

Минобрнауки  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ТУРИЗМА И СЕРВИСА»  
Высшая школа бизнеса, менеджмента и права



ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему: «Разработка маркетинговой стратегии  
ООО «Браво», г. Санкт-Петербург»

Студент

Ларионова Алина Алексеевна

Руководитель

к.э.н., доцент Дмитриева Нина Викторовна

«Разработка маркетинговой стратегии ООО «Браво», г. Санкт-Петербург»

**Цель исследования** – проанализировать опыт стратегического управления предприятием и разработать рекомендации по его совершенствованию на основе разработки маркетинговой стратегии.

**Задачи исследования:**

- изучить теоретические аспекты стратегического управления предприятием на основе маркетинговых стратегий;
- проанализировать рыночные позиции и конкурентный статус предприятия;
- провести стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия;
- проанализировать практику маркетинговой деятельности предприятия, выявить существующие проблемы;
- разработать рекомендации по совершенствованию стратегического управления предприятием на основе маркетинговой стратегии и оценить их экономическую эффективность.

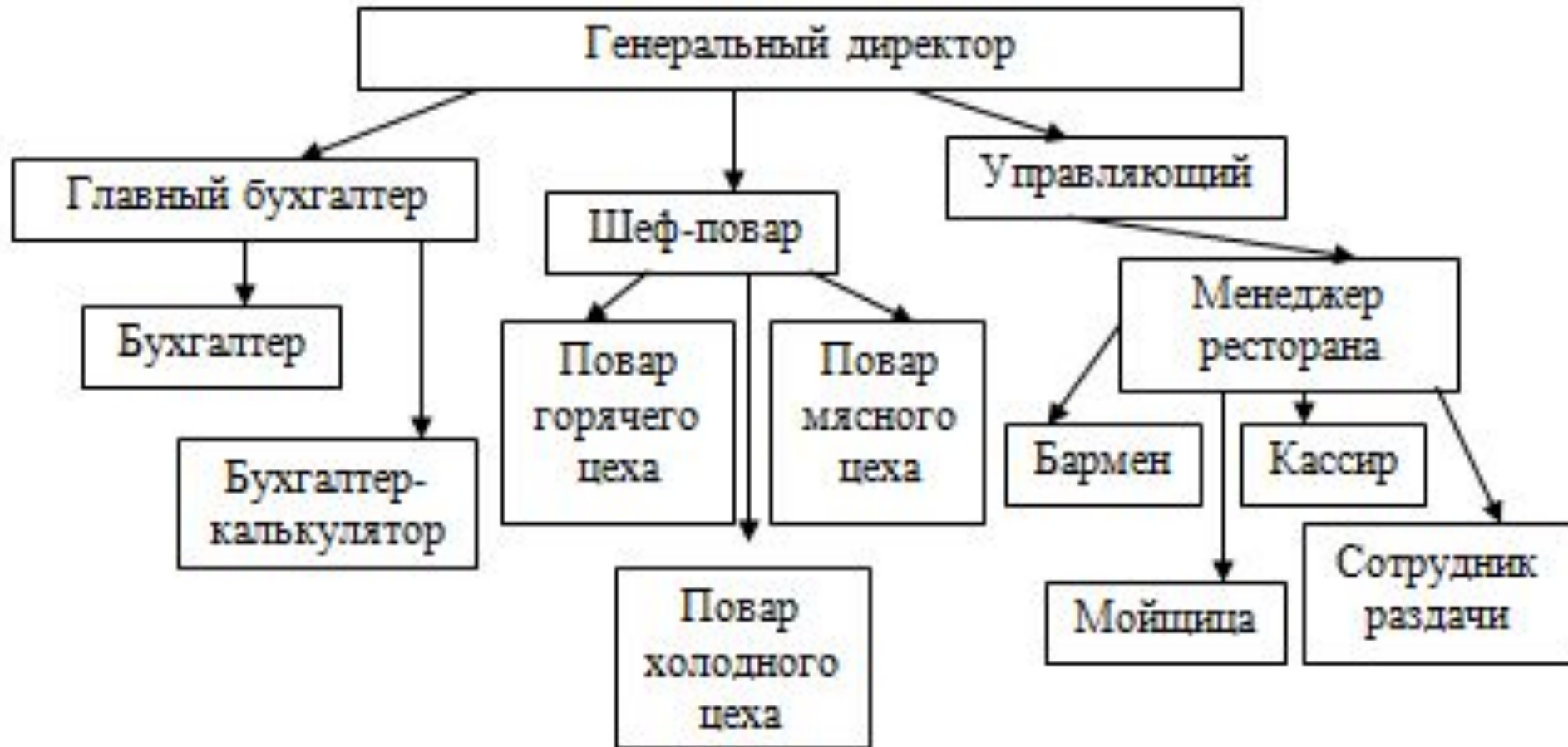
**Предмет исследования** – маркетинговая стратегия как инструмент стратегического управления предприятием.

