

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
УО «БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра экономики и управления  
Специальность Экономика и управление на предприятии

Допущена к защите  
Заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, доцент  
\_\_\_\_\_ Н.А. Хаустович  
\_\_\_\_\_ 2020 г.

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

на тему: **Повышение эффективности маркетинговых коммуникации  
предприятия на примере ОАО «Управляющая компания холдинга  
«.....»»**

Студент  
ВШУБ, 5-й курс, ВВП-1

И.И. Иванов

Руководитель  
канд. экон. наук,  
доцент

А.А. Илюкович

Нормоконтролер

А.В. Петрашевская

МИНСК 2020

## РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 69 с., 14 рис., 28 табл., 45 источников, 2 прил.

МАРКЕТИНГ, СБЫТ, КОММУНИКАЦИИ, ИНСТРУМЕНТЫ,  
ПРОДВИЖЕНИЕ, РЕКЛАМА, ПОТРЕБИТЕЛИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

**Объект исследования** – маркетинговые коммуникации ОАО «.....».

**Предмет исследования** – пути оптимизации маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия.

**Цель работы:** оценить эффективность маркетинговых коммуникаций в ОАО «.....» и разработать мероприятия по их оптимизации.

**Методы исследования:** анализ и синтез, изучение и анализ литературы и публикаций по данному вопросу; сравнение изучаемых показателей, экономико-математический и метод финансовых коэффициентов, логический подход к оценке экономических явлений; аналитический, табличный и графический метод.

**Исследования и разработки:** изучены теоретические аспекты реализации маркетинговых коммуникаций на предприятии; проведен анализ маркетинговых коммуникаций в ОАО «.....» и дана оценка их эффективности; разработаны мероприятия по повышению эффективности маркетинговых коммуникаций в ОАО «.....».

**Элементы научной новизны:** разработаны проекты по повышению эффективности маркетинговых коммуникаций предприятия за счет открытия сервисного центра в г. Москва, использования партнерский программ в сети интернет и участия в международных выставках.

**Область возможного практического применения:** повышение эффективности маркетинговых коммуникаций в ОАО «.....» в результате внедрения разработанных мероприятий.

**Технико-экономическая, социальная и(или) экологическая значимость:** внедрение разработок позволит улучшить комплекс маркетинга ОАО «.....» в целом и маркетинговые коммуникации – в частности, что отразится на увеличении числа покупателей, росте выручки и прибыли от реализации.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

## ABSTRACT

Diploma work: 69 p., 14 f., 28 t., 45 source, 2 app.

MARKETING, SALES, COMMUNICATIONS, TOOLS,  
PROMOTION, ADVERTISING, CONSUMERS, EFFICIENCY

**The object of the study** – the marketing communications of «.....» JSC.

**The subject of the research** – the ways of optimization of marketing communications of industrial enterprise.

**Purpose of work:** to evaluate the effectiveness of marketing communications in «.....» JSC and develop measures to optimize them.

**Research methods:** analysis and synthesis, study and analysis of literature and publications on the subject; comparison of the studied indicators, economic and mathematical and method of financial coefficients, a logical approach to the assessment of economic phenomena; analytical, tabular and graphical method.

**Research and development:** studied theoretical aspects of the implementation of marketing communications in the enterprise; the analysis of marketing communications at «.....» JSC and the estimation of their efficiency; developed measures for improving the effectiveness of marketing communications at «.....» JSC.

**Elements of scientific novelty:** developed projects have been developed to improve the efficiency of marketing communications through the opening of a service center in Moscow, the use of affiliate programs on the Internet and participation in international exhibitions

**Scope of possible practical application:** improving the efficiency of marketing communications in «.....» JSC as a result of the implementation of the developed measures.

**Technical and economic, social and(or) environmental significance:** the implementation of the developments will improve the marketing mix of «.....» JSC in General and marketing communications – in particular, which will be reflected the increase in the number of customers, revenue and profit growth from the sale.

The author acknowledges that some of settlement the analytical material correctly and objectively reflects the state of the investigated process, all borrowed from literature and other sources of theoretical, methodological and methodical principles and concepts are accompanied by links to their authors.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1 Маркетинговые коммуникации: понятия, принципы, виды, инструменты, оценка эффективности.....	7
1.1 Понятие, сущность и значение маркетинговых коммуникаций в системе маркетинга предприятия.....	7
1.2 Инструменты, виды и элементы маркетинговых коммуникаций.....	11
1.3 Методика оценки эффективности маркетинговых коммуникаций.....	19
2 Анализ маркетинговых коммуникаций ОАО «.....»	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия и его продукции.....	27
2.2 Маркетинговая характеристика основных рынков сбыта продукции предприятия.....	31
2.3 Анализ и оценка эффективности маркетинговых коммуникаций предприятия.....	42
3 Пути повышения эффективности маркетинговых коммуникаций ОАО «.....».....	50
3.1 Разработка мероприятий, направленных на оптимизацию маркетинговых коммуникаций предприятия.....	50
3.2 Расчет экономического эффекта от реализации разработанных мероприятий.....	54
Заключение.....	61
Список использованных источников.....	65
Приложение А    Организационная структура управления ОАО «.....».....	68
Приложение Б    Скриншот интернет-сайта ОАО «Управляющая компания холдинга «.....».....	69

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях развития рыночных отношений и повышения насыщенности потребительского рынка товарами и услугами коммуникативная работа приобретает новое значение, отличается целым рядом специфических средств, значение и учет которых позволяет активизировать процессы сбыта, стимулировать реализации отдельных товаров, работ и услуг, рационализировать процесс обслуживания покупателей за счет информационной поддержки всех его составляющих.

Актуальность темы дипломного исследования заключается в том, в настоящее время определяющим фактором экономического благополучия предприятия становится эффективность маркетинговых коммуникаций, направленных на максимальное удовлетворение потребностей потребителей в товарах, работах и услугах.

