

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Хакасский технический институт - филиал ФГАОУ ВО**  
**«Сибирский федеральный университет»**  
институт

**«Экономика и гуманитарные дисциплины»**  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Коняхина Т.Б.  
подпись инициалы, фамилия  
«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

## **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

**38.03.02 Менеджмент**

код – наименование направления

**Маркетинговая политика предприятия на примере ООО «Сеть Связной»**  
тема

Руководитель

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

**К.Э.Н., доцент**  
должность, ученая степень

**Прокопьева Е.Л.**  
инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

**Подоплелова Е.А.**  
инициалы, фамилия

Абакан 2021

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме: Маркетинговая политика предприятия на примере ООО «Сеть Связной»

Консультанты по разделам:

<u>Теоретическая часть</u> наименование раздела	_____	подпись, дата	<u>Прокопьева Е.Л.</u> ициалы, фамилия
<u>Аналитическая часть</u> наименование раздела	_____	подпись, дата	<u>Прокопьева Е.Л.</u> ициалы, фамилия
<u>Проектная часть</u> наименование раздела	_____	подпись, дата	<u>Прокопьева Е.Л.</u> ициалы, фамилия
<u>Нормоконтролер</u>	_____	подпись, дата	<u>Шибаева Т.А.</u> ициалы, фамилия

**РЕФЕРАТ**  
**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**  
**в форме бакалаврской работы**

Тема выпускной квалификационной работы Маркетинговая политика предприятия на примере ООО «Сеть Связной».

ВКР выполнена на 64 страницах, с использованием 5 иллюстраций, 9 таблиц, 8 приложений, 46 использованных источников, 12 количество листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: маркетинговая политика, ценовая политика, сбытовая деятельность, финансово-хозяйственная деятельность, реклама.

Автор работы, гр. № \_\_\_\_\_

подпись, дата

Подоплелова Е.А.

инициалы, фамилия

Руководитель работы

подпись, дата

Прокопьева Е.Л.

инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы – 2021.

Целью настоящей бакалаврской работы является разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой политики предприятия ООО «Сеть Связной». Для достижения этой цели в работе решаются следующие задачи: рассмотреть понятие маркетинговой политики предприятия; произвести анализ финансово – хозяйственной деятельности и ценовой политики предприятия ООО «Сеть Связной»; дать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики предприятия ООО «Сеть Связной».

Значение и актуальность выбранной темы «Маркетинговая политика предприятия (на примере ООО «Сеть Связной»)» объясняется важностью в деятельности предприятия в целом, а планирование маркетинговой деятельности обеспечивает коммерческий успех предприятия.

В результате проведенного анализа внутренней среды фирмы можно утверждать, что «Сеть Связной» имеет хороший потенциал для дальнейшего роста. Компания «Сеть Связной» добилась неплохих результатов за последние годы, так как компания работает стабильно, происходит внедрение технико-экономических показателей, которые способствуют дальнейшему укреплению состояния предприятия.

Рекомендации: закрепление лидерской позиции на рынке; уделять особое внимание обучению персонала, а также проведение различных тренингов для личностного роста сотрудников; создание и обеспечение службы маркетинга в городе Новосибирск; анализ средств продвижения организации.

**SUMMARY  
GRADUATION THESIS  
Bachelor's thesis**

The theme of the graduation thesis is «Marketing Policy of OOO “Svyaznoy Network”, a limited liability company under the laws of the Russian Federation».

The graduation thesis comprises 64 pages, 9 figures, 5 charts, 8 appendices, 46 reference items, 12 visual aids (slides).

Keywords: marketing policy, pricing policy, sales activity, financial and economic activity, advertising.

Author of research Z-76M

\_\_\_\_\_

signature

Podoplelova E. A.

full name

Academic supervisor

\_\_\_\_\_

signature

Prokopyeva E.L.

full name

English language supervisor

\_\_\_\_\_

signature

Chezybaeva N.V

full name

Graduation paper presentation date - 2021

The purpose of the bachelor's thesis is to develop recommendations for improving the marketing policy of the company “Svyaznoy Network”.

To achieve this goal, the following objectives have been identified: to study the concept of the marketing policy of the enterprise; to analyze the financial and economic activities and price policy of the company “Svyaznoy Network”; to give recommendations for improving the marketing policy of the company “Svyaznoy Network”.

The relevance of the given work «Marketing Policy of OOO “Svyaznoy Network”» is assumed by the importance in the activities of the enterprise as a whole, and the planning of marketing activities that ensure the commercial success of the enterprise.

The analysis of the internal environment of the “Svyaznoy Network” company has revealed a good potential for its further growth.

The company “Svyaznoy Network” has achieved good results in recent years because of effective work; there is the introduction of technical and economic indicators that contribute to the further strengthening of the state of the enterprise.

Recommendations: to consolidate a leading position in the market; to pay special attention to personnel training, as well as to conduct various trainings for personal growth of employees; to create and to provide a marketing service in the city of Novosibirsk; to analyze the means of promoting of the organization.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Хакасский технический институт - филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»  
институт

«Экономика и гуманитарные дисциплины»  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Коняхина Т.Б.  
подпись инициалы, фамилия  
«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту Подоплеловой Елене Алексеевне

Группа 3 76М Направление 38.03.02 Менеджмент

Тема выпускной квалификационной работы Маркетинговая политика предприятия на примере ООО «Сеть Связной»

Утверждена приказом по институту № 235 от 16.04.2021

Руководитель ВКР Прокопьева Е.Л. к.э.н., доцент кафедры «ЭиГД» ХТИ - филиала СФУ

Исходные данные для ВКР: справочные материалы, учебные пособия, интернет ресурсы, бухгалтерский баланс, Федеральный закон «О защите прав потребителей» от 07.02.1992, № 2300-1., (ред. от 23.11.2009)

Перечень разделов ВКР: 1 Теоретическая часть. Теоретические основы маркетинговой политики предприятия, 2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Сеть Связной», 3 Проектная часть. Рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики ООО «Сеть Связной»

Перечень иллюстративного материала (слайдов) цели и задачи работы, маркетинговая политика и принципы маркетинговой политики, структура маркетинговой политики, относительные коэффициенты ликвидности и платежеспособности, относительные показатели финансовой устойчивости, SWOT-анализ

Руководитель ВКР

подпись

Прокопьева Е.Л.

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

Подоплелова Е.А.  
подпись, инициалы и фамилия студента

«    »              2021 г.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>8</b>
<b>1 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....</b>	<b>10</b>
1.1 Сущность и необходимость маркетинговой политики .....	10
1.2 Принципы реализации маркетинговой политики.....	17
1.3 Элементы маркетинговой политики.....	23
<b>2 АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «СЕТЬ СВЯЗНОЙ».....</b>	<b>32</b>
2.1 Общая характеристика компании ООО «Сеть Связной».....	32
2.2 Анализ финансово – экономической деятельности предприятия.....	36
2.3 Анализ маркетинга и сбытовой деятельности предприятия ООО «Сеть Связной».....	49
<b>3 ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «СЕТЬ СВЯЗНОЙ».....</b>	<b>54</b>
3.1 SWOT-анализ организации.....	54
3.2 Рекомендации по совершенствованию системы управления.....	55
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>63</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....</b>	<b>65</b>
<b>Приложения.....</b>	<b>69</b>

## **ВВЕДЕНИЕ**

Успех любого предприятия во многом зависит от разработки маркетинговой политики.

Маркетинговая политика - это план, по которому строится вся работа компании, эффективный инструмент ведения бизнеса, для максимизации реальных доходов и продления своего присутствия на рынке

Одно из самых больших заблуждений заключается в том, что многие понимают под маркетинговой политикой только ценовую политику, это не так, в связи с тем, что сюда входят также: товар (и его продвижение), сбыт, снабжение и реклама.

В целях определения наиболее экономных путей и способов наращивания объема товарооборота проводятся исследования динамики продаж, издержек и прибыли предприятия. Проводимая маркетинговая деятельность по изучению конкурентов ставит целью установление главных конкурентов компании на рынке, выявление их слабых и сильных сторон, получение информации о финансовом положении конкурентов, особенностях производственной деятельности и управления.

Значение и актуальность выбранной темы «Маркетинговая политика предприятия (на примере ООО «Сеть Связной»)» объясняется важностью в деятельности предприятия в целом, а планирование маркетинговой деятельности обеспечивает коммерческий успех предприятия.

Объектом исследования является ООО «Сеть Связной».

Целью настоящей бакалаврской работы является разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой политики предприятия ООО «Сеть Связной».

Для достижения этой цели в работе решаются следующие задачи:

- рассмотреть понятие маркетинговой политики предприятия;
- произвести анализ финансово - хозяйственной деятельности и ценовой политики предприятия ООО «Сеть Связной»;

- дать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики предприятия ООО «Сеть Связной».

Предметом исследования в бакалаврской работе является маркетинговая политика на данном предприятии и пути совершенствования ценовой политики фирмы.

Источниками информации для написания бакалаврской работы по теме «Маркетинговая политика предприятия (на примере ООО «Сеть Связной») » послужили базовая учебная литература, фундаментальные теоретические труды крупнейших мыслителей в рассматриваемой области, результаты практических исследований видных отечественных и зарубежных авторов, статьи и обзоры в специализированных и периодических изданиях, посвященных тематике «Маркетинговая политика предприятия», справочная литература, прочие актуальные источники информации.

Работа имеет традиционную структуру и включает в себя введение, основную часть, состоящую из 3 частей, заключение, библиографический список и приложения.

# **ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **1.1 Сущность и необходимость маркетинговой политики**

Переход к рынку, конкуренция предприятий являются основным фактором реального роста эффективности производства. Создание в России таких экономических структур, как совместные предприятия, частные, кооперативные, коммерческие банки, биржи, акционерные предприятия и другие, означало отражение экономики к установлению рыночных отношений. В рыночных условиях российской экономики в процессе их деятельности повышается фактор неопределенности и увеличивается риск, поэтому нужно оперативно контролировать динамику рынка, и специфику конкуренции между производителями товаров, поставщиками и потребителями, необходимо знать, какая часть готовой продукции и каким образом будет использована (в какой степени и в какой период времени). Нельзя с уверенностью заранее предсказать конъюнктуру рынка, возникает необходимость выработки критериев оперативного принятия решения тактического и стратегического плана, выбора альтернативных решений в сфере управления краткосрочной деятельностью.

Следует принимать во внимание, что ускорение научно технического процесса обуславливает сокращение цикла жизни оборудования, технических нововведений, самой готовой продукции. Нужно уметь определять возможности установления экономических связей с другими странами.

Отсюда в процессе своего создания и функционирования предприятия не могут обойтись без использования основных приемов маркетинга. Под термином «маркетинг» следует понимать рыночную деятельность. В более широком смысле, это - комплексно разносторонняя и целенаправленная работа в области производства и рынка, которая выступает как система согласования возможностей предприятия и имеющего спроса, обеспечивающая удовлетворение потребностей, как потребителей, так и производителей.

Сущность маркетинга заключается в следующем: произвести и продавать нужно только то, что требуется рынку, а не в коем случае не навязывать покупателю то, что уже произведено.

К функциям маркетинга относят:

- реальная оценка фирмой своих производственных и сбытовых экспортных и иных возможностей;
- разработка долгосрочной стратегии маркетинговой деятельности с определением ее целей, задач, ресурсов и механизма практической реализации;
- планирование товарной политики, управление товарным ассортиментом, исходя из требований рынка и потенциала предприятия;
- формирование спроса и стимулирование сбыта;
- планирование и организация сбыта;
- управление маркетинговой деятельностью и контроль за нею. Реализация этих функций создает условиях для успешной хозяйственной деятельности предприятий.

Маркетинг-магистральная хозяйственная функция фирмы - это системный подход ко всей производственно-сбытовой деятельности, с четко определенными целями и скрупулезно разработанными мерами по их достижению, с соответствующим организационно-управленческим, материальным, финансовым и техническим механизмом для их реализации.

Существует пять подходов в управлении маркетингом:

- Концепция совершенствования производства, которая утверждает, что потребители предпочитают товары с низкими ценами, следовательно, надо снижать затраты в производстве.
- Концепция совершенствования товара исходит из того, что потребители предпочитают качественные товары и в этом случае стимулирование сбыта не требуется.
- Концепция интенсификации коммерческих усилий основывается на том, что товары не будут покупать без значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования.

– Концепция маркетинга строится на утверждении, что фирма должна выявить с помощью исследований запросы и нужды точно очерченного рынка и обеспечить их желаемое удовлетворение.

– Концепция социально-этического маркетинга провозглашает своим принципом достижение целей организации, и ее способность обеспечить потребительскую удовлетворенность и долговременное благополучие, и потребителя и общества в целом.

На практике деятельность маркетинга оказывает большое влияние на людей и в качестве покупателей, и в качестве продавцов.

Цели маркетинга: максимально высокое потребление, достижение максимальной потребительской удовлетворенности, предоставление максимально широкого выбора, максимальное повышение качества жизни.

Данные цели решает маркетинговый цикл, который включает: маркетинговые исследования, маркетинговый синтез, стратегическое планирование, оперативное планирование и реализацию планов, контроль и информационное обеспечение.

Цели маркетинга определяют и его основные принципы, в частности:

– производство продукции основывается на детальном звании потребностей покупателей (потребностей), внутренней и внешней рыночной ситуации, реальных возможностях производителя;

– максимально возможное удовлетворение потребностей покупателей достигается обеспечением их всеми необходимыми средствами для решения конкретных проблем, чему способствует изучения спроса и реализации товаров и услуг на конкретных рынках в запланированных объемах, в намеченные сроки;

– обеспечение прибыльности производства и коммерческой деятельности благодаря постоянной разработке и практической реализации новых научно-технических идей и разработок для производства перспективных для рынка товаров;

– активное приспособление к изменяющимся потребностям покупателей при одновременном воздействии на формирование их потребностей и стимулирование продаж.

Иначе говоря, речь идет об ориентации на конкретный конечный и долговременный результат предпринимательской деятельности, активном к запросам покупателей, как имеющихся, так и потенциальных, с энергичным воздействием на последних в интересах производителя товаров.

Основой маркетинга на предприятии служит грамотно сформированная маркетинговая политика.

Маркетинговая политика предприятия – это всеобъемлющий план, который ориентируется на основную идею или на определенные величины (цели) и устанавливающий основные рамки поведения (стратегии), а также описывающий необходимые оперативные действия (использование маркетинговых инструментов) [15].

