание данного канала сбыта составят в среднем около 490 000руб.

Реализация предложенной маркетинговой программы потребует финансовых затрат со стороны предприятия, их комплекс представлен в таблице 2.3.4.

Таблица 2.3.4 – Смета затрат на реализацию маркетинговой программы

| № | Направление | Мероприятия | Сумма (руб.) |
|--------|---|---|--------------|
| 1 | Совершенствование системы маркетинговой аналитики | Организовать процесс непрерывного проведения маркетинговых исследований и мониторинга рынка | 436 000 |
| 2 | Проведение рекламной кампании | Провести рекламную кампанию в прессе | 107 000 |
| | | Провести рекламную кампанию на радио | 421 400 |
| | | Принять участие в пиар-акциях на различных праздниках и мероприятиях | 232 000 |
| 3 | Реализация товаров через Internet | Разработка и запуск собственного сайта | 490 000 |
| Итого: | | | 1 686 400 |

Реализация предложенных мероприятий направлена на получение определенного экономического эффекта, который бы свидетельствовал о действенности маркетинговой программы (таблица 2.3.5).

Таблица 2.3.5 – Планируемый экономический эффект от реализации предложенной маркетинговой программы

| № | Направление | Планируемый результат | Сумма (руб.) |
|---|---|--|--------------|
| 1 | Совершенствование системы маркетинговой аналитики | Увеличение годового объема проданных хлебобулочных изделий на 2% | 3 314 000 |
| 2 | Проведение рекламной кампании | | |
| | Реализация товаров через Internet | | |

Более подробно с движением денежных потоков в предлагаемом проекте можно ознакомиться на рисунке 2.3.1.

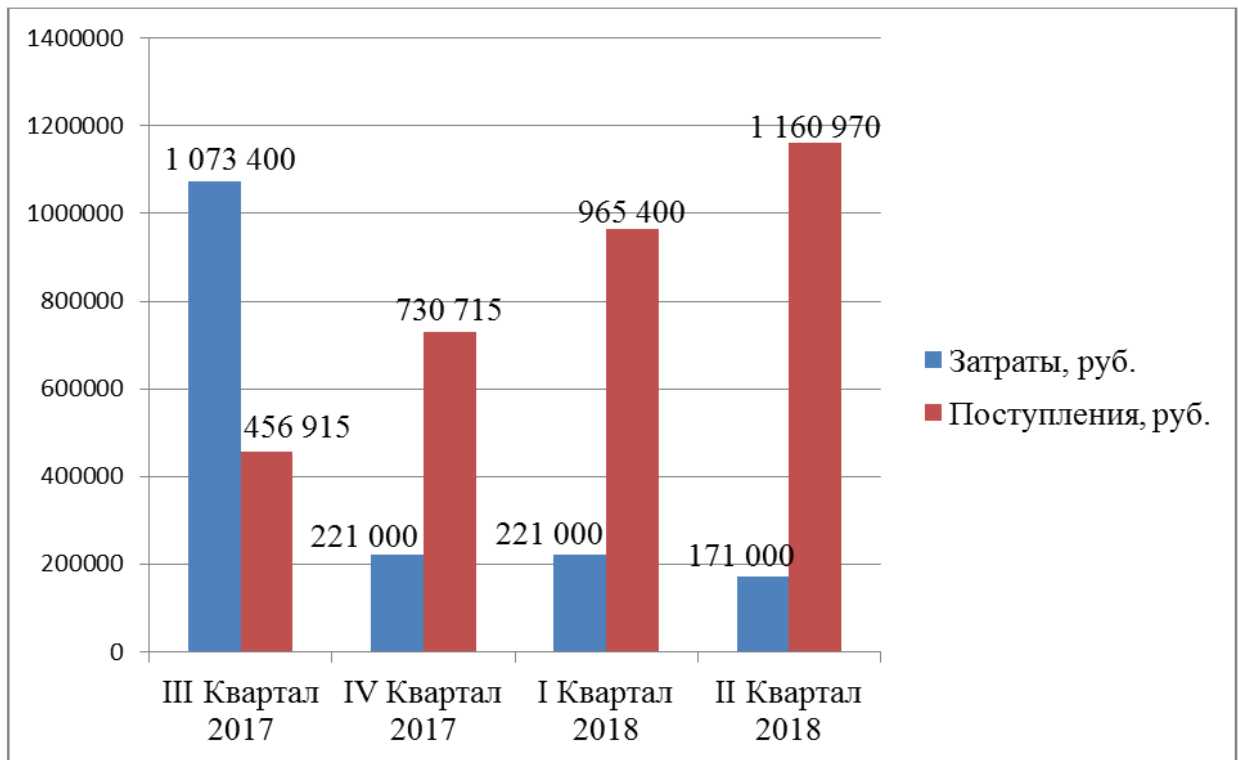


Рисунок 2.3.1 – График движения денежных средств в проекте

Оценку эффективности проектов, в том числе и по совершенствованию сбытовой деятельности на предприятии, рекомендуется проводить по системе следующих взаимосвязанных показателей:

- 1) Чистая текущая стоимость (NPV).
- 2) Коэффициент эффективности инвестиций (ARR).
- 3) Срок окупаемости (PBP).
- 4) Рентабельность инвестиций (PI).

Чистая текущая дисконтированная стоимость (NPV) – сумма текущих стоимостей всех спрогнозированных, с учетом ставки дисконтирования, денежных потоков.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - Inv; \quad (1)$$

Где, CF_t – чистый денежный поток для i -того периода,

I_{nv} – начальные инвестиции,

r – ставка дисконтирования.

Таблица 2.3.6 – Расчет показателя NPV проекта

| Период | Поток денежной наличности, руб. | | Ставка квартального дисконта $r = 5\%$ | | |
|------------------|---------------------------------|-------------|--|-------------------|-------------|
| | Приток, руб. | Отток, руб. | Чистый поток | Дисконт | NPV, руб. |
| 0-период | 0 | 153 000 | -153 000 | 1 | -153 000 |
| III Квартал 2017 | 456 915 | 920 400 | -463 485 | 0.952 | -441 237,72 |
| IV Квартал 2017 | 730 715 | 221 000 | 509 715 | 0.907 | 462 311,5 |
| I Квартал 2018 | 965 400 | 221 000 | 744 400 | 0.864 | 643 161,6 |
| II Квартал 2018 | 1 160 970 | 171 000 | 989 970 | 0.823 | 814 745,3 |
| Итого | 3 314 000 | 1 686 400 | 1 627 600 | NPV = 1 325 980,7 | |

Рентабельность инвестиций (PI) – показатель эффективности инвестиций, представляющий собой отношение дисконтированных доходов к размеру инвестиционного капитала.

$$PI = \frac{\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I_0}, \quad PI = \frac{NPV + I_0}{I_0}; \quad (2)$$

Где, I_0 – первоначальные инвестиции;

CF – денежные поступления в году t ;

r – ставка дисконтирования.

$$PI = \frac{1\,325\,980,7 + 1\,686\,400}{1\,686\,400} = 1,78;$$

Индекс рентабельности инвестиций, показывает целесообразность инвестиционного проекта:

- $PI > 1$ означает, что инвестиционный проект рентабельный и его можно принять к рассмотрению;

- $PI = 1$ – проект должен быть подвергнут анализу по другим показателям оценки эффективности инвестиционных вложений, чтобы понять принимать его к рассмотрению или отвергнуть;

- $PI < 1$ – проект убыточен и снимается с рассмотрения.

Коэффициент эффективности инвестиций (ARR) – показывает доходность инвестиционного проекта и отражает эффективность инвестиций в виде процентного отношения денежных поступлений к сумме первоначальных инвестиций.

$$ARR = \frac{\bar{P}}{1/2 (IC - IC_1)}; \quad (3)$$

Где, \bar{P} – среднегодовая чистая прибыль;

IC – сумма денежных средств, инвестированных в проект на начало отчетного периода;

IC1 – сумма денежных средств, инвестированных в проект на конец отчетного периода.

$$ARR = \frac{445\ 150}{\frac{1}{2} (153\ 000 + 1\ 686\ 400)} = 0,48;$$

Срок окупаемости (PBP) – период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции. При этом временная ценность денег не учитывается.

$$PBP = n, \text{ при котором } \sum_{n=t}^n CFt > I_0; \quad (4)$$

Где, n – число периодов;

CFt – чистый денежный поток для i-того периода,

Inv – начальные инвестиции.

В итоге $PBP \approx 6,105$ месяца.

Таблица 2.3.7 – Показатели эффективности проекта

| Показатель | Значение |
|--|------------------|
| Горизонт прогноза | 1 год |
| NPV, годовая ставка дисконтирования 20% | 1 325 980,7 руб. |
| Индекс рентабельности (PI) | 1,78 |
| Коэффициент эффективности инвестиций (ARR) | 0,48 |
| Срок окупаемости (PBP) | 6,105 месяца |
| Чистая прибыль от реализации проекта | 1 627 600 руб. |

Полученные показатели финансово-экономической эффективности проекта говорят о целесообразности реализации предложенных направлений маркетинговой программы ЗАО «Хлебозавод». В частности об этом говорит $NPV=1\ 325\ 980,7\ \text{руб.}>0$, $PI=1,78>1$ и быстрый срок окупаемости $PBP=6,105$ месяца.