Концепция маркетинговых коммуникаций пронизывает все этапы рыночного производства – от идеи создания товара (работы, услуги) до их окончательной реализации. Своевременное использование элементов маркетинговых коммуникаций прямо влияет на результаты коммерческой деятельности и эффективность маркетинга как комплексной системы организации производства и сбыта продукции (работ, услуг), построенной на основе предварительных исследований потребностей покупателей.

Ситуация, в которой действует маркетинг в Республике Беларусь в настоящее время, существенно отличается от той, которая была, например, еще 10 лет назад. Сейчас в распоряжении маркетологов имеются многочисленные коммуникационные инструменты, которых не было раньше. Данные, доступные маркетологу для проведения анализа рынка и целевых потребителей, обширны и могут быть получены каждый день. Внимание конкурентов смещается от массового рынка к индивидуальному потребителю.

В результате этих перемен становится трудным определение эффективного набора коммуникационных инструментов для воздействия на потребителя. Различные маркетинговые коммуникации конкурируют друг с другом за привлечение внимания одних и тех же потребителей.

Кроме того, в отличие от других ключевых вложений, таких, как вложения в финансовые механизмы, кадровые ресурсы, производство и логистику, предприятия редко имеют общую стратегию своих коммуникаций и практически не занимаются планированием и бюджетным обеспечением видов деятельности, которые затрагивают все виды коммуникаций.

Исследования показывают, что только очень немногие из видов бизнеса имеют обобщенную стратегию маркетинговых коммуникаций, координирующую все сообщения. Большинство же из них в той или иной степени фрагментированы, в результате чего имидж предприятия не воспринимается потребителями, акционерами и собственными работниками, как единый, законченный. Даже те виды бизнеса, в которых на маркетинговые коммуникации выделяются большие средства, часто формально выраженной

стратегии коммуникаций не имеет – ни как бюджета, ни как программы.

Объектом исследования в дипломной работе является маркетинговые коммуникации ОАО «Управляющая компания холдинга «.....».

Предмет исследования – пути оптимизации маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия.

Цель работы: оценить эффективность маркетинговых коммуникаций в ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» и разработать мероприятий по их оптимизации.

Для достижения поставленной цели дипломной работы необходимо решить следующие задачи:

- 1) определить понятие, сущность и значение маркетинговых коммуникаций в системе маркетинга предприятия;
- 2) охарактеризовать инструменты, виды и элементы маркетинговых коммуникаций;
- 3) изучить методику оценки эффективности маркетинговых коммуникаций;
- 4) провести анализ маркетинговых коммуникаций ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» и оценить их эффективность;
- 5) разработать мероприятия, направленные на оптимизации маркетинговых коммуникаций предприятия ОАО «Управляющая компания холдинга «.....».

В качестве методологической основы исследования были использованы анализ и синтез, изучение и анализ литературы и публикаций по данному вопросу; сравнение изучаемых показателей, экономико-математический и метод финансовых коэффициентов, логический подход к оценке экономических явлений; аналитический, табличный и графический метод.

Основной теоретической базой являются: периодическая литература, опубликованные в печати работы отечественных и зарубежных авторов и ученых в области маркетинга и маркетинговых коммуникаций, таких как Ф. Котлер, Е.Ж. Васильев, Е.Ю. Трофименко, Д.А. Шевченко, А.П. Дурович и др.

# **1 Маркетинговые коммуникации: понятия, принципы, виды, инструменты, оценка эффективности**

## **1.1 Понятие, сущность и значение маркетинговых коммуникаций в системе маркетинга предприятия**

В условиях растущего конкурентного давления, в особенности неценовых способов конкуренции, предприятию недостаточно создать доступный для целевых потребителей и удовлетворяющий их потребности продукт. Оно должно заявить о своем существовании на рынке, о своем товаре, привлечь потенциального покупателя и создать образ надежного партнера. Это помогут сделать маркетинговые коммуникации. Сейчас, пожалуй, никого не приходится убеждать в необходимости рекламы для развития бизнеса. Однако, такая ее популярность незаслуженно оставляет в тени возможности, предоставляемые другими инструментами маркетинговых коммуникаций. Не нужно забывать, что каждый инструмент имеет определенное предназначение в плане достижения поставленных целей продвижения товара.

Использование маркетинговых коммуникаций реализуется в комплексе управленческих решений, посредством которых достигаются максимальные результаты коммерческой деятельности предприятия, имеющие целью не только продвижение продукции (работ, услуг), стимулирование продаж, но и создание фирменного стиля, повышение качества обслуживания потребителей.

Заниматься бизнесом и не стремиться к завоеванию лидирующих позиций на выбранном рынке, даже в условиях ограниченности финансовых ресурсов, означает лишать предприятия возможности перспектив развития. Реализация же активной маркетинговой стратегии невозможна без использования системы взаимосвязанных коммуникационных элементов.

Коммуникационная работа является необъемлемой составной частью коммерческой и маркетинговой деятельности любого предприятия.

В зарубежной практике маркетинговые коммуникации рассматриваются как неотъемлемый инструмент маркетингового микса [1, с. 12] и подразумевает под собой все известные методы взаимодействия с целевой аудиторией [2, с. 132].