Исходя из этого, структуру маркетинговой политики можно определить следующим образом:

- Цели предприятия и цели маркетинга;
- Маркетинговые стратегии;
- Маркетинг-микс.

В свою очередь, маркетинговая стратегия – это условный, глобальный план «поведения» для достижения целей предприятия и маркетинговых целей.

Разработка маркетинговой политики проходит в несколько этапов и это сложный процесс планирования.

Перед маркетинговым планированием стоят следующие задачи:

- проанализировать ситуацию внутри предприятия и окружающую среду;
- выбрать рынок;
- определить размер покрытия рынка;
- выработать основные принципы поведения по отношению к участникам рынка;

— определить ключевые моменты в использовании маркетинговых инструментов.

Также разработка маркетинговой политики производится с помощью маркетингового анализа и включает в себя три этапа:

- постановка целей;
- разработка маркетинговой стратегии;
- определение использования маркетинговых инструментов.

Маркетинговый анализ целесообразно проводить перед постановкой целей.

Маркетинговая политика - это часть общей политики предприятия. На основе проведенного анализа каждое предприятие строит общую систему целей. Ее можно представить следующим образом:

Цель предприятия, т.е. миссия (business mission).

«Личность» предприятия (corporate identity) – описывает традиции предприятия, проводимую политику, точки зрения, позиции менеджеров и работников. Именно «личность» предприятия создает его имидж, в глазах общества и в глазах его работников.

Приоритеты предприятия, то есть на что предприятие ориентируется, в зависимости от уровня прибыли (на клиентов, на работников, на окружающую среду, на прибыль и рост).

Оперативные цели: на этом уровне задача менеджмента - представить миссию предприятия, с учетом его приоритетов и его «личности», как набор конкретных оперативных целей.

- общие цели (например, увеличить прибыль до...);
- цели функциональных подразделений (сюда относятся цели маркетинга, а также цели закупок, цели производства и т.п.);
- цели по направлениям бизнеса;
- цели использования конкретных инструментов.

Весь диапазон целей предприятия можно сгруппировать по следующим категориям: цели, связанные с:

- рынком (доля рынка, оборот, новые рынки);
- рентабельностью (прибыль, рентабельность собственного капитала и т.п.);
- финансами (кредитоспособность, ликвидность, степень самофинансирования, структура капитала);
- работниками (удовлетворенность работников, доход работников и социальная защищенность, социальная интеграция, развитие личности);
- престижем (независимость, имидж, политическое влияние, общественное влияние).

Также необходимо учитывать, что все эти цели тесно связаны между собой.

Что касается целей маркетинговой политики, то здесь необходимо выполнение следующих условий:

1) определить размерность целей, то есть поставить такие цели, достижение которых можно проконтролировать (например, увеличить долю рынка на 10%).

2) создать рыночно ориентированную систему целей, т.е. маркетинговые цели должны соответствовать общим целям предприятия и друг другу.

Если некоторые цели противоречат друг другу, необходимо четко определить приоритеты, т.е. что важнее. Например, увеличение оборота товара вызывает снижение прибыли за счет увеличения издержек, например, на рекламу. Здесь необходимо решить, можно ли для увеличения оборота, скажем, среднесрочно, допустить краткосрочное уменьшение прибыли.

При постановке цели формулируются следующие аспекты:

Содержание цели — описывает, к чему стремиться. По содержанию цели могут быть:

- экономические: тесно связаны с общими целями предприятия (прибыль, рентабельность, безопасность). Их достижение просто проконтролировать, поскольку они ориентированы на видимую часть процесса принятия решения о покупке. Это такие цели, как:

- увеличение оборота сбыта;
- увеличение доли рынка;
- доступ на определенный рынок;
- использование рыночного потенциала.
- психографические цели: комплекс мер по увеличению оборота и сбыта должен влиять на поведение потребителей, т.е. фактически оказывать психологическое влияние на потенциальных покупателей. Очень сложно измерить и проконтролировать, были ли цели достигнуты, поскольку тут мы имеем дело с психологическими мотивами действий покупателей, готовностью совершить покупку и, наконец, с вероятностью совершения покупки. А точных показателей, отражающих эти параметры, не существует.

Часто ставятся следующие цели:

- повышение степени известности товара или марки;
- изменение / улучшение имиджа и отношения потребителей;
- усиление намерения совершить покупку;
- изменение преференций.

Масштаб цели - цели можно сформулировать точно или обобщенно. Пример обобщенной цели - максимизация прибыли, доли рынка и т.д. На практике цели обычно формулируются точно (на основании показателей, полученных в ходе маркетингового анализа), т.е., например, увеличить долю рынка до 30%, достигнуть прироста оборота на 20% и т.п.

Время достижения цели — за какой период времени данная цель должна быть достигнута. Т.е. цели можно формулировать краткосрочно, среднесрочно и долгосрочно.

Сегмент рынка – для какой группы покупателей (выделенной по географическим, социально-экономическим, психологическим факторам) или для какого товара формулируется эта цель.

Что касается структуры маркетинговой политики, то здесь выделяются четыре основных компонента: товарная, ценовая, сбытовая политика, а также

политика продвижения товара на рынке. Основой маркетинговой политики служит маркетинговая стратегия предприятия.

## **1.2 Принципы реализации маркетинговой политики**

В последнее время в России в силу минувших и проходящих переустройств общественно-экономической организации исследование оптимальных путей улучшения механизмов управления активизируется, при этом проявляются особенности в области исследования и реализации планов стратегического развития компаний. Этому содействуют создание мощной конкурентной сферы во многих отраслях и широкомасштабное развитие технологий коммуникативных инструментов и, соответственно, каналов. В данных обстоятельствах любая компания вынуждена модифицировать свою маркетинговую политику.

Маркетинговая политика, как механизм регулирования экономических и общественных взаимоотношений, придает конкуренции цивилизованные формы и обуславливает необходимость координировать свои интересы с интересами общества. Маркетинговая политика представляет определенные планы товаропроизводителя, нацеленные на создание производственной программы и управление промышленным ассортиментом, удержание конкурентоспособности продукта на требуемом уровне, а также отбор для своей продукции оптимальных товарных ниш (сегментов), исследование и воплощение политики в сфере качества, упаковки, маркировки, обслуживания товара и сбыта. В отсутствие соответствующей производственной программы принимаемые руководителем текущие постановления часто базируются только на интуиции, а не на оптимальном, заранее продуманном расчете, учитывающем долговременные интересы компании и конкретного потенциального потребителя.

Маркетинговую политику можно представить, как совокупность взаимоотношений, складывающихся в итоге целенаправленного

взаимодействия групп с целью завоевания, удержания и использования конкурентоспособных преимуществ для осуществления своих интересов. В данном смысле маркетинговая политика считается итогом столкновения разнонаправленных действий фирм, конкурирующих друг с другом. При разработке маркетинговой политики обуславливаются приоритеты функционирования системы, осуществляется исследование более перспективных направлений работы компании для обеспечения ее конкурентоспособных преимуществ. Ключевыми шагами считаются: анализ внутренней и внешней сред фирмы, постановка целей и задач ее работы, установление путей их достижения, учет многочисленных обстоятельств воздействия, разработка концептуальных подходов, стратегических планов фирмы, отбор тактического инструментария претворения этих планов в действительность. Возможно, акцентировать следующие ключевые направления, имеющие особый смысл для становления и изменения маркетинговой политики:

- усовершенствование качества продукта, введение приемлемых цен, обуславливающих довольно степень удовлетворенности покупателей;
- поднятие лояльности покупателей, создание стабильных взаимосвязей с покупателями;
- обеспечение отдачи управления бизнес-процессами и объединение управлеченческих функций;
- создание маркетинговых стратегий с учетом конфигурации спроса и выхода на новые сегменты рынка;
- прогресс компаний за счет установления дополнительных ресурсов и поднятие конкурентоспособных преимуществ [9].

Как прежде, было выделено, на трансформирование маркетинговой политики фирм, существенное воздействие оказывает формирование коммуникационных технологий, что раскрывает потенциал основания качественно новых вариантов бизнеса и создает новую теорию коммуникативной политики фирм.

В новых критериях формирования информационных технологий пересматриваются взгляды о ценостной значимости продукта для покупателя, о работе с отдельными покупателями, о товародвижении.

С формированием информационных технологий и сети Интернет, возникновением электронного маркетинга, кибермаркетинга свершились перемены в рекламе: проводятся широкие рекламные компании в сети Интернет взамен обычных средств массовой информации, таких как телевидение, радио, печатные издания [3]. Новые успешные управленческие решения должны объединить вместе цели организации и потенциал с потребностями и перспективами рынка. Аналитический подход к обсуждению проблем маркетинга дает уверенность гарантировать позитивные перемены.

В современных критериях научное понимание в сфере маркетинга определяется на все более непростые объекты работы фирм, например, информатизацию маркетинговой деятельности, формирование и деятельность информационной сферы, новые формы извлечения и передачи информации, ее внедрение при обеспечении конкурентоспособных преимуществ в продвижении продукта, а также глобализации маркетинговой работы. При разработке маркетинговой политики фирмы, маркетологи становятся перед потребностью подбора более результативных методологических средств и технологий, образующих суть методологии маркетинговой политики. Комплекс способов и операций разработки практического освоения и реализации маркетинговой политики, построения и обоснования ее организации, подчиненных решению конкретной задачи, выступает как ее методология.

Маркетинговая политика основывается также на нормативно-ценостном подходе, который подразумевает исследование ее концептуальной модели. При этом нужно исходить из целей и способностей определенной организации, из моральных ценностей и норм и в соответствии с ними создавать маркетинговую политику, а также программу по ее реализации. В отличие от нормативного, функциональный подход основывается на исследовании связей между течениями маркетинговой политики, осуществляемых при фактическом

ее применении. Данный подход подразумевает абстрагирование от оценки маркетинговой политики и ориентацию только лишь на фактические данные.

Структурно-функциональный анализ адресован на обозрение маркетинговой политики как целостной организации, владеющей сложной текстурой, каждая часть которой обладает конкретным назначением и осуществляет особые функции, обеспечивающие удовлетворение соответствующих потребностей.

Ключевыми принципами создания маркетинговой политики предстают целостность, взаимосвязь составляющих, эффективность, перспективность, соотношение запросов покупателей и целей компании (рисунок 1).

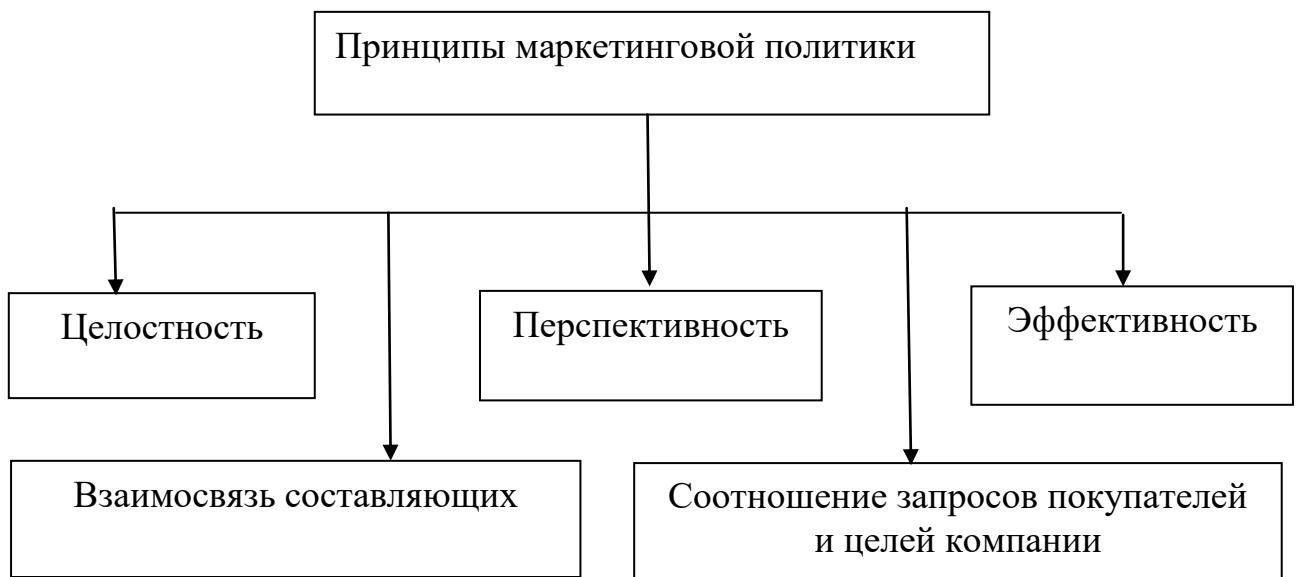


Рисунок 1 - Принципы маркетинговой политики

Целостность подразумевает исследование образующих частей с точки зрения не единичных из них, а всей совокупности. К примеру, такие составляющие маркетинговой политики, как управление маркетингом, необходимо и возможно рассматривать только с точки зрения единого, т.е. целой маркетинговой политики фирмы. Управление маркетингом характеризуется как действие, направленное на приобретение желаемого уровня обмена с целевыми рынками [8]. Целостность содержится в интегрированности единичных структурных частей маркетинговой политики,

несмотря на качественную их специфичность, предопределенную присущими им особыми закономерностями функционирования и формирования. Реализация принципа целостности маркетинговой политики основывается в другом принципе — взаимозависимости раздельных частей организации. Взаимосвязь составных частей маркетинговой политики состоит в том, что планы и возможности, характеризуемые управлением компании в сфере ассортимента, качества товаров, сбыта, цен и маркетинговых коммуникаций должны быть взаимосвязаны друг с другом.

К примеру, решение в ассортиментной политике по расширению ассортимента станет оптимальным лишь в том случае, если сразу планируется и усиление сбыта. Это, в свою очередь, приведет к активизации коммуникационной политики за счет роста маркетинговых коммуникаций.

Кроме того, выбору указанного направления ассортиментной политики должны предшествовать маркетинговые исследования по выявлению потребительских предпочтений товарам расширенного ассортимента.

Перспективность-главный тезис маркетинговой политики компании, содержащийся в оптимальном отборе таких целей, задач и основных направлений, которые в свою очередь гарантируют прогресс компании, ее конкурентоспособные преимущества, не только в настоящее время, но и в прогнозируемом будущем.