Таким образом, на основании анализа маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод», были выявлены проблемы, связанные со снижением конкурентоспособности предприятия, уменьшением продуктивности работы отделов продаж, падением эффективности проводимой ЗАО «Хлебозавод» рекламной политики, отсутствием собственного сайта и действенных инструментов (акций) привлечения новых клиентов.

Выявленные проблемы формировались в ЗАО «Хлебозавод» на протяжении последних нескольких лет, имеют эффект накопления и системный характер, а потому требуют комплексного подхода в своём решении. Нами была разработана маркетинговая программа, содержащая в себе перечень основных направлений решения выявленных проблем и доказана её финансово-экономическая целесообразность. Потому мы считаем, что практическая реализация маркетинговой программы позволит повысить эффективность коммерческой деятельности ЗАО «Хлебозавод» и занять новые, более высокие конкурентные позиции на целевом рынке.

Заключение

Таким образом, в ходе написания выпускной квалификационной работы, в первом её разделе, были изучены ключевые теоретические аспекты проблемы функционирования маркетинговой деятельности на предприятии. Проведен анализ понятий: маркетинг, маркетинговая политика, маркетинговый анализ, маркетинговые мероприятия, служба маркетинга и т.д. Сопоставлены понятия «управление маркетингом» и «маркетинговое управление».

Рассмотрены основные виды ориентации структур служб маркетинга на предприятии: функциональная, товарная, региональная, товарно-функциональная. Изучен алгоритм процедуры составления плана маркетинга и процесса планирования маркетинговой деятельности.

Также были проанализированы методы и модели управления маркетингом на предприятии. Выявлена роль рекламы в этом процессе. Рассмотрены виды маркетинговых коммуникаций, направленных на продвижение продукции. Проанализированы подходы к разработке товарной политики предприятия.

Для написания второй главы, были собраны данные о методиках разработки маркетинговой программы предприятия, изучены типовые разделы маркетинговой программы, их содержание, подходы к их написанию.

Во второй главе ВКР рассмотрена организационно-экономическая характеристика ЗАО «Хлебозавод», приведены основные виды деятельности предприятия, структура производства на предприятии, данные о территориальном расположении офисных и производственных площадей. Дана краткая историческая справка предприятия. Изучена организационная структура ЗАО «Хлебозавод», сделан вывод о степени её соответствия профилю деятельности предприятия.

Рассмотрена ассортиментная политика ЗАО «Хлебозавод». Проанализирована динамика изменения объема производства и реализации товарной продукции ЗАО «Хлебозавод» за последние три года. Проведен

анализ финансового положения ЗАО «Хлебозавод». Проанализирована динамика основных финансовых показателей хозяйственной деятельности и показателей рентабельности предприятия.

В продолжение второй главы был проведен анализ состояния маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод». Для этого был реализован мониторинг рынка хлебобулочных изделий, проведена его сегментация и оценка доли каждого сегмента. Проанализирован уровень конкурентоспособности продукции ЗАО «Хлебозавод» на целевом рынке. Изучена система сбыта продукции на предприятии, рассмотрена структура и виды деятельности, осуществляемые коммерческой службой ЗАО «Хлебозавод». Исследована динамика производства и продаж продукции, проведено их сопоставление, получены выводы о высокой эффективности сбытовой деятельности на предприятии. Изучили используемую на предприятии рекламу и методы стимулирования продаж.

Для внутренней оценки эффективности маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод» был проведен опрос сотрудников коммерческой службы. Результаты опроса также показали высокий уровень эффективности маркетинга на предприятии.

Тем не менее, в качестве общей тенденции было выявлено несколько проблем, препятствующих маркетингу ЗАО «Хлебозавод» стать ещё более эффективным:

- низкий уровень организации маркетинга, ведения маркетинговых исследований и анализа внешней среды;
- отсутствие подхода к стимулированию сбыта за счет проведения рекламных кампаний;
- отсутствие инструментов реализации товара через среду Internet.

По результатам проведенного в рамках выпускной квалификационной работы анализа организационной структуры, финансового состояния и маркетинговой деятельности ЗАО «Хлебозавод» и исходя из выявленного

комплекса проблем, была разработана маркетинговая программа. В состав программы вошли такие задачи как:

- добавление в штатное расписание вакансии маркетолога-аналитика;
- разработка рекламной кампании, направленной на стимулирование сбыта продукции завода;
- создание собственного Internet-сайт.