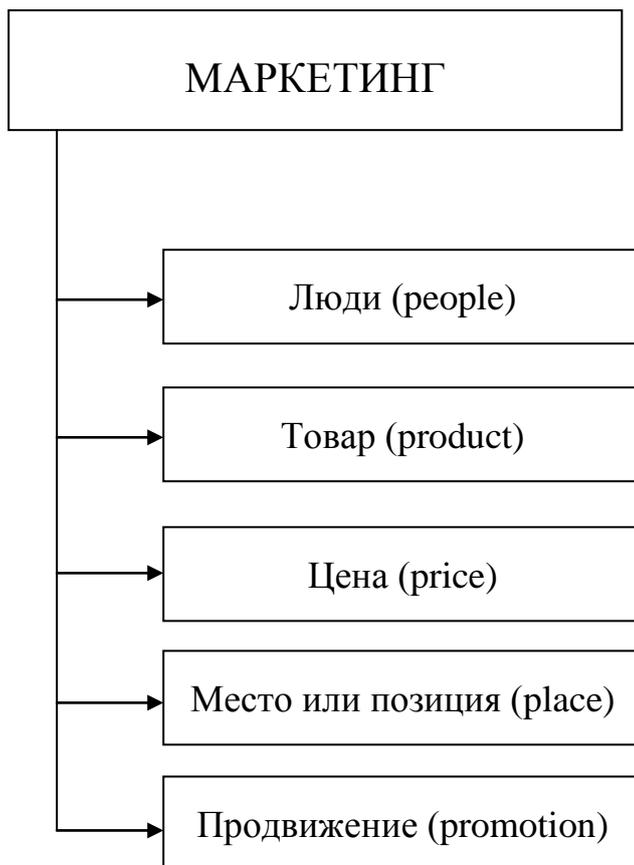
В отечественной практике маркетинговые коммуникации, как правило, воспринимаются буквально и маркетинговыми коммуникациями считают исключительно как личный контакт продавца и покупателя – личные продажи.

Однако, маркетинговая коммуникация гораздо более емкое понятие.

Так, под маркетинговой коммуникацией понимается процесс распространения сообщений, передаваемых целевой аудитории в разной форме и различными способами для продвижения продукции, товаров, работ, услуг или идей [3, с. 110].

Маркетинговые коммуникации непосредственно интегрированы в

комплекс маркетинга предприятия, содержащий в себе все аспекты деятельности предприятия по воздействию на спрос (рисунок 1.1).



**Рисунок 1.1 – Комплекс маркетинга предприятия**

Примечание – Источник: [4, с. 43].

Объединение показанных на рисунке 1.1 элементов комплекса маркетинга означает, что все решения предприятия на рынке принимаются с учетом их взаимосвязи.

Каждый из элементов комплекса маркетинга имеет коммуникационные связи: внутренние (между элементами) и внешние (с потребителями, посредниками и другими контактными аудиториями).

В таблице 1.1 приведены основные компоненты стратегии маркетинговых коммуникаций предприятия.

**Таблица 1.1 – Основные компоненты стратегии маркетинговых коммуникаций предприятия**

Компонент стратегии маркетинговых коммуникаций	Характеристика компонента
1	2
Позиционирование	Должно сохранять и консолидировать позицию
Выгоды	Должны усиливать преимущества, необходимые потребителям (и не удовлетворяемые конкурентами)

### Продолжение таблицы 1.1

1	2
Сила	Должна акцентировать создание устойчивого конкурентного преимущества
Конкуренция	Характеризуется наличием конкурентного параметра
Потребители	Представлены в виде сегментов и целей рынка плюс всех этапов процесса совершения ими покупки. Могут задаваться в виде различных типов потребителей: от самых активных пользователей до начинающих, от лояльных до неустойчивых
Направление	Дает ясное описание последовательности действий
Инструменты	Описываются в виде набора коммуникационных инструментов
Интеграция	Обеспечивает согласованное применение коммуникационных инструментов
Последовательность применения инструментов	Определяет, например, необходима ли реклама для формирования осведомленности после рассылки прямых сообщений
Временной масштаб	Применяется в течение более длительного времени, чем действия тактического или операционного характера
Ресурсы	Указываются через размер издержек при применении определенных инструментов
Цели	Могут сопрягаться с общими целями стратегии
Маркетинговая стратегия	Должна быть совместима с общей стратегией предприятия

Примечание – Источник: [5, с. 73].

На основании таблицы 1.1 можно составить аббревиатуру СЦДП-ПИК, которая включает основные компоненты стратегии, имеющиеся в данной таблице. Сначала первая часть: СЦДП – сегментация, целеполагание, достижение целей и позиционирование. Затем идет группа ПИК – последовательность (применение инструментов), интеграция (инструментов) и коммуникаций (при помощи используемых коммуникационных инструментов).

Развитие информационной экономики постепенно привело к насыщению и даже перенасыщению рынка не только товаром, но и информативными продуктами, результатами творческого труда.

На сегодняшний день, интернет стал неотъемлемой частью нашей жизни, благодаря интернету нам больше не надо тратить большое количество времени на поиск информации, общаться через интернет стало гораздо проще, а совершать покупки удобно и быстро. Особую роль интернет сыграл для бизнеса.

Благодаря интернету стало проще продавать товары и услуги потребителям при наименьших затратах, больше нет необходимости ставить торговые помещения, достаточно создать сайт и продавать товары и услуги в любые точки мира.

Интернет-маркетинг представляет собой использование всех аспектов традиционного маркетинга в Интернете. Основная цель – получение максимального эффекта от потенциальной аудитории.

Отличия интернет-маркетинга от традиционного приведены в таблице 1.2.

**Таблица 1.2 – Отличия интернет-маркетинга от традиционного**

	Традиционный маркетинг	Интернет-маркетинг
Потребители	Зрители	Участники
Влияние рекламы	Зависит от частоты	Зависит от интерактива
Средства массовых коммуникаций	Языковые	Адресные каналы
Время / способ контакта	Привязка ко времени / односторонний	Отсутствие привязки ко времени / инициирование потребителем
Стратегия маркетинга	Push-маркетинг	Pull-маркетинг
Анализ и контроль эффективности	Данные доступны только иногда, анализ по окончании компании, необъективность ROI (коэффициент возврата инвестиций)	Данные доступны всегда, измерения в режиме реального времени, высокая объективность ROI

Примечание – Источник: [6, с. 194].