**Объект исследования** – ресторан «Lucky Sheep» в составе предприятия ООО «Браво».

## Виды экономической деятельности предприятия ООО «Браво»

Тип сведений	Код по ОКВЭД	Содержание вида деятельности
Основной вид деятельности	55.30	Деятельность ресторанов и кафе
Дополнительный вид деятельности	52.11	Розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями
	52.12	Розничная торговля в неспециализированных магазинах
	52.24	Розничная торговля хлебом, хлебобулочными и кондитерскими изделиями
	52.25.1	Розничная торговля алкогольными напитками, включая пиво
	52.27.36	Розничная торговля чаем, кофе, какао
	55.40	Деятельность баров
	55.51	Деятельность столовых при предприятиях и учреждениях
	55.52	Поставка продукции общественного питания
	74.84	Предоставление прочих услуг

# Организационная структура управления ООО «Браво»



## Анализ деятельности ООО «Браво» в динамике (тыс. руб.)

Показатель:	25.05.2015 - 31.12.2015	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Выручка	9006,383	26373,388	40398,022	46509,645
Себестоимость	2481,95	6792,079	11002,086	12495,973
Валовая прибыль	6524,433	19581,308	29395,936	34013,672
Прочие расходы	585,328	1352,069	1020,747	965,265
Прибыль чистая	5939,105	18229,239	28375,189	33048,407



## Балльная оценка уровня конкурентоспособности ресторана «Lucky Sheep», кофейни «Оливия» и ресторана «Market Place»

Сводный показатель конкурентоспособности	Весомость критерия	«Lucky Sheep»		«Оливия»		«Market Place»	
		Балл	Балл с учетом весомости	Балл	Балл с учетом весомости	Балл	Балл с учетом весомости
1. Месторасположение, наличие парковки	0,13	5,00	1,00	3,00	0,08	1,00	0,03
2. Количество мест	0,10	5,00	1,00	1,00	0,02	3,00	0,06
3. Режим работы	0,03	3,00	1,00	5,00	0,05	1,00	0,01
4. Внешний вид ресторана	0,15	3,00	1,00	3,00	0,15	5,00	0,25
5. Качество продукции	0,09	5,00	1,00	3,00	0,05	3,00	0,05
6. Ассортимент	0,10	5,00	1,00	1,00	0,02	3,00	0,06
7. Скорость обслуживания	0,20	5,00	1,00	5,00	0,20	1,00	0,04
8. Уровень цен	0,10	3,00	1,00	5,00	0,17	3,00	0,10
9. Услуги и удобства для детей	0,04	3,00	1,00	1,00	0,01	5,00	0,07
10. Наличие сайта	0,06	1,00	1,00	1,00	0,06	5,00	0,30
Итого:	1,00	38,00	1,00	28,00	0,81	30,00	0,97

# Стратегический анализ предприятия ООО «Браво»

## Основные результаты PEST-анализа

Группа факторов	Возможности	Угрозы
Политические	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Государственное регулирование конкуренции.</li><li>2. Обеспечение благоприятных условий для развития объектов общественного питания.</li><li>3. Финансовая поддержка предприятий малого бизнеса.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Рост налогов.</li><li>2. Рост требований к качеству закупаемой продукции.</li></ol>
Экономические	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Рост безработицы.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Изменение курса валют.</li><li>2. Рост инфляции.</li><li>3. Усиление конкуренции.</li></ol>
Социально-культурные	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Рост спроса на услуги предприятий общественного питания.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Изменение потребительских предпочтений гостей.</li></ol>
Технологические	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Внедрение на рынок технологических новшеств.</li><li>2. Повсеместная компьютеризация производства.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Рост требований к дополнительному оснащению оборудованием предприятий общественного питания.</li></ol>