Вместе с тем, при установлении перспективных направлений развития компании ее руководство обязано учесть потенциал обеспечения выбранного течения [16]. Выбор этих течений зависит во многом от целей компании захватить новые сегменты рынка либо сдержать уже завоеванные, то есть от стратегии маркетинга. Кроме того, на выбор течения оказывает большое влияние сегмент рынка, на котором работает фирма, а также положение конкурентной сферы. Если фирма выходит на сегмент состоятельных покупателей, чувствительных к качеству, но не восприимчивых к цене, то уместно подбирать такие течения составных компонентов маркетинговой политики, как обновление и улучшение ассортимента, систематическое

усовершенствование качества товаров, повышение цен, усиление маркетинговых коммуникаций (престижная реклама, PR, создающий стиль фирмы (бренд) и ее лояльных потребителей, подтверждения известных людей, приобретающих товары данной фирмы). В конечном счете все отмеченные тенденции нужны для обеспечения достаточной эффективности маркетинговой политики как превалирующего ее принципа.

Результативность маркетинговой политики заключается в том, что созданная и реализуемая политика гарантирует запланированную прибыль и доходность компании при разумных издержках на маркетинговые мероприятия в рамках этой политики. Показанное ранее течение политики в сфере качества можно считать разумным при выходе на сегмент обеспеченных покупателей. Но постоянное усовершенствование качества связано со всеми возрастающими издержками, а, следовательно, с повышением стоимости. Вместе с тем, это течение станет малоэффективным для сегмента социально незащищенных покупателей, восприимчивых к цене. В силу экономических факторов такие покупатели психологически склонны к покупке товаров пониженного качества и не смогут приобретать товары по повышенным ценам. При этом за счет роста сбыта дешевых товаров массовому покупателю компания обретет большую прибыль по сравнению с одиночной реализацией дорогих товаров, что говорит о повышенной эффективности маркетинговой политики.

Одним из важных критериев успешной маркетинговой политики считается курс на запросы покупателей. Поэтому одинаково с ранее отмеченным наиболее приоритетным принципом маркетинговой политики считается принцип соответствия запросам потребителей и целям компании, заключающийся в том, что, устанавливая цели, задачи и ключевые тенденции маркетинговой политики, руководство компании должно обладать информацией о потребительских предпочтениях товарам данной компании и ее конкурентов и учесть их при создании своей политики [10].

Из всего выше изложенного можно сделать вывод, что рассмотренные в статье методологические аспекты маркетинговой политики характеризуют

ключевые течения ее формирования, а также принципы, возложенные в основу маркетинговой работы по реализации маркетинговой политики компании.

### **1.3 Элементы маркетинговой политики**

Маркетинговая политика предприятия обычно включает в себя четыре раздела:

- 1) товарную политику - комплекс маркетинговых мер воздействия на рынок, направленных на повышение конкурентных позиций фирмы;
- 2) ценовую политику - комбинацию различных видов ценового поведения на рынке, определение ценовой стратегии и ценовой тактики;
- 3) сбытовую политику - планирование и формирование каналов сбыта товаров;
- 4) политику продвижения - планирование и осуществление комплекса мероприятий, направленных на продвижение товара на рынок (реклама, предпродажное и гарантийное обслуживание и т. д.) [7].

#### *Товарная политика*

Товарная политика относится как к общекорпоративных, так и к проблемам маркетинга, одной из функций которого является разработка товаров и планирование ассортимента с ориентацией на требования рынка. Наиболее удачное определение товарной политики, по моему мнению, дал А.В. Войчак: «Маркетинговая товарная политика — это комплекс мероприятий, в рамках которых один или несколько товаров используются как основные инструменты производственно-сбытовой деятельности фирмы» [1, 398]. Согласно этому определению основной задачей товарной политики является нахождение идеи и реальное создание эксклюзивного товара, относительно которого остальные факторы маркетинга имели бы исключительно дополнительный (обслуживающий) характер.

Маркетинговая товарная политика - комплекс мероприятий по использованию товара как основы производственно-сбытовой деятельности.

Как считает А.В. Войчак, структура маркетинговой товарной политики состоит из трех основных блоков:

- разработка товара;
- обслуживание товара;
- вывод устаревших товаров с рынка (элиминирования).

Структура товарной политики состоит из трех основных блоков: разработка, обслуживание, элиминирование.

Самым весомым и самым важным из перечисленных блоков является первый - разработка. Она может осуществляться в двух направлениях: создание принципиально нового продукта или усовершенствование товаров, уже обращающихся на рынке.

Создание нового продукта дает фирме возможность скорой победы в конкурентной борьбе, значительного расширения доли рынка, занятие позиции лидера, завоевание определенной рыночной ниши. Однако, с другой стороны, создание нового продукта и выход с ним на рынок всегда связаны с большой долей риска, поскольку неправильная идея или погрешности разработки, недостаточные учета и анализ требований рынка, неудачно выбранное время выхода на рынок и другие факторы могут привести к полному или частичному провалу и грозят фирме банкротством.

Второй блок маркетинговой товарной политики – обслуживание – связан с процессами, которые дают возможность сохранить ту совокупность характеристик товара, что удовлетворяет определенные потребности обслуживаемых сегментов покупателей и обеспечивает фирме активный и стабильный сбыт.

Блок обслуживания связан с сохранением потребительских свойств товара в процессе доведения его до потребителя.

Обслуживание прежде всего включает организацию и управление процессами товародвижения по сохранению качества товаров и контроль этого качества. При этом фирме следует очень тщательно подходить к выбору каналов сбыта и их структуры. Ведь чем большее количество уровней содержит

канал, чем большее количество посредников, через которых проходит товар на пути к конечному потребителю, тем больший риск потерять не только сведения о продуцентов, ответственных за качество, но и само качество. Поэтому в отношении товаров, которым свойственны жесткие требования к качеству, следует применить методы прямого сбыта, сокращая до минимума товародвижения. Кроме того, для сохранения качества товаров необходимо строго придерживаться условий и режимов их транспортировки и хранения, тщательно следить за состоянием и оборудованием складов и транспортных средств. Во время разработки и продажи товаров на внешнем рынке необходимо придерживаться международных норм и рекомендаций международных организаций по стандартизации.

Поскольку рыночной конъюнктуре свойственны особый динамизм и изменчивость, фирма обязана постоянно ориентироваться на существующий платежеспособный спрос, своевременно реагируя на тенденции к его повышению или понижению. В случае устойчивого снижения спроса на определенный товар вплоть до полного его исчезновения, несмотря на маркетинговые усилия, фирме необходимо принять меры по выводу устаревшего товара с рынка. Эта процедура составляет основу третьего блока маркетинговой товарной политики - элиминирования.

Процесс элиминирования - это вывод устаревшего товара с рынка.

Если сравнить время начала элиминирования с временем прохождения товаром стадий жизненного цикла, то ему будет соответствовать стадия спада (деградация). Следует заметить, что есть ряд «факторов риска», которые свидетельствуют о необходимости тщательного исследования неходового товара и определение дальнейшей стратегии (элиминирования или усиления позиций):

- сокращение объемов спроса и сбыта;
- снижение нормы прибыли, уменьшение доли рынка;
- рост издержек обращения;
- появление более совершенного товара-аналога;

— активизация деятельности конкурентов.

Для своевременной процедуры элиминирования фирмы необходимое ориентирование на платежеспособный спрос.

### *Ценовая политика*

Маркетинговая ценовая политика заключается в следующем: на свой товар надо устанавливать такие цены, чтобы их можно было бы изменять в зависимости от рыночной ситуации, и тем самым, овладеть определенной частью рынка и, конечно, впоследствии этого получить запланированный объем прибыли. Это означает своевременное решение задач, которые связаны с реализацией товара в той или иной фазе его общего цикла: ведь надо вовремя отреагировать на ответные маневры и вообще на работу конкурентов и т.д. Но важно знать, что речь идет не только об оперативных, тактических задачах, но и о ценовой политике, которая обеспечивает решение задуманных задач. От продуманной стратегии ценовой политики зависит, будут ли успешно решены наиболее типичные стратегические задачи, предлагаемые теорией маркетинга [2].

К стратегическим задачам относятся выход на новый рынок. Для начала требуется привлечь интерес покупателей к товару или продукции вашей фирмы и систематически закрепиться на рынке. Также следует установить цены немного ниже, чем у конкурентов (или чем свои собственные цены, по которым вы продаете тот же товар на другом, уже освоенном рынке). Такая ценовая политика будет практична на первоначальном этапе при проникновении на новый рынок. Потом, по мере формирования устойчивой клиентуры и завоевания определенной его доли, цены на этот товар постепенно нужно повышать - до уровня цены у конкурента. Но тут есть обязательное правило: повышение цены надо не просто правдиво объяснить (скажем, ростом расходов на хранение), но и оправдать улучшением некоторых потребительских свойств товара (вот мы и столкнулись со взаимосвязью цены и товара). Без всего этого повышение цены негативно отразится на репутации фирмы. Введение нового товара на рынок Выход на рынок с истинно новым товаром (т.е. товаром,

совершенно по-новому или более эффективно удовлетворяющим потребности потребителей) обеспечивает фирме на некоторое время монопольное положение на рынке. И в этой ситуации фирма проводит ценовую политику, называемую «снятие сливок»: устанавливает самую высокую цену, которая обеспечит норму прибыли, которая существенно превышает среднюю для этой отрасли. Даже такая цена не отпугивает определенную часть потребителей - тех, у кого тяга к новому, престижные соображения иногда просто любопытство сильнее, чем соображения рационального.

Фирма, как и все другие на этом рынке стремится сохранить занятую ею долю (сегмент) рынка. Основные методы конкурентной борьбы:

- качество товара;
- цена;
- уровень сервиса;
- реклама и др. [14].

Сегодня общепризнано: в конкурентной борьбе на первом месте выступает не цена, а уровень качества товара (услуг). Хотя, конечно,ценовые методы борьбы с конкурентами сохраняют свое значение, став более утонченными и даже скрытыми. Как было при открытой ценовой политике? Представим, фирма начала резко снижать цену на товар, который давно и успешно продает на рынке (поскольку чутко уловила наметивший переход к новой фазе жизненного цикла товара). Но другие фирмы в ответ тоже снижают цены на свой товар, и постепенно начинает положение стабилизироваться - при этом более слабым конкурентам (скажем, у которых высока себестоимость этого товара или ниже его качество) приходится все уходить с рынка. Происходит борьба. Многие фирмы предпочитают улучшить потребительские свойства товара, сохранив цену или даже немножко повышая ее. При рекламе такая «скрытая» скидка с цены (те же деньги за более хороший товар) вызывает, как правило, нужную реакцию современного потребителя, связывающего порой низкую цену с невысоким качеством товара или услуги [4, 198].

Для достижения этой цели проводят ценовую политику, близкую по содержанию к «снятию сливок». Товар (как правило, новый или улучшенный) предлагают сначала на тех сегментах рынка, где, как показало изучение, покупатели могут заплатить высокую цену. Собственно говоря, политика высоких цен рассчитана на «покупателей-новаторов». Они решительно принимают новый товар и даже готовы переплатить, лишь бы оказаться в числе первых его потребителей. А когда этот первый этап реализации («премиальных цен») закончится, т.е. обозначится тенденция к снижению спроса, фирма переходит к продаже товара по более низкой цене на других сегментах рынка, где наблюдается гибкость спроса (т.е. где объем продажи при снижении цен увеличивается).

Бывают ситуации, когда фирма стремится быстрее возместить затраты на создание, производство и реализацию товара. И тогда она сразу устанавливает относительно невысокую его цену. Это является политикой «доступных цен». Она рассчитана на быструю продажу больших объемов товара.

Когда ставят такую задачу, то обычно используют политику «целевых» цен. Этот термин означает вот что: в течение определенного времени при приемлемой загрузке производственных мощностей дается гарантия возмещение затрат и на вложенный капитал расчетная прибыль. Стимулирование комплексных продаж - это продажа целых комплексов товаров (или сочетания: товар - услуга). Одна из разновидностей маркетинговой ценовой политики такова: устанавливают относительно низкую цену только на товар - и таким образом стимулируют продажу комплекса «товар - услуга», добиваясь необходимого объема прибыли.

### *Сбытовая политика*

Главная задача, перед сбытовой политики - повышение конкурентоспособности товара. Этого можно достичь двумя способами:

Разработка мероприятий, направленных на максимальное повышение эффективности каналов сбыта. Здесь имеется в виду всестороннее изучение потребности в товаре, плановое распределение продукции предприятия между

посредниками и потребителями, непосредственная организация каналов сбыта производимой продукции и постоянный контроль над функционированием этих каналов.

Умелое управление процессом движения самого товара. Сюда относятся процессы хранения товара, его погрузки, транспортировки и доставки, а также контроль всех этих процессов [5].

Не просто сделать так, чтобы твой товар считался лучшим. Сбытовая политика содержит в себе вполне конкретные мероприятия, реализация которых позволит добиться поставленной цели.

Сбытовая политика фирмы разрабатывается специалистами на основании проведенных исследований и обсуждается на совещаниях. Здесь руководители каждого участка могут высказать свое мнение и внести необходимые корректизы в общий план действий. Совместными усилиями разрабатываются стратегия и тактика решения поставленных задач.

Специалисты трудятся рука об руку друг с другом, постоянно обмениваясь информацией. Проект политики предприятия по сбыту продукции всесторонне рассматривается, при необходимости дополняется, оформляется документально и утверждается руководством. Основные принципы этого документа заключаются в том, чтобы действия всех участков и структурных подразделений фирмы были целенаправленными, скоординированными, чтобы сотрудники действовали системно, комплексно и при необходимости проявляли гибкость в решении вопросов пересмотра намеченных позиций. Удачно разработанная сбытоваая политика позволяет предприятию рационально и планово вести процесс производства, а как результат – получать ожидаемые прибыли.

Учитывая вышесказанное, можно сделать вывод, что сбытоваая политика в маркетинге играет важнейшую роль. Действительно, только тогда, когда предприятие четко знает - кто, где, когда, каким образом и сколько товара готов приобрестионо - может продуктивно работать.

Мало просто реализовать товар. Надо это сделать максимально эффективно. Для расширения сфер влияния в области реализации иногда привлекаются дополнительные силы в виде дилеров. Они призваны максимально расширить географию товара. Задача проста: чем больше людей знают о продукции - тем больше вероятность продать товар с наибольшей выгодой. Каждое предприятие само выбирает для себя наиболее подходящий способ достижения поставленных целей. Здесь всесторонне учитывается как специфика товара, так и возможности компании. Все эти вопросы и призвана решать специализированная политика предприятия по сбыту произведенной продукции [12].