Главная задача интернет-маркетинга – обеспечить максимальное присутствие бизнеса в сети. Интернет-маркетинг помогает достигать максимального коммерческого результата оптимальным способом, то есть дает возможность экономить деньги и избегать лишних неэффективных расходов.

Таким образом, на сегодняшний день производителям не достаточно задействовать какое-либо одно средство маркетинговых коммуникаций, чтобы заинтересовать потребителей в своем продукте или услуге. Даже реклама, которая на протяжении долгих лет являлась основным способом в создании потребности приобретения нового продукта, резко снизила свои показатели эффективности.

Это обусловлено следующими факторами:

1) потребителю трудно дифференцировать один товар от другого, в виду огромного количества аналогичной продукции;

2) современное общество можно охарактеризовать, как сверхкоммуникативное. Происходит потребление огромного числа различной информации, в большинстве случаев она носит общий характер и не представляет какого-либо интереса. Защищаясь от колоссального объема информации человеческое сознание отсеивает и остается глухо к большинству сообщений;

3) большинство покупателей способны воспринимать информацию только через определенный канал коммуникации (интернет, телевидение, радио) [7, с. 161].

Принимая во внимание вышеперечисленные факторы, производители стараются использовать различные средства маркетинговых коммуникаций в комплексе. Комплекс интегрированных маркетинговых коммуникаций представляет собой сочетание таких средств коммуникаций как реклама, пиар, стимулирование продаж, и нацелен на повышение степени воздействия на покупателей [8, с. 28].

Интегрированные маркетинговые коммуникации как концепция управления основываются на следующих принципах:

1) учет всех основных источников информации о предприятии и предмете его деятельности;

2) интеграция коммуникаций этих источников в различных коммуникативных средах и с помощью разных коммуникативных технологий (PR, реклама, маркетинг, стимулирование сбыта, организация мероприятий и др.) на основе согласованного подхода;

3) равноправный подход к управлению коммуникацией со всеми группами, важными для предприятия (потребителями, акционерами, властью, инвесторами, персоналом, избирателями и др.);

4) возможность использования согласованных, но различных сообщений для различных аудиторий;

5) управление коммуникацией осуществляется на основе полученных данных (об аудитории, потребителе, потребительском поведении, конкурентах, учете различных факторов рынка и т.д.) [8, с. 29].

Благодаря синергетическому эффекту от использования нескольких средств коммуникаций одновременно, комплекс интегрированных маркетинговых коммуникаций является очень действенным и эффективным средством для оказания влияния на конечных клиентов. Его задача сформировать устойчивую взаимосвязь с потребителями, которая позволит в будущем увеличить лояльность и доверие клиенту к бренду, тем самым увеличив продажи всего ассортимента компании.

### 1.3 Методика оценки эффективности маркетинговых коммуникаций

Количественные методы оценки эффективности маркетинговых коммуникаций основываются на построении определенных математических моделей, в основе которых лежит следующий алгоритм [32, с.120]:

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Эффект}}{\text{Затраты}}. \quad (1.1)$$

Через такую модель можно выразить эффект от осуществления маркетинговой деятельности. Теоретически, под эффектом маркетингового мероприятия мы понимаем его конечную цель, выраженную количественными показателями, но в комплексе маркетинга различные коммуникации имеют и различные же цели. В связи с этим, целесообразно выбирать какой-нибудь один, наиболее важный показатель и уже через него рассчитывать эффективность каждого мероприятия. Например, изменение выручки от реализации товарной продукции.

Рассмотрим конкретный пример. Допустим, отдел маркетинга организации сформулировал цель маркетинговой коммуникации следующим образом: увеличить число каналов распределения на величину «х» за период «у».

Во-первых, мы должны определить, насколько по факту увеличивается количество каналов распределения; во-вторых, насколько это обстоятельство повлекло за собой увеличение объема продаж, что, в свою очередь, увеличило прибыль от реализации. Таким образом, эффективность анализируемого мероприятия будет рассчитываться путем деления изменения (прироста) прибыли только за счет рассматриваемого мероприятия ( $\Delta\Pi_m$ ) на затраты, связанные с реализацией мероприятия ( $Z_m$ ) [33, с. 43]:

$$\text{Э}_m = \frac{\Delta\Pi_m}{Z_m}, \quad (1.2)$$

где  $\text{Э}_m$  – эффективность маркетингового мероприятия;  
 $\Delta\Pi_m$  – прирост прибыли за счет данного маркетингового мероприятия, р.;  
 $Z_m$  – затраты на данное маркетинговое мероприятие, р..

Экономический эффект от маркетинговых коммуникаций может быть выражен следующими показателями:

- рост объема продаж (в натуральном и стоимостном выражении);
- увеличение прибыли от реализации продукции;
- увеличение доли рынка конкретной организации [34, с. 323].

Показатели, характеризующие затраты на маркетинговое мероприятие, определяют сумму средств, выделенных на маркетинг, для каждого мероприятия отдельно составляется смета затрат.

На показатель эффективности оказывает влияние некоторое количество факторов, поэтому экономическое обоснование конкретного направления маркетинга следует строить по факту получения результатов, после того, как желаемое значение эффективности лежит выше нижней границы, можно вводить дополнительные параметры.

Рассмотрим показатели, характеризующие эффективность отдельных видов маркетинговых коммуникаций.

Для подсчета экономической эффективности рекламы специалистами предлагаются следующие методы.

Расчет рентабельности рекламирования ( $R$ ) [33, с. 46]:

$$R = \frac{\Pi_r}{Z_r} \times 100\%, \quad (1.3)$$

где  $\Pi_r$  – прибыль, полученная от рекламы, р.;  
 $Z_r$  – затраты на рекламу тыс. р.

Экономическая эффективность рекламы можно определить методом целевых альтернатив, путем сопоставления планируемых и фактических показателей, оцениваемых как вложения средств в рекламную кампанию [33, с. 36].