Для решения поставленных задач, в рамках реализации маркетинговой программы был предложен комплекс мероприятий: по найму маркетолога для совершенствование системы маркетинговой аналитики; проведению рекламной кампании для стимулирования сбыта продукции; разработке и запуску собственного сайта для начала реализация товаров через Internet.

Затраты на реализацию предложенной маркетинговой программы составят 1 686 400 руб. При этом уже через 6,1 месяца удастся окупить вложенные инвестиции. По итогам проекта должно произойти увеличение годового объема проданных хлебобулочных изделий минимум на 2%.

По итогам года, по предварительным прогнозам будут достигнуты следующие показатели эффективности проекта:

1. NPV, при ставке дисконтирования 20% = 1 325 980,7 руб.
2. Индекс рентабельности (PI) = 1,78.
3. Коэффициент эффективности инвестиций (ARR) = 0,48.
4. Чистая прибыль от реализации проекта = 1 627 600 руб.

Приведенные показатели эффективности проекта, свидетельствуют об экономической целесообразности реализации предложенной маркетинговой программы. Практическое применение предложенных в её рамках рекомендаций, по нашим прогнозам, позволит повысить количество продаваемой заводом продукции и тем самым увеличит показатели конкурентоспособности предприятия на рынке хлебобулочных изделий.

Список литературы

1. Российская Федерация. Законы. О защите конкуренции: федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> – Загл. с экрана.
2. Акулич, И.Г. Маркетинг [Текст] : практ. курс / И.Г. Акулич. – Минск : Высшая школа, 2015. – 256 с.
3. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст] : моногр. / Г.Л. Азоев. – Москва : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
4. Армстронг, Г. Введение в маркетинг [Текст] : учебник / Г. Армстронг. – Москва : Изд. Дом «Вильямс», 2015. – 332 с.
5. Багиев, Г.Л. Маркетинг [Текст] : учебник / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. – 736 с.
6. Балабанова, Л.В. Стратегическое маркетинговое управление [Текст] : монография / Л.В. Балабанова, В.В. Слипенький. – Донецк : ДонГУЭТ. – 2009. – 171 с.
7. Бойль, П.Б. Маркетинг, ориентированный на стоимость [Текст] : учебник / П.Б. Бойль. Пер. с англ. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. – 315 с.
8. Бест, Р. Маркетинг от потребителя [Текст] / Р. Бест. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 748 с.
9. Балдин, К.В. Управленческие решения: теория и технологии принятия [Текст] : учебник / К.В. Балдин. – Москва : Проект, 2014. – 302 с.
10. Бун, Л. Современный маркетинг [Текст] : учебник / Л. Бун, Д. Куртц. пер. с англ. В.Н. Егоров. – 11- изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 1039 с.
11. Ванифатова М.М. Системы маркетинговой информации: современные мировые тенденции развития и особенности российского рынка [Текст] / М.М. Ванифатова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С. 56-67.

12. Виханский О.С. Менеджмент [Текст] : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – Москва : Экономист, 2006. – 670 с.
13. Виханский О.С. Стратегическое управление [Текст] : учебник / О.С. Виханский. – Москва : Экономист, 2006. – 293 с.
14. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования [Текст] : теория, метод. и практ. : учебник / Е.П. Голубков. – Москва : Московский издательский дом, 2015. – 331 с.
15. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник / Е.П. Голубков. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 290 с.
16. Гэмбл, П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями [Текст] : учебник / П. Гэмбэл. – Москва : Гранд, 2014. – 136 с.
17. Друкер, П. Рынок: как выйти в лидеры [Текст] : практ. и принц. : учебник / П. Друкер. – Москва : Град, 2013. – 276 с.
18. Дойль, П. Маркетинг [Текст] : учебник / П. Дойль. – Санкт-Петербург : Град, 2014. – 364 с.
19. Диденко, Н.И. Международный маркетинг [Текст] : учебник / Н.И. Диденко, Д.Ф. Скрипнюк. – Люберцы : Юрайт, 2016. – 556 с.
20. Завьялов, П. С. Маркетинг: в схемах, рисунках, таблицах [Текст] : учебник / П.С. Завьялов. Москва : Инфра-М, 2013. – 250 с.
21. Зайцев, Н.Л. Экономика промышленного предприятия [Текст] : учебник / Н.Л. Зайцев. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 358 с.
22. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] : учебник / Ф. Котлер. Пер. с англ. – Москва : Изд. дом "Вильямс", 2015. – 656 с.
23. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] : учебник / Ф. Котлер, К. Келлер. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 464 с.
24. Кудин, В.В. Влияние системы управления маркетингом на результаты хозяйственной деятельности [Текст] / В.В. Кудин // Маркетинг. – 2016. – №5. – С. 30–37.
25. Кузнецова, Л.В. Основы маркетинга [Текст] : учебник / Л.В. Кузнецова, Ю.Ю. Черкасова. – Москва: Вуз. Учебник, ИНФРА-М, 2013. –

139 с.