### *Политика продвижения*

Маркетинг предполагает решение активной задачи по формированию и стимулированию спроса на товар в целях увеличения продаж, повышения их эффективности и прибыльности предпринимательской деятельности. Именно этой цели в первую очередь призвана отвечать политика продвижения или, как ее называют в современных условиях, коммуникационная политика. Она входит в состав комплекса маркетинговых мер воздействия на рынок - «маркетинг-микс» [13].

Коммуникации рассматриваются как процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя и более людьми. Это передача знаний, ощущений и настроения от одного человека или группы людей к другим.

Коммуникационная политика (политика продвижения товара на рынок) должна решать активные задачи по формированию и стимулированию спроса на товар в целях увеличения продаж, повышения их эффективности и общей прибыльности предпринимательской деятельности.

Значительность коммуникаций в деятельности предприятия обусловлена тем, что они являются:

- источником и носителем информации;
- средством осознанного воздействия на рынок;
- инструментом повышения эффективности маркетинговой деятельности.

В настоящее время коммуникация становится основным объектом исследования маркетинга, поскольку от уровня знания коммуникационных процессов все сильнее зависят результаты предпринимательской деятельности.

Коммуникационная политика предприятия включает рекламу, средства стимулирования сбыта, систему связей с общественностью («паблик рилейшнз» — «public relations» - PR), прямой маркетинг.

Реклама и маркетинг - два понятия, неотделимые друг от друга, хотя реклама и возникла задолго до маркетинга. Маркетинг включает рекламные мероприятия, которые должны ориентироваться на стратегические цели маркетингового планирования. Взаимосвязь всех звеньев маркетинга - основа единой стратегии и тактики рекламной деятельности в его системе. Поэтому при разработке и осуществлении плана рекламной кампании необходимо, прежде всего согласовывать ее цели и принципы с общим маркетинговым планом предприятия [4].

Реклама наиболее значима среди всех элементов продвижения. Она и ее виды призваны решать наиболее сложную маркетинговую задачу - формировать и стимулировать спрос.

Вопросам развития и осуществления рекламных кампаний придается большое значение. В современных условиях реклама превратилась в специализированную отрасль экономики и на неё расходуются огромные средства.

Реклама - это убеждающее средство информации о товаре или предприятии, коммерческая пропаганда потребительских свойств товара и достоинств деятельности предприятия, готовящая активного и потенциального покупателя к покупке.

# **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **ООО «СЕТЬ СВЯЗНОЙ»**

### **2.1 Общая характеристика и история компании ООО «Сеть Связной»**

«Связной» (объединяет магазины под брендами «Связной» и «Евросеть») - крупнейшая розничная сеть в сегменте высоких технологий. У компании пять тысяч магазинов в 1300 городах России, более 25 тысяч продавцов-консультантов, которые обслуживают более двух миллионов покупателей в день. Ключевой фокус работы «Связного» - стать проводником в мир технологий для самой широкой аудитории. Достичь этой цели позволяет собственная платформа онлайн-продаж, тесное взаимодействие с вендорами и разработчиками сервисов, а также развитие собственных нишевых продуктов.

Компания является лидером e-commerce в своем сегменте, продолжает активное развитие собственной платформы онлайн-продаж и реализацию стратегии омниканального развития.

Глубокая интеграция с производителями высоких технологий и разработчиками различных сервисов позволяет компании создавать уникальные и совершенно неожиданные возможности для клиентов. Миссия компании - сделать позитивным опыт взаимодействия человека с технологиями.

В магазинах объединенной компании Связной | Евросеть, помимо смартфонов, представлены следующие товарные категории: планшетные компьютеры, устройства для доступа в интернет (модемы), фото-, аудио- и видеоаппаратура, smart wearables, аксессуары, квадрокоптеры, система «умный дом», VR-очки и многие другие гаджеты.

Компания предоставляет расширенный спектр услуг, включая дополнительные гарантии на устройства, настройку и установку приложений, оплату интернета, цифрового ТВ, коммунальных услуг, покупку авиабилетов и многое другого.

Объединенная компания Связной | Евросеть также оказывает финансовые услуги. В частности, в магазинах можно получить кредит на товар, оформить кредитные и дебетовые карты, приобрести страховые продукты, сделать денежный перевод, погасить кредит.

Также в компанию входит сеть Apple Premium Reseller под брендом Cstore, которая насчитывает 32 магазина в 22 городах России. В Cstore представлена вся техника Apple, доступная в России: iPhone, iPad, MacBook, Apple Watch, iMac, а также аксессуары для устройств Apple.

Стратегия развития ООО «Сеть Связной» направлена на увеличение рыночной доли, диверсификацию поставщиков, расширение продуктового ряда, рост стоимости бренда и экспансию в новые сегменты рынка услуг высокой добавленной стоимости в телекоммуникациях а также финансовых услугах.

Менеджмент ООО «Сеть Связной» видит основную цель бизнеса компании в повышении акционерной стоимости путем увеличения выручки и рентабельности, а также в увеличении рыночной доли в России и в городах расположения салонов через использование основных конкурентных преимуществ товарного знака «Сеть Связной».

Для достижения этих целей компания реализует корпоративную стратегию, которая включает следующие ключевые элементы:

### 1. Рост рыночной доли.

Компания «Сеть Связной» намерена увеличивать общее количество центров мобильной связи, открывая новые салоны с приемлемым уровнем рентабельности в регионах присутствия, а также в других регионах, обладающих потенциалом роста. Этот план, в частности, предусматривает:

- быструю экспансию в новые города;
- увеличение рыночной доли в городах, где уже есть магазины сети;
- увеличение продаж в существующих магазинах;
- использование единого формата магазинов;

— обеспечение наилучшего местоположения магазинов сети.

## 2. Усиление основных преимуществ бренда.

Компания стремится увеличивать узнаваемость товарного знака и лояльность своих клиентов, чтобы увеличить общее количество покупателей, посещающих магазины сети, и обратить растущее количество посещений магазинов в фактические продажи. Для этого ООО «Сеть Связной» намерена:

- делать свои магазины лучшим местом для приобретения новинок и готовых решений;
- улучшать обслуживание клиентов;
- совершенствовать концепцию магазинов;
- создавать и развивать новые проекты для увеличения числа постоянных покупателей.

## 3. Фокус на прибыльность.

Компания намерена продолжать работу по повышению операционной эффективности своего бизнеса, уделив первоочередное внимание следующему:

- экономии на масштабе;
- управлению товарным ассортиментом для поддержания рентабельности;
- улучшению управления цепочками поставок товаров и усилию логистики;
- продолжению инвестирования в ИТ-систему;
- персоналу как ключевому бизнес активу;
- внедрению высокорентабельных телекоммуникационных услуг.

## 4. Развитие новых направлений.

Компания намерена развивать электронную коммерцию и терминальную торговлю, расширять спектр финансовых услуг для физических лиц. Для этого «Сеть Связной» планирует следующее:

- развитие интернет-магазина ГК «Сеть Связной» – планируется вывести его в лидеры онлайн торговли в России с оборотом около \$1000 млн;

- развитие проекта терминальной торговли – доведение числа терминалов до 1450 в 2019 году, увеличение оборота торговых точек на 10%;
- развитие направления денежных переводов – в 2019 году планируется осуществить переводы денежных средств на сумму свыше 20 млрд. рублей;
- развитие направления по приему платежей по погашению потребительских кредитов – в 2019 году планируется увеличить оборота по данному направлению до 20 млрд. руб.

Философия компании и миссия компании: Мы служим людям. Мы создаем увлекательный мир мобильной коммуникации, общения и новых возможностей, - мир, в котором каждый человек находит понимание и радость. С нами просто, удобно, интересно.

Видение: В мире, где устройства и технологии меняются с огромной скоростью, неизменными ценностями остаются человеческие отношения и доверие. Наш дружелюбный бренд и увлеченно развивающаяся компания – основа для построения любого бизнеса, связывающего потребителей с современными технологиями, персональными устройствами и сервисами.

Ценности: Дружелюбие: Мы ценим и уважаем людей во всем их многообразии. Мы открыты к общению, пониманию, дружбе. Мы ценим возможность кооперироваться и разделять с другими новые знания и увлечения. Для нас нет большего счастья, чем помогать людям, приносить пользу и радость.

Увлеченность: Мы стремимся к постоянному развитию. Жажда новых знаний и опыта, решительность позволяют нам из множества новаций современного мира использовать и предлагать те из них, что могут принести удовольствие людям. Возможность работать с интересом, постоянно творить и находить новые идеи, важна для нас не меньше достижения целей.

Доверие: Искренность и доверие - основа хороших отношений между людьми. Мы доверяем и заслуживаем доверия. Будучи честными и

последовательными, мы готовы каждому стать надежным партнером. Доверие сотрудников, партнеров и клиентов – самый главный актив нашей команды.

## **2.2 Анализ финансово – экономической деятельности предприятия**

Представленный анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «Сеть Связной» выполнен за период с 01.01.2019 по 31.12.2020 г. на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 2 года. Качественная оценка значений финансовых показателей ООО «Сеть Связной» проведена с учетом отраслевых особенностей деятельности организации (отрасль – «Торговля розничная, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами», класс по ОКВЭД 2 – 47).

Таблица 1.1 - Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя						Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			<i>тыс. руб.</i> (гр.4- гр.2)	<i>± % ((гр.4- гр.2) : гр.2)</i>
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	на начало анализируемого периода (31.12.2018)	на конец анализируемого периода (31.12.2020)			
1	2	3	4	5	6	7	8	
<b>Актив</b>								
1.Внеоборотные активы	7 991 589	22 494 103	7 378 444	24,6	10,3	-613 145	-7,7	
в том числе: основные средства	644 467	1 046 812	945 364	2	1,3	+300 897	+46,7	
нематериальные активы	59 280	926 095	768 306	0,2	1,1	+709 026	+13 раз	
2.Оборотные, всего	24 488 772	53 354 323	64 039 894	75,4	89,7	+39 551 122	+161,5	
в том числе: запасы	8 997 795	18 296 804	14 359 920	27,7	20,1	+5 362 125	+59,6	

### Окончание таблицы 1.1

1	2	3	4	5	6	7	8
дебиторская задолженность	8 020 055	28 758 157	27 842 542	24,7	39	+19 822 487	+3,5 раза
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	6 660 816	4 378 814	20 007 526	20,5	28	+13 346 710	+3 раза
<b>Пассив</b>							
1.Собственный капитал	3 226 414	5 802 383	3 645 903	9,9	5,1	+419 489	+13
2.Долгосрочные обязательства, всего	55 931	8 224 446	142 951	0,2	0,2	+87 020	+155,6
в том числе: заемные средства	–	8 066 345	–	–	–	–	–
3.Краткосрочные обязательства*, всего	29 198 016	61 821 597	67 629 484	89,9	94,7	+38 431 468	+131,6
в том числе: заемные средства	8 844 409	9 390 344	17 591 345	27,2	24,6	+8 746 936	+98,9
<b>Валюта баланса</b>	<b>32 480 361</b>	<b>75 848 426</b>	<b>71 418 338</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>+38 937 977</b>	<b>+119,9</b>

\* Без доходов будущих периодов, возникших в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи, включенных в собственный капитал.

Активы на последний день анализируемого периода характеризуются следующим соотношением: 10,3% внеоборотных активов и 89,7% текущих. Активы организации за два года существенно увеличились (на 119,9%). Учитывая значительное увеличение активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился в меньшей степени – на 13%. Отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов – фактор негативный.

На диаграмме ниже (рисунок 2) представлена структура активов организации в разрезе основных групп:

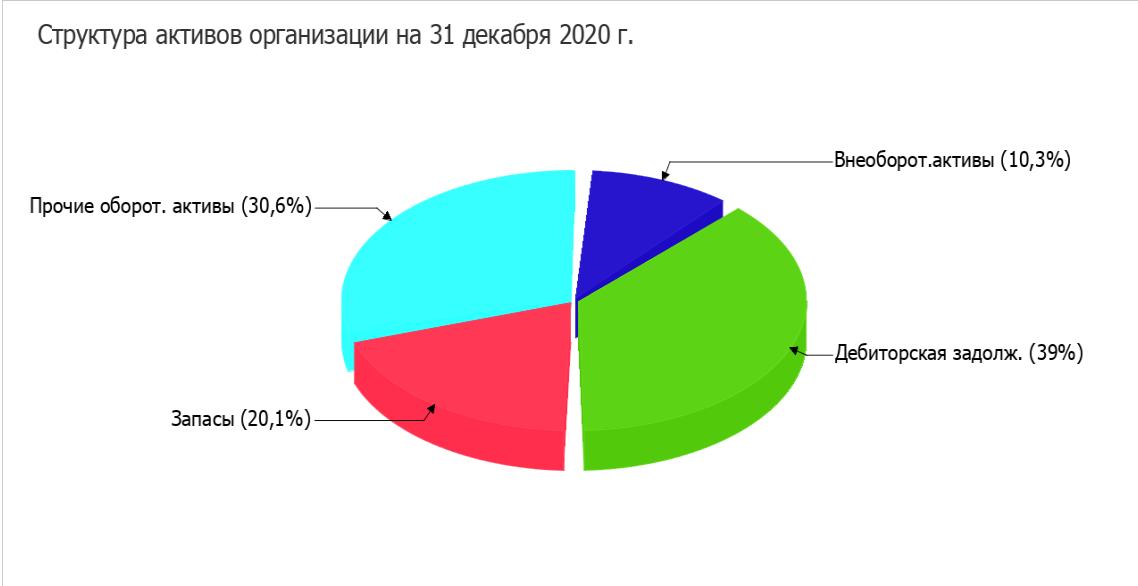


Рисунок 2 – Структура активов организации

Рост величины активов организации связан, в первую очередь, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей):

- дебиторская задолженность – 19 822 487 тыс. руб. (41,8%)
- краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) – 16 635 679 тыс. руб. (35,1%)
- запасы – 5 362 125 тыс. руб. (11,3%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- кредиторская задолженность – 29 599 062 тыс. руб. (76%)
- краткосрочные заемные средства – 8 746 936 тыс. руб. (22,5%)

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить "долгосрочные финансовые вложения" в активе (-5 207 681 тыс. руб.).

На 31.12.2020 собственный капитал организации равнялся 3 645 903,0 тыс. руб. За весь анализируемый период собственный капитал организации заметно вырос (+419 489,0 тыс. руб.).