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, мы изучили теоретические аспекты реализации маркетинговых коммуникаций на предприятии, провели анализ маркетинговых коммуникаций в ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» и дали оценку их эффективности, а также разработали мероприятия по повышению эффективности маркетинговых коммуникаций в ОАО «Управляющая компания холдинга «.....». В заключении проделанного исследования сформулируем основные выводы и предложения.

Под маркетинговой коммуникацией понимается процесс распространения сообщений, передаваемых целевой аудитории в разной форме и различными способами для продвижения продукции, товаров, работ, услуг или идей.

На сегодняшний день производителям не достаточно задействовать какое-либо одно средство маркетинговых коммуникаций, чтобы заинтересовать потребителей в своем продукте или услуге. Они стараются использовать различные средства маркетинговых коммуникаций в комплексе, т.е. в сочетании таких средств коммуникаций как реклама, пиар, стимулирование продаж, интернет-маркетинг, для повышения степени воздействия на покупателей.

На показатель эффективности маркетинговой коммуникации оказывают влияние различные факторы, поэтому экономическое обоснование конкретного направления маркетинга следует строить по факту получения результатов, после того, как желаемое значение эффективности лежит выше нижней границы, можно вводить дополнительные параметры.

ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» – ведущее предприятие в сфере производства городского электрического транспорта.

ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» работает как на национальном рынке (рынок Республики Беларусь, включающий потребителей троллейбусов в семи городах и потребителей трамваев в четырех городах), так на международном рынке, включая потребителей в Российской Федерации, Украине, Сербии, Молдове, Кыргызстане, Латвии, ведутся активные работы по выходу на рынки Казахстана, Литвы, Аргентины, Бразилии, Колумбии, Эквадора и ряда других стран.

В 2014-2016 гг. были кризисными для предприятия, что нашло свое отражение в сокращении выручки от реализации, получении убытков от реализации (в 2016 г.) и чистых убытков (в 2015-2016 гг.). Это вызвано как снижением платежеспособного спроса на производимую предприятием продукцию (троллейбусы, трамваи и электробусы), так и высокими издержками на производство.

В анализируемом периоде происходит сокращение объемов производства на 31 986 тыс. руб. (56,2 %). Наибольший удельный вес в структуре производимой ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» продукции занимают троллейбусы. Объем их производства снизился за 2014-

2016 г. на 28 344 тыс. руб., а доля увеличилась с 53,2 % в 2014 г. До 55,9 % в 2016 г.

Она втором месте по удельному весу производства в общем объеме находятся электробусы. Их производство также сократилось за три года на 8 426 тыс. руб., а удельный вес увеличился с 29,6 % в 2014 г. до 33,8 % в 2016 г.

Наименьший удельный вес (всего 10,2 % в 2016 г.) в общем объеме производства занимают трамваи. Здесь также наблюдается снижение выпуска – на 7 220 тыс. руб. за три года. Удельный вес по этой ассортиментной группе снизился за анализируемый период на 6,9 п.п.

Основными конкурентами ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» в настоящее время являются:

- компания «Solaris», Польша;
- ЗАО «ТролЗа», г. Энгельс, Саратовская область;
- ОАО «Башкирский троллейбусный завод» (БТЗ), г. Уфа;
- ОАО «Транс-Альфа» (Вологодский механический завод), г. Вологда;
- «Московский троллейбусный ремонтный завод» (МТрЗ) – филиал ГУП «Мосгортранс», г. Москва;
- ОАО «Петербургский трамвайно-механический завод» (ПТМЗ), г. Санкт-Петербург;
- ОАО «Тушинский машиностроительный завод» (ТМЗ), г. Москва;
- ООО «Ликийский автобусный завод» («Группа ГАЗ»), г. Ликино-Дулево.

Однако, троллейбусы, трамваи и электробусы ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» имеют стоимость ниже стоимости своих основных конкурентов.

Экспертная группа покупателей оценила конкурентоспособность продукции ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» в 8,92 баллов из 10, то есть у предприятия имеются резервы (10,8 %) повышения конкурентоспособности.

Для повышения конкурентоспособности ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» рекомендуется:

- снижение стоимости за счет сокращения материальных затрат на производство (поиск новых поставщиков производственных сырья и ресурсов с оптимальным соотношением «цена-качество»);
- оптимизация труда работников (автоматизация труда) с целью повышения их производительности;
- использование современных маркетинговых коммуникаций для популяризации продукции предприятия, особенно, на зарубежных рынках.

Система маркетинговых коммуникаций ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» включает в себя: интернет-маркетинг, реклама в СМИ, электронная рассылка коммерческих предложений с почтового ящика организации, прямые продажи, печатная продукция (буклеты, брошюры, каталоги), участие в выставках и ярмарках.

Анализ показал снижение эффективности маркетинговых коммуникаций на предприятии, что проявляется в:

– снижении числа покупателей за 2014-2016 гг.: по троллейбусам – на 14, по трамваям – на 19 и по электробусам – на 19.

– удорожание стоимости коммуникационного контакта за 2014-2016 гг.: по интернет-маркетингу – на 0,7 руб., по рекламе в СМИ – на 1,32 руб., по электронным рассылкам – на 0,38 руб., по прямым продажам – на 0,67 руб., по печатной продукции – на 0,86 руб., по выставкам и ярмаркам – на 1,60 руб.

– индекс рыночной эффективности маркетинговых коммуникаций снижается, а в 2016 г. из-за полученных убытков от реализации, индекс имеет отрицательное значение.

Для повышения эффективности маркетинговых коммуникаций в ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» рекомендуются следующие мероприятия.

#### 1. Открытие сервисного центра в г. Москва, РФ.

В данный момент за пределами Республики Беларусь предприятие не имеет сервисных центров. Если учесть, что современный покупатель начинает предъявлять к продавцу жесткие требования в отношении сервиса, то в дальнейшем отсутствие сервисной сети может привести к ухудшению финансово-экономического положения ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» в целом. Сама специфика реализуемой техники (троллейбусы, трамваи и электробусы) уже говорит о том, что ремонт или замена запасных частей должны производиться в максимально сжатые сроки, т.к. выход из строя какого-либо элемента может привести к частичному сбою в работе техники или же полной остановки ее работы.