26. Ламбен, Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива [Текст] : учебник / Ж.-Ж. Ламбен. Пер. с французского. – Санкт-Петербург : Наука, 2012. – 589 с.

27. Минаев, Д.В. Маркетинг в схемах и моделях [Текст] : учебник / Д.В. Минаев. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 480 с.

28. Маслова, Т.Д. Маркетинг [Текст] : учебник / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 400 с.

29. Мороз, Л.А. Маркетинг [Текст] : учебник / Л.А. Мороз, Н.И. Чухрай. – Киев : нац.ун-т «Львовского политеха», 2012. – 244 с.

30. Методологические пояснения Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. // Федеральной службы государственной статистики: [сайт]. 2001 – 2016. – Режим доступа: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/vvp/metod.htm

31. Наумов, В.Н. Организация предпринимательства [Текст] : учебник / В.Н. Наумов. – Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 384 с.

32. Николаев, И. Г. Методические подходы к разработке и реализации стратегий развития в розничной торговле [Текст] / И. Г. Николаев // Маркетинг в России и за рубежом . – 2012. – №3. – С.27-28.

33. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг [Текст] : учебник / Р.Б. Ноздрева – Москва : Экономистъ, 2014. – 113 с.

34. О'Шонесси, Д. Конкурентный маркетинг: стратегический подход [Текст] : учебник / Д. О'Шонесси – Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 288 с.

35. Панкрухин, А.П. Маркетинг [Текст] : учебник / А.П. Панкрухин – Москва : ИКФ «Омега – Л», 2012. – 394 с.

36. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] : учебник / М. Портер. – Москва : Изд. «Альпина Бизнес Букс», 2015. – 453 с.

37. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость [Текст] / М. Портер. – Москва :

Изд. «Альпина Бизнес Букс», 2016. – 716 с.

38. Роджерс, Л. Маркетинг в малом бизнесе [Текст] : учебник / Л. Роджерс. – Москва : Аудит, ЮНИТИ, 2014. – 311 с.

39. Свистунов, С.Г. Методы маркетинговых исследований [Текст] : учебник / С.Г. Свистунов. – Санкт-Петербург : Изд. ДНК, 2013. – 352 с.

40. Соловьев, Б. А., Маркетинг [Текст] : учебник / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – Москва: Инфра-М, 2013. – 335 с.

41. Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года [Электронный ресурс] // Департамент экономического развития Белгородской области: [сайт]. 2008 — 2016. – Режим доступа: <http://www.derbo.ru/structure/upravlenie-prognozirovaniya-razvitiya-regionalnoj-ekonomiki/otdel-perspektivnogo-prognozirovaniya>

42. Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования [Текст] : учебник / Б.Е. Токарев – Москва : Экономистъ, 2014. – 229 с.

43. Фридман, Л. Новые каналы сбыта – главное преимущество компаний [Текст] : учебник / Л. Фридман, Т.Р. Фьюри. – Москва : Изд. Эксмо, 2009. – 352 с.

44. Хисрик, Р.Д. Торговля и менеджмент продаж: [Текст] : учебник / Р. Д. Хисрик, Р. В. Джексон. – Москва : Информ.-изд. дом «Филинь», 1996. – 363 с.

45. Шеремет, А. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций [Текст] : учебник / А. Шеремет. – Москва : Инфра-М, 2014. – 237 с.

46. Шаповалов, В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ [Текст] : учебник // В.А. Шаповалов. – Москва : Феникс, 2012. – 345 с.

47. Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник / М.Б. Шифрин. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 240 с.

48. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области [Электронный ресурс] // 2000-2015. –

Режим доступа: <http://www.belg.gks.ru>

49. Официальный сайт органов местного самоуправления города Белгорода [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.beladm.ru/innerstructure/bisnes> – Загл. с экрана.

50. Законодательство Белгородской области [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://belgorod.news-city.info/docs/index.htm> – Загл. с экрана.

51. Официальный сайт «Центр раскрытия корпоративной информации» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru> – Загл. с экрана.

ПРИЛОЖЕНИЕ