Таблица 1.2 - Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя						Изменение	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			тыс. руб. (гр.4- гр.2)	± % ((гр.4- гр.2) : гр.2)
	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	на начало анализируем ого периода (31.12.2018)	на конец анализируем ого периода (31.12.2020)			
1	2	3	4	5	6	7	8	
1.Чистые активы	3 226 414	5 802 383	3 645 903	9,9	5,1	+419 489	+13	
2.Уставный капитал	8 080	32 143	32 143	<0,1	<0,1	+24 063	+4 раза	
3.Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	3 218 334	5 770 240	3 613 760	9,9	5,1	+395 426	+12,3	

Чистые активы организации на 31.12.2020 намного (в 113,4 раза) превышают уставный капитал. Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же необходимо отметить увеличение чистых активов на 13% за весь рассматриваемый период. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку. Наглядное изменение чистых активов и уставного капитала представлено на следующем графике (рисунок 3).

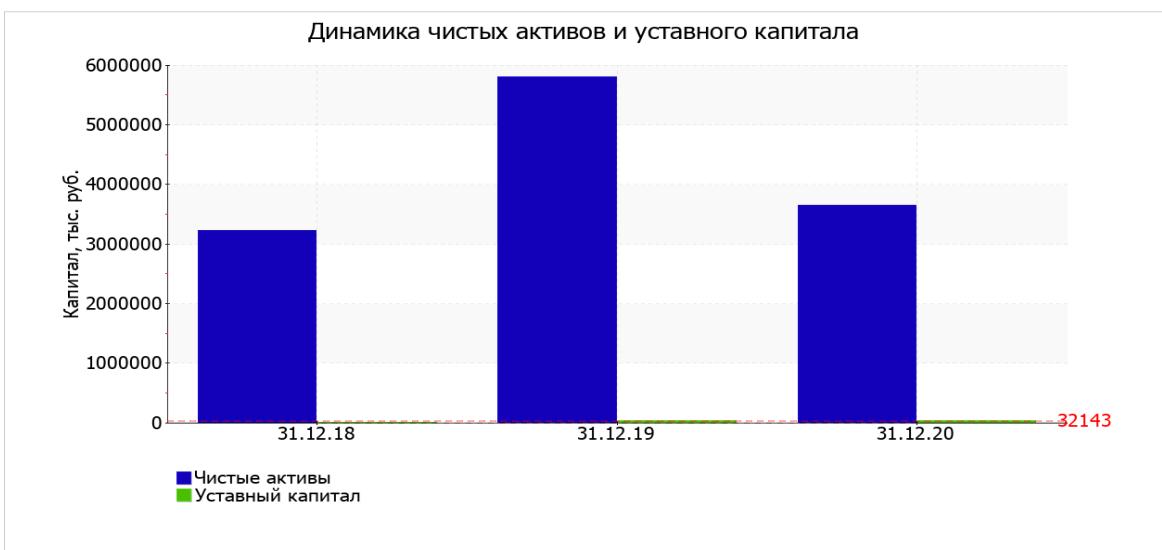


Рисунок 3 – Динамика чистых активов и уставного капитала

Таблица 1.3 - Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)*		
	на начало анализируемого периода (31.12.2018)	на конец анализируемого периода (31.12.2020)	на 31.12.2018	на 31.12.2019	на 31.12.2020
СОС1 (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-4 765 175	-3 732 541	-13 762 970	-34 988 524	-18 092 461
СОС2 (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	-4 709 244	-3 589 590	-13 707 039	-26 764 078	-17 949 510
СОС3 (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	4 135 165	14 001 755	-4 862 630	-17 373 734	-358 165

Поскольку на последний день анализируемого периода (31.12.2020) наблюдается недостаток собственных оборотных средств, рассчитанных по всем трем вариантам, финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как неудовлетворительное. При этом нужно

обратить внимание, что два из трех показателей покрытия собственными оборотными средствами запасов за весь рассматриваемый период ухудшили свои значения (рисунок 4).

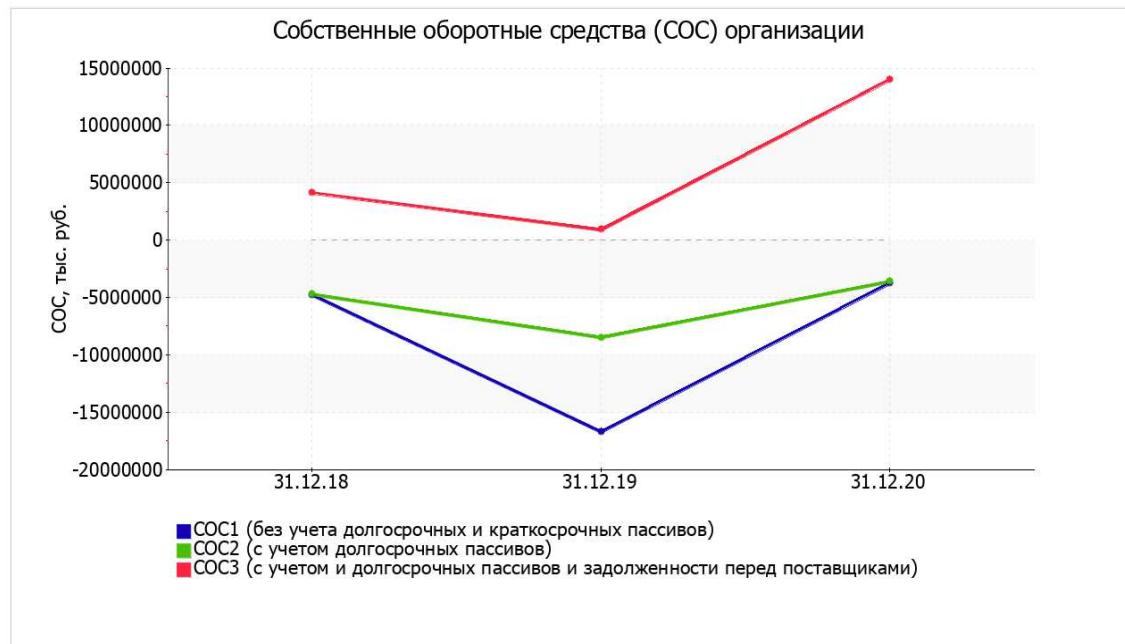


Рисунок 4 – Собственные оборотные средства организации

\*Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат.

Таблица 1.4 - Анализ показателей эффективности.

В приведенной ниже таблице обобщены основные финансовые результаты деятельности ООО «Сеть Связной» за весь рассматриваемый период.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Средне- годовая величина, тыс. руб.
	2019 г.	2020 г.	Тыс. руб. (гр.3 – гр.2)	% ((3-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6
1. Выручка	95 394 059	102 151 702	+6 757 643	+7,1	98 772 881
2. Расходы по обычным видам деятельности	97 089 899	101 712 612	+4 622 713	+4,8	99 401 256

#### Окончание таблицы 1.4

1	2	3	4	5	6
3. Прибыль (убыток) от продаж	-1 695 840	439 090	+2 134 930	↑	-628 375
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-2 448 331	-1 176 334	+1 271 997	↑	-1 812 333
5. EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов)	-4 144 171	-737 244	+3 406 927	↑	-2 440 708
6. Проценты к уплате	1 647 933	1 583 941	-63 992	-3,9	1 615 937
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	893 266	164 704	-728 562	-81,6	528 985
8. Чистая прибыль (убыток)	-4 898 838	-2 156 481	+2 742 357	↑	-3 527 660
Справочно: Совокупный финансовый результат периода	-4 898 838	-2 156 481	+2 742 357	↑	-3 527 660
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса	2 551 144	-2 156 480	X	x	X

Годовая выручка за последний год составила 102 151 702 тыс. руб. За анализируемый период (с 31 декабря 2018 г. По 31 декабря 2020 г.) наблюдалось заметное повышение выручки, составившее 6 757 643 тыс. руб.

Прибыль от продаж за последний год равнялась 439 090 тыс. руб. Финансовый результат от продаж стремительно вырос за весь анализируемый период (+2 134 930 тыс. руб.).

Также стоит отметить, что организация не использовала возможность учитывать общехозяйственные расходы в качестве условно-постоянных, включая их ежемесячно в себестоимость производимой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг). Поэтому показатель «Управленческие расходы» за отчетный период в форме №2 отсутствует.

Изменение выручки наглядно представлено ниже на графике (рисунок 5).



Рисунок 5 – Динамика выручки и чистой прибыли

Таблица 1.5 - Анализ рентабельности

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	коп., (гр.10 - гр.2)	± % ((10-2) : 2)
1	2	3	4	5	6
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение: 4% и более.	-2,4	-1,8	0,4	+0,4	—
2. Рентабельность продаж по ЕВИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	-4,5	-4,3	-0,7	-0,7	—

Окончание таблицы 1.5

1	2	3	4	5	6
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 3% и более.	-5,5	-5,1	-2,1	-2,1	—
Справочно: Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	-2,4	-1,7	0,4	+0,4	—
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	-2,3	-2,5	-0,5	-0,5	—

За последний год организация получила прибыль от продаж и убыток в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные значения первого и отрицательные значения двух других показателей рентабельности, приведенных в таблице.

В качестве главных финансово-экономических показателей деятельности ООО «Сеть Связной» будем рассматривать: 1) показатели ликвидности и платежеспособности компании; 2) показатели финансовой устойчивости компаний.

Отчет также, как и с показателями текущей ликвидности, берется из бухгалтерского баланса, но учитывают в составе активов исключительно денежные средства или же средства, приравниваемые к ним. В таблице ниже представим анализ относительных коэффициентов ликвидности и платежеспособности ООО «Сеть Связной» в 2018-2020 г. Опираясь на полученные данные, сделаем следующие выводы касаемо уровня платежеспособности ООО «Сеть Связной» за 2018-2020 года:

1) по норме коэффициент абсолютной ликвидности не должен превышать 0,2, что говорит о возможности у компании погасить более 20% всех

обязательств, используя ликвидные активы (краткосрочные финансовые вложения и денежные средства). Объединяя все результаты анализа, становится очевидно, что по критерию наличия самых ликвидных активов во время анализируемого периода компания не была платежеспособной. При этом динамика платежеспособности компании по рассматриваемому критерию была положительной;

2) коэффициент быстрой ликвидности должен превышать по норме 0,7 для того, чтобы отобразить наличие у компании возможности погасить более 70% всех краткосрочных обязательств за счет ликвидных активов, взыскания долгов с дебиторов.

Таблица 1.6 - Относительные коэффициенты ликвидности и платежеспособности ООО «Сеть Связной» в 2018-2020 гг

Показатель	Норма	Года			Абсолютный прирост	
		2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Коэффициент текущей ликвидности	> 2,00	1,15	1,20	1,30	0,05	0,10
Коэффициент быстрой ликвидности	> 0,70	0,89	0,86	0,98	-0,03	0,12
Коэффициент абсолютной ликвидности	> 0,20	0,12	0,09	0,08	-0,03	-0,01
Общая ликвидность баланса	> 1,00	0,73	0,76	0,90	0,03	0,14
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	> 0,1	0,13	0,17	0,23	0,04	0,06
Коэффициент маневренности капитала	≥ 0,5	0,29	0,31	0,35	0,02	0,04

На 31.12.2020 компания находилась в состоянии платежеспособности, если рассматривать с точки зрения наличия быстро реализуемых и ликвидных

активов. Динамика платежеспособности компании по рассматриваемому критерию была позитивной;

3) коэффициент текущей ликвидности по норме не должен превышать 2,0. При его значении не более 1,0, то это свидетельствует о том, что компании угрожает банкротство.

Итак, на 31.12.2020 компания находилась в платежеспособном состоянии, если смотреть с точки зрения существования оборотных активов. При этом динамика платежеспособности компании по рассматриваемому критерию была негативной. Колебания данного показателя оказалась весьма существенной;

4) по норме коэффициент общей ликвидности не должен превышать 1,0. В противном случае компания будет считаться ликвидной. На основе результатов проведенного анализа видно, что вывод, сделанный ранее нашел свое подтверждение. Этот вывод заключался в том, что компания имеет ликвидный баланс. На протяжении изучаемого периода динамика анализируемого критерия платежеспособности компании – позитивная.

На основе всех полученных в результате анализа результатов, можно говорить, что компания по критерию касаемо наличия своего собственного капитала на протяжении изучаемого периода была финансово устойчивой. За 2018-2020 гг. было увеличено значение коэффициента автономии до 0,27 с 0,18, что говорит о том, что уровень финансовой устойчивости по этому критерию увеличился, что благоприятно отражает финансовое состояние у компании.

За 2018-2020 гг. значение коэффициента финансового левериджа снизилось. Это свидетельствует о снижении уровня финансовой устойчивости, что негативно отразилось на финансовом состоянии компании.

Таблица 1.7 - Относительные показатели финансовой устойчивости ООО «Сеть Связной» в 2018- 2020 г.

Показатель	2018	2019	2020	Абсолютный прирост	
				2019/2018	2020/2019

### Окончание таблицы 1.7

Показатель	2018	2019	2020	Абсолютный прирост	
				2019/2018	2020/2019
Коэффициент автономии (Ka)	0,18	0,21	0,27	0,03	0,06
Коэффициент финансового левериджа (финансового рычага) (Кфз)	4	4	3	-0,68	-1,03
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (Косс)	0,13	0,17	0,23	0,04	0,06
Коэффициент мобильности имущества (Кми)	0,94	0,95	0,95	0,01	0,00
<i>Окончание таблицы 1.7</i>					
Коэффициент краткосрочной задолженности (Ккз)	1	1	1	0,00	0,00

Положительные значения у коэффициентов маневренности, у обеспеченности запасов и оборотных активов оборотными собственными средствами на каждую отчетную дату изучаемого периода выявлялись наличие своих собственных оборотных средств у компании. Данное обстоятельство благоприятно воздействует на финансовую устойчивость у компании. На основе всех результатов анализа становится очевидно, что по критерию наличия у компании собственного капитала на протяжении изучаемого периода являлась финансово устойчивой.

На основе проведенного анализа показателей деятельности ООО «Сеть Связной» можно предложить ряд рекомендаций по совершенствованию экономического механизма осуществления его коммерческой деятельности. Торговое предприятие является прибыльным, кроме того, в наличии имеются резервы увеличения рентабельности.

Таким образом, предлагается проведение мероприятий по совершенствованию функций контроля в сфере закупок, целью которых является увеличение продаж, и в следствии и товарооборота.