Затраты на создание сервисного центра составят 204,65 тыс. р.

В среднем, в год ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» реализует в Российскую Федерацию около 2 000 единиц техники. Плановый процент ремонта равен 15%. Следовательно, в год сервисный центр будет получать заказ на ремонт около 300 ед. Стоимость единицы ремонта составляет в среднем 2 тыс. р. Выручка от реализации по оказанию услуг сервисного центра составит: 900 тыс. р. Прибыль предприятия (при рентабельности услуг 30 %) составит 270 тыс. р. Чистый экономический эффект 65,35 тыс. р. в год.

#### 2. Отказ от дорогостоящей, но менее эффективной рекламой в СМИ и активизация продвижения техники предприятия по помощи партнерских программ в сети Интернет.

Под партнерскими программами понимается сотрудничество между компаниями, осуществляющими свою деятельность в различных отраслях и на различных рынках по удовлетворению потребительских запросов.

Партнерские программы основаны на добровольном согласии ее участников представлять льготы потребителям товаров и услуг, тех компаний, которые разделяют лояльное отношение к клиентам друг друга. Обслуживание потребителей компаниями-участниками партнерской программы осуществляется по принципу: «клиент моего партнера – мой партнер».

Объединение бизнес-партнеров в рамках партнерской программы обеспечивает повышение конкурентоспособности всех участников, прежде

всего, за счет наиболее полного удовлетворения имеющихся клиентов и привлечения новых.

Суть предлагаемой партнерской программы заключается в том, что ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» предлагает любым веб-мастерам устанавливать на своих сайтах нечто вроде мини-витрин с теми или иными тематическими группами реализуемой техники, ссылки с которых ведут на соответствующие страницы интернет-сайта ОАО «Управляющая компания холдинга «.....». Если посетитель партнерского сайта переходит по ссылке на сайт ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» и оставляет заявку на приобретение техники, партнер получает с каждой покупки свой процент.

Использование партнерских программ позволит увеличить продажи ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» на 1 047 тыс. р. и прибыль на 314,10 тыс. р. Чистый экономический эффект может составить 309,78 тыс. р.;

3. Участие ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» в 9-й международной выставке «ЭлектроТранс 2019» .

Выставка «ЭлектроТранс» организуется с 2009 г, ее цель – предложить эффективную ежегодную площадку для общения специалистов, заинтересованных в сохранении и развитии городского электрического транспорта – от электросамоката до электрички.

Выставка «ЭлектроТранс» 2019 включает три тематических раздела:

- электрическая мобильность;
- продукция и технологии для электрического транспорта
- продукция и технологии для метрополитенов

Время и место проведения: Москве 14-16 мая 2019 г.

Деловая программа выставки для ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» включает следующие мероприятия:

- пленарное заседание «Беларусь – место интеграции Запада и Востока. Будущее развитие промышленного потенциала республики»;
- ярмарка инновационных разработок;
- международный симпозиум «Технологии. Оборудование. Качество»;
- международный научно-практический симпозиум «Перспективы развития аддитивных технологий в Республике Беларусь»;
- кооперационную биржу «Наука и промышленность – стратегия инновационного сотрудничества»;
- биржу субконтрактов в промышленности;
- семинары и презентации участников выставки.

Участие ОАО «Управляющая компания холдинга «.....» в 9-й международной выставке «ЭлектроТранс 2019» является экономически обоснованным и выгодным для предприятия, т.к. принесет не только дополнительный доход в размере 179,84 р. в год, но и позволит наладить необходимые контакт в деловых кругах.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Kitchen, P.J. Marketing communications / P.J. Kitchen // *Qualitative Market Research: An International Journal*. – 2012. – № 5. – P. 12–15.
- 2 Kotler, P. Reinventing marketing to manage the environmental imperative / P. Kotler // *Journal of Marketing*. – 2016. – № 4. – P. 132-135.
- 3 Харламова, И.Ю. Интегрированный подход к маркетинговым коммуникациям / И.Ю. Харламова // *Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд*. – 2018. – № 6. – С. 110-114.
- 4 Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник для студентов ВУЗов / В.И. Беляев. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: КноРус, 2015. – 676 с.
- 5 Васильев, Е.Ж. Стратегический подход к маркетинговым коммуникациям / Е.Ж. Васильев, Е.Ю. Трофименко // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент*. – 2017 – № 17 (89). – С. 70-75.
- 6 Чепурова, И.Ф. Маркетинговое управление поведением клиентуры на рынке услуг / Чепурова И.Ф., Пресняков А.А. // *Социально-экономические явления и процесса*. – 2017. – № 3. – С. 193-200.
- 7 Трофименко, Е.Ю. Интегрированный подход к маркетинговым коммуникациям в условиях изменения экономической ситуации / Е.Ю. Трофименко // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент*. – 2016. – № 2 (34). – С. 160-166.
- 8 Вырыпанова, Е.А. Инновационные подходы к маркетинговым коммуникациям / Е.А. Вырыпанова, Л.В. Нефедова // *Экономика, менеджмент и сервис*. – 2018. – № 7. – С. 28-31.
- 9 Беркутова, Т.А. Маркетинговые коммуникации: Учебное пособие / Т.А. Беркутова. – Ростов на Дону: Феникс, 2016. – 254 с.
- 10 Ромат, Е.В. Реклама: Учебник для вузов / Е.В. Ромат. – 7-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 512 с.
- 11 О рекламе: Закон Респ. Беларусь от 10 мая 2007 г. № 255-3 (с изм. и доп. в ред. Закона Респ. Беларусь от 17 июля 2017 г. № 52-3) // *Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь*, 2007. – № 2/1321; 2017. – № 2/2490.
- 12 Чкалова, О.В. Торговое дело: учебное пособие / О.В. Чкалова. – Москва: Эксмо, 2018. – 370 с.
- 13 Амстронг, Г. Основы маркетинга / Г. Амстронг, В., В.Вонг, Ф. Котлер, Дж.Сонддерс. 4-е изд.: пер. с англ. – Москва: Вильямс, 2012. – 1200 с.
- 14 Блюм, М.А. Маркетинг рекламы: Учеб. пособие / М.А. Блюм, Б.И. Герасимов, Н.В. Молоткова. – Москва: ФОРУМ, 2016. – 144 с.
- 15 Гаврильчик, И.А. Реклама: общие требования / И.А. Гаврильчик // *Юристь*, 2016. – № 3. – С. 23-28.
- 16 Гусаров, Ю.В. Менеджмент рекламы: Учебное пособие для ВУЗов / Ю.В. Гусаров. – Москва: Экономика, 2014. – 527 с.

- 17 Энджел, Д.Ф. Поведение потребителей / Д.Ф. Энджел, Р.Д. Блэкуэл. Пер. с англ. С.Т. Василенко. – Санкт-Петербург: ПитерКом, 2015. – 244 с.
- 18 Наумова, А.В. Интегрированные маркетинговые коммуникации в местах продажи / А.В. Наумова. – Москва: Эксмо, 2017. – 336 с.
- 19 Гринченко, К.В. Личные продажи как инструмент продвижения в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций/ К.В. Гринченко // Маркетинг: идеи и технологии, 2018. – № 11. – С. 8-11.
- 20 Романов, А.А. Маркетинговые коммуникации / А.А. Романов, А.В. Панько. – Москва: Эксмо, 2013. – 432 с.
- 21 Голубков, Е.П. Проектирование элементов комплекса маркетинга / Е.П. Голубков // Менеджмент в России и за рубежом, 2018. – № 9. – С.31-34.
- 22 Рейни, М.Т. Управление маркетингом: Опыт и проблемы: Выпуск 2: Инструменты стимулирования сбыта / пер. с англ. Е.Пикаловой. – Москва: Деловая культура Альпина Бизнес Букс, 2014. – С.11–28.
- 23 Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Санкт-Петербург: Питер, 2012. – 830 с.
- 24 Шиповских, И.Ю. Маркетинг: краткий курс: учебное пособие / И.Ю. Шиповских. – Ульяновск: УлГТУ, 2015. – 425 с.
- 25 Гринченко, К.В. Связи с общественностью как один из компонентов интегрированных маркетинговых коммуникаций / К.В. Гринченко // Маркетинг. – 2017. – № 7. – С. 34-38.
- 26 Алешина, И.М. Паблик Рилейшнз в менеджменте и маркетинге / И.М. Алешина // Маркетинг. – 2017. – № 2. – С.108-111.
- 27 Витин, Ю. Управление сбытом / Ю. Витин. – Москва: Инфра-М, 2017. – 110 с.
- 28 Коломещев, О.С. Формирование общественного мнения / О.С. Коломещев // Маркетинг. – 2015. – № 6. – С. 41–48.
- 29 Гавриков, А.В. Эффективный интернет-маркетинг: алгоритм успеха / А.В. Гавриков // Интернет-маркетинг. – 2017. – № 1. С. 18-29.
- 30 Шевченко, Д.А. Оценка эффективности маркетинговых коммуникаций: достоинства и недостатки различных подходов / Д.А. Шевченко // Маркетинговые коммуникации. – 2017. – № 4. – № 23-26.
- 31 Шушарин, Д.В. Маркетинговые коммуникации: теоретический аспект и отраслевые особенности маркетинговых коммуникаций в сегменте В2С / Д.В. Шушарин // Социально-экономические и гуманитарные исследования. – 2015. – № 4. – С. 41–44.
- 32 Дурович, А.П. Основы маркетинга: учебное пособие / А.П. Дурович. – 2-е изд. стереотип. – Москва: Новое знание, 2014. – 512 с.
- 33 Флерко, С.Л. Коммерческая деятельность: практикум / С.Л. Флерко. – Минск: Мисанта, 2016. – 117 с.
- 34 Малышева, А.Я. Предприятия торговли в рыночных условиях: Учебное пособие / А.Я. Малышева, Н.В. Тетерина. – Москва: Академия, 2015. – 457 с.
- 35 Попов, А.В. Эффективность продаж / А.В. Попов, А.Д. Кутлалиев. – Москва: Эксмо, 2017. – 216 с.

36 Климин, А.И. Стимулирование продаж: учебник / А.И, Климин. – Москва: Вершина, 2015. – 350 с.

37 Damian Ryan Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation. –London: Kogan Page, 2017. – 316 p.

38 Карпов, А.Ю. Оценка эффективности коммуникационной политики предприятия / А.Ю. Карпов, А.Ф. Крячков // Вестник ФГБОУ. – 2014. – № 7. – С. 105-110.

39 Аракелова, И.В. Партнерские программы лояльности: сущность, содержание, типы / И.В. Аракелова // Казанский экономический вестник. – 2015. – № 4(6). – С. 13–17.

40 Зеркалий, Н.Г. Особенности реализации партнерских программ в интернет-среде / Н.Г. Зеркалий // Научная дискуссия: вопросы экономики и управления. – 2016. – № 8 (52). – С. 12–15.

41 Березина, Е.А. Эффективность участия промышленного предприятия в выставочной деятельности / Е.А. Березина // Наука и инновации, 2017. – № 3. – С. 24-29.

42 Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов: [Электронный ресурс] утв. постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31 августа 2005 г. № 158; в ред. от 10 мая 2018 г. № 15 // КонсультантПлюс / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь – Минск, 2019.

43 Голикова, А.С. Подходы к оценке финансовой реализуемости инвестиционного проекта / А.С. Голикова // Экономика и банки. – 2015. – № 1. – С.73–75.