В частности, имеет место необходимость по реализации следующих мероприятий:

- мероприятия по совершенствованию работы с поставщиками и по размещению заказов;

— мероприятия по совершенствованию системы обслуживания посетителей (потенциальных и реальных покупателей).

Важное значение имеет проблема недостаточного ассортимента и качества дополнительных услуг. Расширение дополнительного сервиса позволит дополнительно привлечь покупателей и будет также способствовать решению проблемы.

Предложения по улучшению работы учреждения будут следующие:

компьютерный контроль за состоянием товарных запасов по каждому наименованию товаров, чтобы не допустить по некоторым группам товаров дефицит или затоваривание. Это еще и экономия времени 10-15 минут на каждого торгового агента;

С целью изучения нереализованных потребностей покупателей рекомендуется вести специальные книги, журналы неудовлетворенного спроса, куда заносить товары, за которыми обращаются потребители, не нашедшие их в магазине. Попавшие в журнал позиции следует регулярно рассматривать в качестве кандидатов в ассортимент. Узнать, какие товары из отсутствующих в продаже покупатели хотели бы приобрести, помогут беседы, проводимые продавцами в процессе обслуживания покупателей. Полученную при беседе информацию о неудовлетворенном спросе посетителей необходимо также заносить в журнал.

Для лучшего изучения спроса целесообразно проводить анализ мотивов покупателей.

*Рекомендации по совершенствованию рекламной деятельности.*

В магазине необходимо более широко использовать наружную рекламу. Наружная реклама является эффективным средством, поскольку она рассчитана, прежде всего, на восприятие широкими слоями населения

Устранение таких факторов как:

— Плохая обеспеченность рабочего места, много времени уходит на рутинную работу.

- Аритмия рабочего процесса, сильная загруженность сменяется бездействием, это сбивает временной рабочий ритм, так как трудно втягиваться в работу.
- В выставочном зале нет условий для аккуратного хранения документов, много времени уходит на поиск необходимой информации.
- Разработать рациональное, удобное размещение товаров на складе, закрепить за каждым видом товара свою позицию, места расположения, что позволит впоследствии не тратить время на поиск товара и сокращать время их обслуживания.
- Под выкладкой товаров понимаются технологические процессы, связанные с расположением, укладкой и показом товаров на торгово-технологическом оборудовании. Привлекательная, удачно разработанная и поддерживаемая в порядке выкладка товаров способствует тому, что посетители, пришедшие в магазин, приобретают товар и тем самым обеспечивают ему выручку.

Предложения по увеличению объема продаж следующие:

1. Особое выставление цены в сопровождение надписей, ярких ценников, для привлечения покупателей.
2. Проведение рекламных акций на территории магазина.

## **2.3 Анализ маркетинга и сбытовой деятельности предприятия ООО «Сеть Связной»**

Конкурентоспособность предприятия обуславливается организацией системы сбыта. В каждом подфилиале ООО «Сеть Связной» маркетинговые функции выполняет отдел сбыта.

Компания «Сеть Связной» владеет крупнейшей сетью салонов связи в России и странах СНГ. Она занимает серьезную долю розничного рынка сотовых телефонов, представлена более чем 2,6 тыс. салонами в России, Украине, Казахстане и Белоруссии. Лидерство компании в своем сегменте

рынка очевидно и, безусловно, отрыв от ближайшего преследователя - более чем двукратный, при том, что конкуренция в этом сегменте отечественного рынка жесткая. Одним из основных механизмов является ценовая политика, руководствуясь которыми, производитель устанавливает цену на свой продукт; она разрабатывается исходя из стратегических целей компании в данной рыночной нише.

Организация предлагает свою продукцию потребителям по средним ценам. Спрос на телефоны постоянен. Важно чтобы цена отражала уровень качества товара и имидж фирмы. Есть резерв снижения себестоимости продукции за счет уменьшения накладных расходов. Для увеличения числа продаж и заинтересованности потребителей в ООО «Сеть Связной» действует система скидок (постоянным покупателям, за количество покупаемых товаров), а также постоянно проводятся акции.

Массовому потребителю «Сеть Связной» известна розничной торговлей сотовыми телефонами, персональным аудио, цифровыми фотоаппаратами, телефонами стандарта DECT, аксессуарами, контентом. В то же время компания осуществляет подключение к крупнейшим операторам сотовой связи, являясь их ведущим дилером, и одновременно - официальным дистрибутором крупнейших производителей телефонов и аксессуаров, с которыми она работает напрямую и поэтому имеет выгодные условия поставок.

Маркетинговая стратегия филиала ООО «Сеть Связной» заключается в следующих задачах:

- развитие и продвижение новых видов продукции;
- развитие сервисной службы в регионе для оказания комплексных услуг по диагностике технического состояния, ремонту;
- развитие дистрибуторской сети для продвижения продаж в регионе.

В настоящее время средства связи и программного обеспечения находятся на третьей стадии жизненного цикла товара (фаза зрелости).

Этот этап характеризуется тем, что продукт утвержден на рынке, его необходимо поддержать, закрепить его позиции; рост продаж несколько

замедляется, но объем продаж довольно стабилен, максимален. В этот период положение и позиция рекламодателя зависят от конкуренции на рынке. Поэтому предприятие ООО «Сеть Связной» ориентировано на проведение активной рекламной политики с целью привлечения новых потребителей и поддержания установленного имиджа.

ООО «Сеть Связной» широко применяет стимулирование, чтобы добиться роста объема продаж: сюда относятся выгодные гарантийные условия, гибкая система скидок, готовность учитывать индивидуальные пожелания клиента. Брэнд «Сеть Связной» прежде всего, олицетворяет именно сеть салонов продаж услуг сотовой связи, телефонов и сопутствующих товаров, которая раскинулась на огромной территории, охватывающей всю Россию и ряд зарубежных стран. Причем это не, просто безликие салоны связи, а целая философия качественного обслуживания клиентов компании.

Визитной карточкой салона всегда являются ярко оформленная витрина, большие окна, яркий свет, кондиционер. Ничуть не преувеличивая, можно сказать, продавцы работают в фирменном «связновом» стиле. Все они проходят жесткий отбор, специальное обучение и сдают экзамены, в том числе на знание истории и особенностей брэнда.

Сотовый телефон в настоящее время - не только современное средство общения, но и развлечение и удовольствие. Покупая его, человек получает большой заряд положительных эмоций. Стиль салонов связи «Сеть Связной» призван поддержать и сохранить приподнятое настроение клиента. В том числе, и за счет экономии, которую он получает. Казалось бы, незначительный, но такой показательный штрих: компания упразднила в своих офисах нижнюю планку оплаты услуг мобильной связи и не взимает проценты за перевод средств на счета операторов сотовой связи. С давних пор брэнд «Сеть Связной» можно увидеть на телефонных аксессуарах, дизайн многих из них разрабатывается непосредственно в компании «Сеть Связной».

В салонах установлены терминалы для скачивания мобильного контента - тоже по низким ценам.

Отличительной особенностью маркетинговой и рекламной политики компании «Сеть Связной» является ее агрессивность. В хорошем - для ее клиентов - значении этого слова. Эта агрессивность выражается в стремлении диктовать как можно более низкие цены рынку, а также - в проведении масштабных и весьма эпатажных рекламных кампаний.

В ООО «Сеть Связной» используются такие виды средств рекламы, как ценники, ярлыки, наклейки, витрины, устная реклама, исходящая от продавца-консультанта. Все средства рекламы применяются очень эффективно. Ценники, ярлыки и наклейки выполнены в едином стиле и оформлены аккуратно, имеют достаточный формат. Реклама ООО «Сеть Связной» размещается в газетах, на телевидении и радио. Эффективность системы сбыта на предприятии определяется, прежде всего динамикой объема продаж и прибыли.

Для более детального анализа недостатков в существующей рекламной стратегии анализируемой Компании, было проведено полевое маркетинговое исследование (опрос потребителей), в котором приняли участие 100 человек. Респондентами выступили: клиенты ООО «Сеть Связной»; люди на улицах города Новосибирска.

Цель исследования: выявить наиболее эффективные рекламные методы. В соответствии с целью, определены такие задачи исследования:

1. Понять какая реклама наиболее эффективна;
2. Выявить путь появления осведомленности об анализируемом предприятии.

В таблице 1 приведены полученные результаты при опросе респондентов.

Из приведенной таблицы и диаграмм мы видим, что респонденты в большей степени предпочитают советы родственников и друзей, нежели иные виды рекламы. Это обусловлено исторически сложившейся уверенностью людей, что через «сарафанное радио» они получат предельно достоверную информацию из уст людей, осведомленных об уровне квалификации персонала и качества товаров и услуг.

Таблица 1.8 - Полученные результаты при опросе респондентов

<b>Вопрос и варианты ответов на него</b>	<b>Количество человек</b>	<b>%</b>
<i>Предпочтительные формы подачи рекламного сообщения</i>		
В сети интернет	20	20,0
Реклама в прессе	12	12,0
Визитки	18	18,0
Вывески на улицах	16	16,0
Теле-радио реклама	18	18,0
Рекомендации друзей и знакомых	16	16,0
<i>Наиболее заметные формы подачи рекламного сообщения</i>		
В сети интернет	16	16,0
<i>Окончание таблицы 1.8</i>		
Реклама в прессе	16	16,0
Визитки	16	16,0
Вывески на улицах	16	16,0
Теле-радио реклама	18	18,0
Рекомендации друзей и знакомых	18	18,0
<i>Путь появления осведомленности об анализируемом предприятии</i>		
Через родных, друзей	18	18,0
Реклама в газете	16	16,0
Визитки	16	16,0
Вывески на улицах	40	40,0
Интернет	10	10,0

Анализ наиболее предпочтительных форм подачи рекламных сообщений показал, что большинству респондентов удобнее выйти в Интернет (20%) и посмотреть более подробную информацию о предприятии и товаре.

Большинство респондентов чаще всего слышит рекомендации от друзей (18%). Не менее эффективна подача информации с помощью теле-радио рекламы.

Большинство респондентов узнали о существовании анализируемой Компании через вывески на улице. Тем самым можно сделать вывод, что люди зачастую обращают внимание на информационные щиты. Следующий по популярности ответ - от родных, знакомых. Третье место разделили реклама в газетах и визитки. Интернет на последнем месте, что обусловлено недостаточно активностью ООО «Сеть Связной» в данной области рекламы.

# **ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «СЕТЬ СВЯЗНОЙ»**

## **3.1 SWOT-анализ организации**

Использование SWOT – анализа в маркетинге имеет место, как правило, для определения проблем и возможностей организации на рынке и расширения возможностей взаимодействия с внешней средой. SWOT – анализ может быть просто понят как экспертиза внутренних сил и слабостей организации и возможностей и угроз внешней среды.

SWOT – анализ используется как общий инструмент на предварительных стадиях принятия решений и предшествует перспективному планированию, гарантируя, что предшествующая маркетинговая информация о возможностях предприятия была правильна и пригодна для использования. Принятие решения должно содержать каждый из следующих элементов: формирование сил, уменьшение слабостей, использование возможностей, противодействие угрозам.

Ситуация на рынке очень динамична, поэтому и анализ должен проводится довольно часто, исходя из необходимости оценки рыночной ситуации. SWOT – анализ не является ни громоздким, ни отнимающим много времени и эффективен из-за своей простоты. Грамотное использование SWOT – анализа может помочь предприятию в формировании рыночной стратегии развития.

SWOT – анализ предполагает осознание и рассмотрение сильных и слабых сторон организации, определение благополучных рыночных возможностей и ситуаций, представляющих угрозу для бизнеса. SWOT-анализ деятельности предприятия ООО «Сеть Связной» приведен в таблице 2.1. Их анализ позволяет оценить внутреннее состояние и возможности по отношению к рынку. Анализ возможностей и угроз дает возможность предвидеть воздействие имеющихся благоприятных и неблагоприятных условий внешней среды по отношению к

рассматриваемому предприятию, чтобы попытаться приспособить к ним его потенциальные возможности.

Таблица 2.1 – SWOT-анализ организации

Сильные стороны ( <u>Strengths</u> )	Слабые стороны ( <u>Weaknesses</u> )
<ul style="list-style-type: none"><li>— Сильная организационная культура;</li><li>— Опытное высшее руководство;</li><li>— Благоприятный социально-психологический климат в организации;</li><li>— Качество коммуникаций с потребителем;</li><li>— Лидерская позиция</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Перенасыщение рынка мобильными телефонами;</li><li>— Недобросовестная конкуренция;</li><li>— Перегретый рынок недвижимости</li></ul>
Стратегические возможности ( <u>Opportunities</u> )	Стратегические угрозы ( <u>Threats</u> )
<ul style="list-style-type: none"><li>— Демографические предпочтения качества и сервиса;</li><li>— Выход на рынки СНГ;</li><li>— Расширение продуктового ряда;</li><li>— Диверсификация поставщиков</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>— Сильная конкуренция в России;</li><li>— Усиливающееся правительственное регулирование;</li><li>— Малочисленность серьезных инвестиций</li></ul>

Результатом проведения SWOT- анализа служит система возможных стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций организаций и его развитие.

### **3.2 Рекомендации по совершенствованию системы управления**

*Рекомендация №1 по закреплению лидерской позиции на рынке.*

Очень хотелось бы, чтобы тенденция к обелению рынка затронула все смежные индустрии. Ведущие игроки будут прикладывать к этому усилия наряду с государственными органами. Остановить этот процесс нельзя. Только

в условиях прозрачности и здоровой конкуренции можно говорить об интеграции в международные процессы, привлечение инвесторов и т.д.

Говоря о сетевой торговле можно предположить, что около 80% рынка будет сосредоточено у федеральных сетей, еще 10-15 у средних региональных (остальное – неспециализированные сети и мелкая розница).

Для региональных игроков, безусловно, место останется, но основная масса либо будет продаваться, либо воспользуется франчайзинговыми схемами.

В данный момент в компании «Сеть Связной» нужно направить основные усилия на обеспечение заданной динамики роста и закрепить лидирующие позиции на рынке, уделяя при этом особое внимание эффективности работы на одну торговую точку.

Организации «Сеть Связной» нужен выход на рынок СНГ, уверена, что после выхода лидирующие позиции будут на высоте.

### *Рекомендация №2 по качеству персонала.*

Как описывала раньше, что в организации ежемесячно проходят тренинги для того, чтобы персонал был стрессоустойчивым, выносливым, изучал новые подходы покупателям и т.д.