44 Толкачев, С. «Покупай американское!» Как США снова становятся промышленной державой [Электронный ресурс] / С. Толкачев // Капитал страны: федер. интернет-издание. – Режим доступа: [http://kapitalrus.ru/articles/article/pokupaj\\_amerikanskoe\\_kak\\_ssha\\_snova\\_stanovyat\\_sya\\_promys\\_hlennoj\\_derzhavoj](http://kapitalrus.ru/articles/article/pokupaj_amerikanskoe_kak_ssha_snova_stanovyat_sya_promys_hlennoj_derzhavoj). – Дата доступа: 29.08.2017.

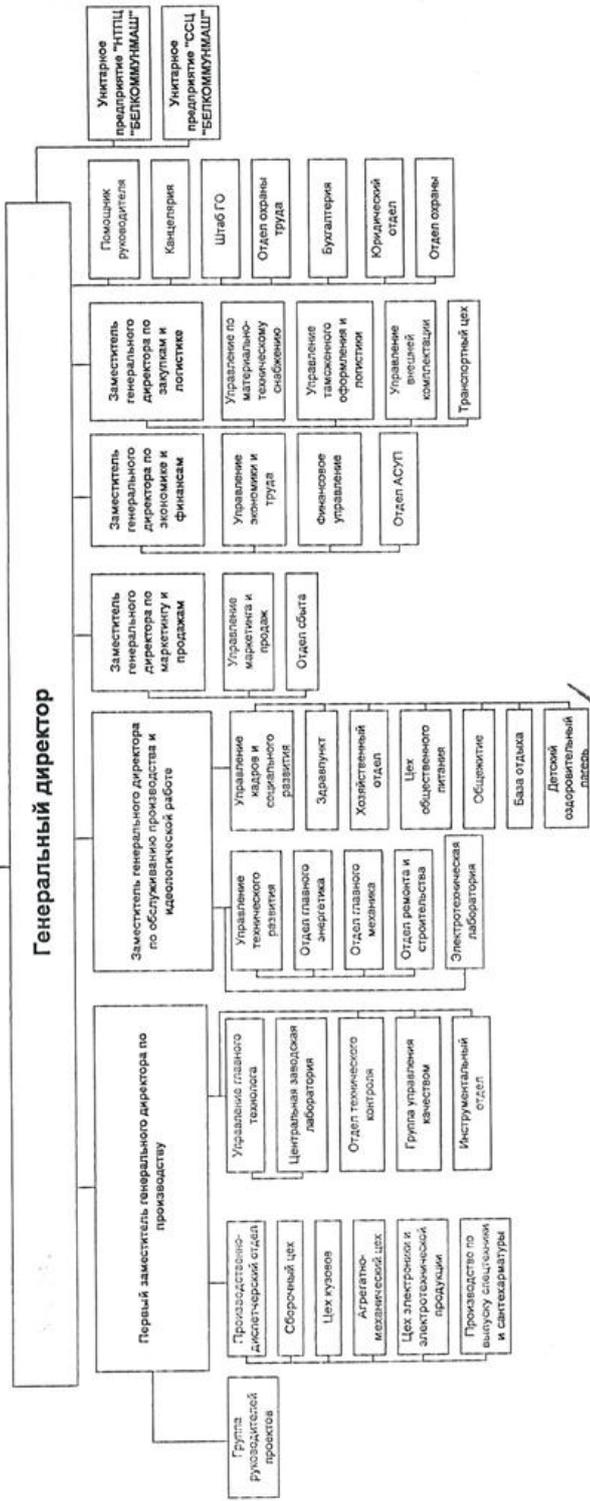
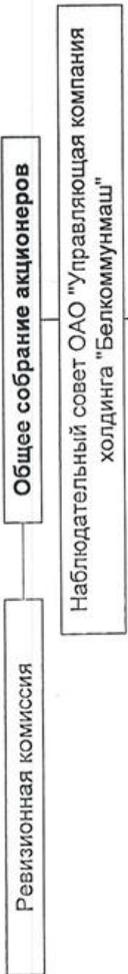
45 Маньятти, П. Производство возвращается домой [Электронный ресурс] / П. Маньятти // Россия в глобальной политике. – Режим доступа: <https://globalaffairs.ru/number/Proizvodstvo-vozvraschaetsya-domoi-16259>. – Дата доступа: 17.12.2013.

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

УТВЕРЖДАЮ:  
 Генеральный директор ОАО "Управляющая компания холдинга "Белкоммунмаш"  
 В.М. Король  
 Вводится с 01.02.2016г.



## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ОАО "УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ ХОЛДИНГА "БЕЛКОММУНМАШ"



А.А. Цеханович

Начальник ООТиЗ

# ПРИЛОЖЕНИЕ Б

**БЕЛКОММУНМАШ** | О компании | Продукция | Услуги | Новости | Дилеры | Контакты | рс. ru

## ТРАНСПОРТ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

Электробус является инновационным средством передвижения. Он оборудован на себе приводом электробуса и аккумуляторами и экологически чистыми. Трёхосный, низпольный, сочленённый с приводом на задний мост, оборудован системой накопления электроэнергии на базе суперконденсаторов. С коротким запасом хода и зарядкой на конечных остановочных пунктах.

**ПОДРОБНЕЕ**

### СВЕЖИЕ НОВОСТИ

- 30** 11/18  
ВЫСТАВКА TECHINDUSTRY 2018
- 16** 11/18  
АКЦИЯ: «НЕ ПРОЖИГАЙ СВОЮ ЖИЗНЬ!»
- 12** 11/18  
БЕЛКОММУНМАШ НА ВЫСТАВКЕ CHINA INTERNATIONAL IMPORT EXPO В ШАНХАЕ

RU 10:55 03.12.2018

ЛЮЩАЯ КОМПАНИЯ