Работая уже 9 лет в этой компании, могу с уверенностью утверждать, что такого сервиса как в «Сеть Связном» нет нигде. Это можно объяснить следующим:

1. Строгая форма одежды
2. Обязательный подход продавца к покупателю
3. Обязательное приветствие и прощание и т.д.

Очень большой набор набирается на работу, но проходят из 100% всего 20%, потому что на работу оставляют тех, кто осознает «миссию» компании.

Пройдя экзамен и после выхода на работу, для сотрудника обучение не заканчивается, потому что все сотрудники постоянно проходят обучения и техники на рабочем месте, различные тренинги и конференции.

1. Хотелось бы, чтобы тренинги были не только здесь, в Новосибирске, но и проходили в различных городах, например, в Москве, в Екатеринбурге и других.

2. Так как салонов «Сеть Связной» очень много, можно перемещать продавцов из одного города в другой, например, из Новосибирска отправить поработать на месяц, конечно по желанию, в Санкт-Петербург. По этому принципу перемещения, у персонала будет много друзей, и быстрее будет адаптироваться в любых обстоятельствах.

*Рекомендация № 3 по службе маркетинга.*

Создание службы маркетинга в городе Новосибирске, или набор специалистов, которые осуществляли бы такие функции, непосредственно находясь в региональной зоне маркетингового исследования.

Отдел маркетинга должен заниматься исследованием рынков (размеры и характеристика рынка, сегментация, состав потребителей, прогнозирование возможных продаж и уровня удовлетворения спроса), определением способов конкурентной борьбы, определение конкурентных преимуществ на рынке, определение поведения конкурентов, изучением потребителя и его спроса, анализировать окружающую среду и другие функции.

Предложено мероприятие по размещению бота. Боты имеют очень широкий спектр применения. Все что можно оформить в формате диалога - реально сделать и в боте: принимать заказы и оплату; модерировать чаты; решать проблемы автоматически; проводить викторины и конкурсы; общаться и отвечать клиентам; помогать при выборе товара; рассылать сообщения тем, кто оплатил; обменивать криптовалюту.

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

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

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

Боты создаются с определенными целями. Например, оффлайн магазину или сайту eCommerce пригодится бот, помогающий аудитории что-то покупать. Исходя из опыта Интернет-магазина ООО «Сеть Связной» необходимы боты, которые будут: проводить викторины и конкурсы; помогать при выборе товара. Стоимость разработки такого чат-бота обойдется в 30 000 руб.

*Рекомендация № 4 по рекламе.*

Для успешной работы на рынке сотовых телефонов, для укрепления конкурентоспособности, стимулирования спроса и улучшения своего образа фирме необходимо пользоваться различными видами продвижения товаров на рынке.

Основным, самым доступным и общепринятым средством продвижения является реклама.

Компании можно разместить рекламные объявления в городских печатных изданиях. Особое внимание следует уделить бесплатным газетам, которые доступны большинству населения города, либо таким газетам, которые покупают многие жители города.

Очень популярны среди населения различные радиостанции, что также можно использовать для доведения информации до потребителей в виде создания небольшой рекламной песенки-шлягера, которая была бы у всех на устах и способствовала узнаваемости фирмы и обращения именно к ней в случае необходимости.

Для создания собственного имиджа и придания солидности можно изготовить фирменные сувенирные изделия: авторучки, брелки, значки, зажигалки, календари и т.д., оформленные с использованием фирменной символики предприятия. Эти сувениры можно прилагать к продаваемой

продукции в качестве небольших подарков, преподносить на деловых встречах, праздниках.

Эффективным средством восприятия является также наружная реклама. Можно установить фирменные вывески, указатели проезда к магазину. Сильно обращают на себя внимание рекламные сообщения в салонах транспортных средств, на бортах автобусов, трамваев.

Эффективным средством продвижения послужит размещение ссылок на канале «Ютуб».

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

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

#### *Рекомендация № 5 по отношению к покупателям.*

Несомненно, главным в работе любой фирмы является отношение к потребителю. Человеку приятно, если его выслушают, внимательно изучат его проблемы и желания, постараются подобрать нечто именно ему необходимое и доступное, объяснят все преимущества использования.

Исходя из этого, можно посоветовать руководству фирмы ввести дополнительно такие услуги, как подробная консультация клиентов, скидки постоянным клиентам и т.д.

Также хорошее впечатление производит вежливое обслуживание, заинтересованность персонала в удовлетворении всех запросов покупателя, специфический подход к каждому обратившемуся. Это заставит потребителя в случае необходимости обратиться повторно именно в эту фирму, посоветовать ее своим знакомым, ведь именно круг знакомых в первую очередь формирует мнения людей.

Так как спрос на сотовые телефоны эластичный, то есть небольшое изменение цены способно значительно увеличить спрос на системы, можно предложить фирме периодически устанавливать небольшие скидки на товары («предпраздничные», «сезонные» и т.д.) и широко это рекламировать.

Это поможет отвлечь покупателей от конкурентов или заставить их раньше совершить планируемую покупку.

*Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций.* Если измерять эффективность по пятибалльной системе, то моим рекомендациям, поставила бы 5 баллов, потому что персонал в розничной торговле – это самое главное, от их эффективности продаж все зависит.

Обязательно нужно проводить тренинги продаж по эффективности менеджеров, сотрудников, команды в целом, чтобы быть впереди всей конкуренции, чтобы нам не было равных.

Так как рынок переполнен мобильными телефонами, то продолжение роста рынка закончится, что повлечет за собой значительное дальнейшее снижение его темпов.

В связи с этим необходимо расширять линейку продукции, которую продает организация «Сеть Связной».

Важнейшие показатели финансового положения и результаты деятельности ООО «Сеть Связной»

С хорошей стороны финансовое положение и результаты деятельности организации характеризуют показатели:

- чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период;

- полностью соответствует нормативному значению коэффициент абсолютной ликвидности;
- рост рентабельности продаж;
- за последний год получена прибыль от продаж (439 090 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+2 134 930 тыс. руб.).

Показателем, имеющим значение на границе норматива, является

- снижение убытка до процентов к уплате и налогообложения (ЕБИТ) на рубль выручки организации.

Среди отрицательных показателей финансового положения и результатов деятельности компании выделены:

- коэффициент автономии имеет неудовлетворительное значение;
- по состоянию на 31.12.2020 значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, не удовлетворяет нормативному значению;
- коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности ниже нормального значения;
- отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации;
- не соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения;
- убыток от финансово-хозяйственной деятельности за последний год составил -2 156 481 тыс. руб. (+2 742 357 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом).

Показатели финансового положения организации, имеющие критические значения:

- коэффициент текущей (общей) ликвидности существенно ниже нормы;
- коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации);

- критическое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

Итого затраты для эффективности предлагаемых рекомендаций составят 40 тыс.руб. за весь период рекламной кампании.

Таким образом, вложив 40 тыс. руб, компания получит :

- 1) прибыль от продаж;
- 2) базу данных потенциальных и реальных клиентов, их предпочтений;
- 3) общее увеличение собственного капитала и возможности для дальнейшего развития маркетинговой деятельности в соответствии с самыми актуальными разработками.

Программу маркетинговой кампании можно считать эффективной.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В условиях рыночной экономики предприятиям все сложнее добиваться успехов без разработки четко сформулированной стратегии своих действий.

Занимаясь стратегическим планированием, предприятию необходимо всегда учитывать влияние внешней среды. Анализ внешней среды дает предприятию время для прогнозирования возможностей, составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в выгодные возможности.

Компания «Сеть Связной» добилась неплохих результатов за последние годы, так как компания работает стабильно, происходит внедрение технико-экономических показателей, которые способствуют дальнейшему укреплению состояния предприятия.

Необходимым условием достижения главной стратегической цели является завоевание высокого доверия у клиентов и поставщиков. Для этого необходимо показать постоянное развитие компании, совершенствование системы обслуживания. Одним из ключевых моментов является наличие высококвалифицированных сотрудников.

В результате проведенного анализа внутренней среды фирмы можно утверждать, что «Сеть Связной» имеет хороший потенциал для дальнейшего роста.

Необходимо пристально отслеживать поведение на рынке как отечественных, так и иностранных компаний, так как возможно появление новых конкурентов с более дешевой продукцией.

Проработав в ООО «Сеть Связной» достаточно долгое время, изучила организацию, ее историю развития, структуру, получила необходимую информацию о деятельности компании. Выявила стратегию, миссию и философию компании ООО «Сеть Связной».

Проанализировала существующую систему управления на предприятии. Все поставленные цели и задачи были достигнуты.

В данной работе отражен анализ финансово-хозяйственной деятельности организации ООО «Сеть Связной».

Проведенный SWOT-анализ показал, что главной задачей нашей компании является еще большее укрепление своих позиций на старых рынках и выход на новые рынки

Даны рекомендации по совершенствованию системы управления и оценку эффективности предлагаемых рекомендаций.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

- 1 Федеральный закон «О защите прав потребителей» от 07.02.1992, № 2300-1., (ред. от 23.11.2009).
- 2 Акулич, И. Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям / И. Л. Акулич. - Минск: Вышэйшая школа, 2010. - 524 с.
- 3 Амблер Т. Практический маркетинг /Пер. с англ. под общей ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Издательство «Питер», 2006. - 400 с.
- 4 Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2008. - 356 с.
- 5 Бурцева Т., Потапенко А., Воржцов С., Березина Е. Маркетинговые исследования в управлении товарным ассортиментом // Маркетинг. - 2009. - №6. - с.41-56.
- 6 Бурцева Т.А. Управление маркетингом: Учеб.пособие / Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень . - М.: Экономистъ, 2007. - 223 с.
- 7 Белоусова, С. Н. Маркетинг: учебное пособие по специальностям экономики и управления / С. Н. Белоусова. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. - 381 с.
- 8 Борушко, Н.В. Маркетинговые коммуникации: курс лекций / Н. В. Борушко. - Минск: БГТУ, 2012. - 306с.
- 9 Бычкова А.Н. Метод классификаций в ассортиментной политике // Маркетинг в России и за рубежом. - 2006. - № 1. - С.38-41.
- 10 Вирабов С. А. Складское и тарное хозяйство. - М.: Изд. дом. "Дашков и Ко", 2013. – 150 с.
- 11 Германова Л.Ю. Как сделать рекламу магазина. Учебник - Mn: БЭГУ, 2006 - 307с.
- 12 Годин, А. М. Маркетинг [Текст] : Учебник. - 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Данилов и Ко», 2007. – 756 с.
- 13 Голубков, Е. П. Маркетинг для маркетологов «3.4. Изучение потребителей» [Текст] / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. - 2008. - №1 (163). – С. 98-114.

- 14 Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость./Пер. с англ. Под ред. Ю.Н.Каптуревского, - 2011. - 104 с.
- 15 Донскова С.В., Елагина А.С. Формирование ценовой политики в рыночных условиях./Пищевая промышленность, - 2006. - 131 с.
- 16 Дацков Л.П., Памбухчнянц О.В. Коммерция и технология торговли - М.: "Маркетинг", 2009. – 70 с.
- 17 Дтоунз Г.П. Торговый бизнес: как организовать и управлять. М: Международные отношения, 2008. – 54 с.
- 18 Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. – Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М.; СПб.; К.; Издательский дом «Вильямс», 2002. – 944 с.
- 19 Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: перевод с франц.- спб: Наука, 2009. – 13 с.
- 20 Масленникова А. Управление ассортиментом в условиях внутрифирменной конкуренции // Маркетинг. - 2009. - № 6. - с. 57-67.
- 21 Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу Р.Б. Ноздревой, Г.Д. Крыловой, М.И. Соколово 2010. – 10-14с.
- 22 Маркетинг в вопросах и решениях: учебное пособие для студентов /И. В. Захарова, Т. В. Евстигнеева. - Москва: КноРус, 2011. - 303 с.
- 23 Маркетинг: учебник для экономических вузов / Р. К. Цахаев, Т. В. Муртузалиева. - Москва: Дацков и Ко, 2009. - 548 с.
- 24 Маслова, Т. Д. Маркетинг [Текст] / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – СПб. : Питер, 2006. – 400 с. : ил. – (Серия «Учебники для вузов»)
- 25 Панкрухин, А. П. Маркетинг [Текст] / А. П. Панкрухин. – Гильдия маркетологов. – 4-е изд., стер. – М. : Омега-Л, 2006. – 656 с.
- 26 Основы маркетинга. Теория и практика: учебное пособие /И. И. Пичурин, О. В. Обухов, Н. Д. Эриашвили. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 381 с.
- 27 Океанова, З.К. Маркетинг: учеб./З. К. Океанова. - М.: ТК Велби, Проспект, 2009. - 424 с.

- 28 Соловьев, Б.А. Маркетинг: учеб. / Б.А. Соловьев. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 383 с.
- 29 Панкратов Ф.Г., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли: Учебник для высших торгово-экономических заведений. - М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2008. - 592 с
- 30 Письменская Е.Б. Ассортиментная политика: работа над ошибками // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2009. - № 2. - с. 152-158.
- 31 Раицкий К.А. Экономика предприятия. - М.: "ЮНИТИ", 2010. – 130-142 с.
- 32 Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям. - 2010. -43-45 с.
- 33 Сысоева С.В., Бузукова Е.А. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице /. - СПб: Питер, 2008. - 336 с.
- 34 Теория потребительского поведения и спроса./ Под ред. В.М. Гальперина С - Пб, 1998. -10 с.
- 35 Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка. - М.: Финансы, 2000. - 49-53 с.
- 36 Чернов В.А. Анализ коммерческого риска. Финансы и статистика, 2010 – 15 с.
- 37 Черняховская, Т. Н. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика / Т. Н. Черняховская. - М.: Высшее образование, 2008.- 533 с. - (Основы наук).
- 38 Швец А., Швец М. Анализ ассортиментной политики предприятия // Маркетинг. - 2007. - № 2 - с. 50-60.
- 39 Шибаков В.Г. Методика оперативного управления товарным ассортиментом предприятия на основе изучения потребительских предпочтений // Экономический анализ: теория и практика. - 2010. - № 11. - с. 32-37
- 40 Шаповалов В.А. Маркетинговый анализ / В.А. Шаповалов. - Ростов н/Д: Феникс, 2005. - 156 с.
- 41 Шеремет А.Д., Сейфулин Р.С. Методика финансового анализа. - М.: Финансы и статистика, 2010. – 120-126 с.

- 42 Экономика предприятия торговли и сферы услуг / Под ред. В.В.Басконова  
М: ИНФРА - М, 2007 - 416с.
- 43 Экономика торгового предприятия. Под ред. проф. А.И. Гребнева,2007 -  
237с.
- 44 Якубова Э.В. Розничная торговля. Состояние и перспективы.2009. -110 с.
- 45 Официальный сайт общества с ограниченной ответственностью ООО «Сеть  
Связной» <https://www.svyaznoy.ru>. (08.05.2021)
- 46 Форма №1 Бухгалтерский баланс ООО «Сеть Связной»

# Форма №1 "Бухгалтерский баланс"

Показатель	Код показателя	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
1	2	3	4	5
<b>Актив</b>				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	768 306	926 095	59 280
Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0
Материальные поисковые активы	1140	0	0	0
Основные средства	1150	945 364	1 046 812	644 467
Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
Финансовые вложения	1170	231 994	16 680 645	5 439 675
Отложенные налоговые активы	1180	3 507 669	3 298 174	1 409 683
Прочие внеоборотные активы	1190	1 925 111	542 377	438 484
ИТОГО по разделу I	1100	7 378 444	22 494 103	7 991 589
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	14 359 920	18 296 804	8 997 795
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	793 813	1 009 049	204 019
Дебиторская задолженность	1230	27 842 542	28 758 157	8 020 055
задолженность учредителей по взносам в уставный капитал <sup>[2]</sup>	1231	0	0	0
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	16 709 620	238 775	73 941
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	3 297 906	4 140 039	6 586 875
Прочие оборотные активы	1260	1 036 093	911 499	606 087
ИТОГО по разделу II	1200	64 039 894	53 354 323	24 488 772
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>71 418 338</b>	<b>75 848 426</b>	<b>32 480 361</b>
<b>Пассив</b>				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	32 143	32 143	8 080
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0
Резервный капитал	1360	762	762	0

*Окончание таблицы форма №1*

Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	3 612 998	5 769 478	3 218 334
ИТОГО по разделу III	1300	3 645 903	5 802 383	3 226 414
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	0	8 066 345	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	142 951	158 101	55 931
Оценочные обязательства	1430	0	0	0
Прочие долгосрочные обязательства	1450	0	0	0
ИТОГО по разделу IV	1400	142 951	8 224 446	55 931
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	17 591 345	9 390 344	8 844 409
Кредиторская задолженность	1520	48 981 006	51 236 424	19 381 944
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
доходы будущих периодов, возникшие в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи <sup>[2]</sup>	1531	0	0	0
Оценочные обязательства	1540	1 057 133	1 194 829	971 663
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0	0	0
ИТОГО по разделу V	1500	67 629 484	61 821 597	29 198 016
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>71 418 338</b>	<b>75 848 426</b>	<b>32 480 361</b>

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Хакасский технический институт - филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»  
институт  
«Экономика и гуманитарные дисциплины»

## Бакалаврская работа на тему:

### Маркетинговая политика предприятия на примере ООО «Сеть Связной»

Руководитель

к.э.н., доцент

Прокопьева Е.Л.

Выпускник

группа 3 76М

Подоплелова Е.А.

### ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ РАБОТЫ

Целью настоящей бакалаврской работы является разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой политики предприятия ООО «Сеть Связной».

Для достижения этой цели в работе решаются следующие задачи:

- рассмотреть понятие маркетинговой политики предприятия;
- произвести анализ финансово – хозяйственной деятельности и ценовой политики предприятия ООО «Сеть Связной»;
- дать рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики предприятия.

Значение и актуальность выбранной темы «Маркетинговая политика предприятия» объясняется важностью в деятельности предприятия в целом, а планирование маркетинговой деятельности обеспечивает коммерческий успех предприятия.

Маркетинговая политика - это часть общей политики предприятия. На основе проведенного анализа каждое предприятие строит общую систему целей.

Весь диапазон целей предприятия можно сгруппировать по следующим категориям: цели, связанные с:

- рынком (доля рынка, оборот, новые рынки);
- рентабельностью (прибыль, рентабельность собственного капитала и т.п.);
- финансами (кредитоспособность, ликвидность, степень самофинансирования, структура капитала);
- работниками (удовлетворенность работников, доход работников и социальная защищенность, социальная интеграция, развитие личности);
- престижем (независимость, имидж, политическое влияние, общественное влияние).



#### Принципы маркетинговой политики:

- целостность;
- перспективность;
- эффективность;
- взаимосвязь составляющих;
- соотношение запросов покупателей и целей компании

## Структура маркетинговой политики

Маркетинговая политика предприятия обычно включает в себя четыре раздела:

- 1) товарную политику - комплекс маркетинговых мер воздействия на рынок, направленных на повышение конкурентных позиций фирмы;
- 2) ценовую политику - комбинацию различных видов ценового поведения на рынке, определение ценовой стратегии и ценовой тактики;
- 3) сбытовую политику - планирование и формирование каналов сбыта товаров;
- 4) политику продвижения - планирование и осуществление комплекса мероприятий, направленных на продвижение товара на рынок (реклама, предпродажное и гарантийное обслуживание и т. д.)



«Сеть Связной» (объединяет магазины под брендами «Связной» и «Евросеть») - крупнейшая розничная сеть в сегменте высоких технологий. У компании пять тысяч магазинов в 1300 городах России, более 25 тысяч продавцов-консультантов, которые обслуживают более двух миллионов покупателей в день.

# Связной

Стратегия развития ООО «Сеть Связной» направлена на увеличение рыночной доли, диверсификацию поставщиков, расширение продуктового ряда, рост стоимости бренда и экспансию в новые сегменты рынка услуг высокой добавленной стоимости в телекоммуникациях а также финансовых услугах.

Менеджмент ООО «Сеть Связной» видит основную цель бизнеса компании в повышении акционерной стоимости путем увеличения выручки и рентабельности, а также в увеличении рыночной доли в России и в городах расположения салонов через использование основных конкурентных преимуществ товарного знака «Сеть Связной».

## Относительные коэффициенты ликвидности и платежеспособности ООО «Сеть Связной» в 2018-2020 гг.

Показатель	Норма	Года			Абсолютный прирост	
		2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Коэффициент текущей ликвидности	> 2,00	1,15	1,20	1,30	0,05	0,10
Коэффициент быстрой ликвидности	> 0,70	0,89	0,86	0,98	-0,03	0,12
Коэффициент абсолютной ликвидности	> 0,20	0,12	0,09	0,08	-0,03	-0,01
Общая ликвидность баланса	> 1,00	0,73	0,76	0,90	0,03	0,14
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	> 0,1	0,13	0,17	0,23	0,04	0,06
Коэффициент маневренности капитала	≥ 0,5	0,29	0,31	0,35	0,02	0,04

На основе всех полученных в результате анализа результатов, можно говорить, что компания по критерию касаемо наличия своего собственного капитала на протяжении изучаемого периода была финансово устойчивой. За 2018-2020 гг. было увеличено значение коэффициента автономии до 0,27 с 0,18, что говорит о том, что уровень финансовой устойчивости по этому критерию увеличился, что благоприятно отражает финансовое состояние у компании.

За 2018-2020 гг. значение коэффициента финансового левериджа снизилось. Это свидетельствует о снижении уровня финансовой устойчивости, что негативно отразилось на финансовом состоянии компании.

### Относительные показатели финансовой устойчивости ООО «Сеть Связной» в 2018- 2020 г

Показатель	2018	2019	2020	Абсолютный прирост	
				2019/2018	2020/2019
Коэффициент автономии (Ka)	0,18	0,21	0,27	0,03	0,06
Коэффициент финансового левериджа (финансового рычага) (Кфа)	4	4	3	-0,68	-1,03
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (Косс)	0,13	0,17	0,23	0,04	0,06
Коэффициент мобильности имущества (Кми)	0,94	0,95	0,95	0,01	0,00
Коэффициент краткосрочной задолженности (Киз)	1	1	1	0,00	0,00

На основе проведенного анализа показателей деятельности ООО «Сеть Связной» можно предложить ряд рекомендаций по совершенствованию экономического механизма осуществления его коммерческой деятельности. Торговое предприятие является прибыльным, кроме того, в наличии имеются резервы увеличения рентабельности.

Таким образом, предлагается проведение мероприятий по совершенствованию функций контроля в сфере закупок, целью которых является увеличение продаж, и в следствии и товарооборота.

Рекомендации по совершенствованию маркетинговой политики можно дать исходя из SWOT-анализ системы управления организации ООО «Сеть Связной»:

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>— Сильная организационная культура;</li> <li>— Опытное высшее руководство;</li> <li>— Благоприятный социально-психологический климат в организации;</li> <li>— Качество коммуникаций с потребителем;</li> <li>— Лидерская позиция</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Перенасыщение рынка мобильными телефонами;</li> <li>— Недобросовестная конкуренция;</li> <li>— Перегретый рынок недвижимости</li> </ul>
Стратегические возможности (Opportunities)	Стратегические угрозы (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>— Демографические предпочтения качества и сервиса;</li> <li>— Выход на рынки СНГ;</li> <li>— Расширение продуктового ряда;</li> <li>— Диверсификация поставщиков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Сильная конкуренция в России;</li> <li>— Усиливающееся правительственный регулирование;</li> <li>— Малочисленность серьезных инвестиций</li> </ul>

## **Рекомендации по совершенствованию системы управления.**

**Рекомендация №1 по закреплению лидерской позиции на рынке.** Очень хотелось бы, чтобы тенденция к обелению рынка затронула все смежные индустрии. Ведущие игроки будут прикладывать к этому усилия наряду с государственными органами. Остановить этот процесс нельзя. Только в условиях прозрачности и здоровой конкуренции можно говорить об интеграции в международные процессы, привлечение инвесторов и т.д.

**Рекомендация №2 по качеству персонала.** Как описывала раньше, что в организации ежемесячно проходят тренинги для того, чтобы персонал был стрессоустойчивым, выносливым, изучал новые подходы покупателям и т.д.

**Рекомендация № 3 по службе маркетинга.** Создание службы маркетинга в городе Новосибирске, или набор специалистов, которые осуществляли бы такие функции, непосредственно находясь в региональной зоне маркетингового исследования.

Отдел маркетинга должен заниматься исследованием рынков (размеры и характеристика рынка, сегментация, состав потребителей, прогнозирование возможных продаж и уровня удовлетворения спроса), определением способов конкурентной борьбы, определение конкурентных преимуществ на рынке, определение поведения конкурентов, изучением потребителя и его спроса, анализировать окружающую среду и другие функции.

**Рекомендация № 4 по рекламе.** Для успешной работы на рынке сотовых телефонов, для укрепления конкурентоспособности, стимулирования спроса и улучшения своего образа фирме необходимо пользоваться различными видами и продвижения товаров на рынке. Основным, самым доступным и общепринятым средством продвижения является реклама.

**Рекомендация № 5 по отношению к покупателям.** Несомненно, главным в работе любой фирмы является отношение к потребителю. Человеку приятно, если его выслушают, внимательно изучат его проблемы и желания, постараются подобрать нечто именно ему необходимое и доступное, объяснят все преимущества использования.

Ниже по качественному признаку обобщены важнейшие показатели финансового положения и результаты деятельности ООО "Сеть Связной" за два последних года.

С хорошей стороны финансовое положение и результаты деятельности организации характеризуют показатели:	Показателем, имеющим значение на границе норматива, является:	Среди отрицательных показателей финансового положения и результатов деятельности компании выделены:	Показатели финансового положения организации, имеющие критически е значения:
- чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период; - полностью соответствует нормативному значению коэффициент абсолютной ликвидности; - рост рентабельности продаж; - за последний год получена прибыль от продаж (439 090 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с предшествующим годом (+2 134 930 тыс. руб.).	- снижение убытка до процентов к уплате и налогообложения (ЕБИТ) на рубль выручки организации.	- коэффициент автономии имеет неудовлетворительное значение; - по состоянию на 31.12.2020 значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, не удовлетворяет нормативному значению; - коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности ниже нормального значения; - отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации; - не соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения; - убыток от финансово-хозяйственной деятельности за последний год составил - 2 156 481 тыс. руб. (+2 742 357 тыс. руб. по сравнению с предшествующим годом).	- коэффициент текущей (общей) ликвидности существенно ниже нормы; - коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организаций); - критическое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

## Заключение

В условиях рыночной экономики предприятиям все сложнее добиваться успехов без разработки четко сформулированной стратегии своих действий. Занимаясь стратегическим планированием, предприятию необходимо всегда учитывать влияние внешней среды.

# Связной

Компания «Сеть Связной» добилась неплохих результатов за последние годы, так как компания работает стабильно, происходит внедрение технико-экономических показателей, которые способствуют дальнейшему укреплению состояния предприятия.

**Спасибо за внимание!**

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Список используемых источников 46 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«\_\_\_» \_\_\_\_ 2021 г.  
дата

---

(подпись)

---

(Ф.И.О.)

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Хакасский технический институт - филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»  
институт

# «Экономика и гуманитарные дисциплины»

## кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
*Лебедев* Коняхина Т.Б.  
подпись инициалы, фамилия  
«15» 06 2021 г.

## **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

## 38.03.02 Менеджмент

## Маркетинговая политика предприятия на примере ООО «Сеть Связной»

## Руководитель

*ИИ* 15.06.21 к.э.н., доцент Прокопьева Е.Л.  
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

## Выпускник

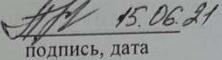
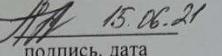
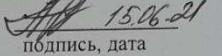
Рогоз  
подпись, дата

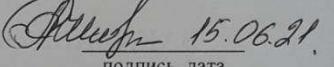
Подоплелова Е.А.  
инициалы, фамилия

Абакан 2021

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме: Маркетинговая  
политика предприятия на примере ООО «Сеть Связной»

Консультанты по  
разделам:

<u>Теоретическая часть</u> наименование раздела	 15.06.21 подпись, дата	<u>Прокопьева Е.Л.</u> инициалы, фамилия
<u>Аналитическая часть</u> наименование раздела	 15.06.21 подпись, дата	<u>Прокопьева Е.Л.</u> инициалы, фамилия
<u>Проектная часть</u> наименование раздела	 15.06.21 подпись, дата	<u>Прокопьева Е.Л.</u> инициалы, фамилия

Нормоконтролер  15.06.21  
подпись, дата Шибаева Т.А.  
инициалы, фамилия