# Стратегический анализ предприятия ООО «Браво»

## Основные результаты SWOT-анализа

<p>Факторы внутренней среды предприятия</p>	<p>«S» Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Высокая культура общения персонала с гостями.</li><li>2. Быстрая скорость обслуживания гостей.</li><li>3. Ориентация на высокое качество продукции.</li><li>4. Хорошее месторасположение ресторана и наличие парковки.</li><li>5. Большая площадь зала и достаточно количество посадочных мест.</li></ol>	<p>«W» Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Отсутствие маркетинговой стратегии.</li><li>2. Слабая организация информационной системы на предприятии.</li><li>3. Отсутствие сайта.</li><li>4. Мало заметная вывеска с названием ресторана, отсутствие указателей.</li></ol>
<p>Факторы внешней среды предприятия</p>	<p>«O» Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Использование усовершенствованного оборудования и новых технологий.</li><li>2. Проведение политики лояльности для гостей (бонусы, дисконтные карты, подарочные сертификаты).</li><li>3. Организация наружной рекламы ресторана.</li></ol>	<p>«T» Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Стабильная работа прямых конкурентов.</li><li>2. Возможность появления новых конкурентов.</li><li>3. Активная маркетинговая деятельность конкурентов.</li></ol>



## Основные проблемы предприятия ООО «Браво»

1. Отсутствие специализированной службы маркетинга или специалиста по рекламе и PR на предприятии.
2. Слабая организация информационной системы на предприятии.
3. Отсутствие сайта предприятия и рекламно-информационных материалов о его деятельности.
4. Непривлекательная наружная реклама предприятия.
5. Отсутствие системы лояльности для гостей.

## Рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии предприятия ООО «Браво»

1. Внедрение новой должности на предприятии – маркетолога.
2. Внедрение проекта автоматизированной информационной системы на предприятии.
3. Создание сайта предприятия и email-рассылка.
4. Совершенствование наружной рекламы предприятия.
5. Введение системы лояльности для гостей.

## Рекомендация 1. Внедрение новой должности на предприятии – маркетолога

Затраты, связанные с созданием и поддержанием деятельности маркетолога на предприятии ООО «Браво»

Элемент затрат	Сумма затрат, тыс. руб.
Закупка мебели	28
Закупка офисной техники	22
Зарплата	720
Итого:	770

**Рекомендация 2. Внедрение проекта автоматизированной  
информационной системы на предприятии**  
**Затраты, связанные с организацией автоматизированной системы  
управления ООО «Браво»**

Название процесса автоматизации	Описание процесса автоматизации	Сумма, тыс. руб.
Автоматизация кухни	Учет и контроль выпуска готовых блюд	11, 49
	Управление очередностью исполнения заказов, контроль времени приготовления и подачи блюд	11, 49
	Контроль времени приготовления и сроков хранения блюд на линии раздачи	11, 49
Отчетность и контроль	OLAP отчеты	3, 99
	Удаленный контроль над продажами в ресторане	4, 99
Бонусно- депозитная система	Локальная бонусно-депозитная система	11, 49
<b>Итого:</b>		<b>54, 94</b>

## Рекомендация 3. Создание сайта предприятия и email-рассылка

### Затраты на ведение и проведение маркетинговой деятельности

Наименование затрат	Количество маркетинговых мероприятий в год	Сумма, тыс. руб.
Тематические ссылки	12	3
Мероприятия по созданию и обновлению сайта	9	63
Прямая адресная реклама	12	18
Директ-маркетинг	6	12
Sales-promotion	24	24
Мероприятия по повышению лояльности гостей ресторана	6	100
Презентации для постоянных гостей	6	20
Разработка новых видов скидок и бонусов	24	50
Внедрение новой продукции	5	30
Повышение лояльности у сотрудников, создание корпоративного духа	5	80
Производство рекламных материалов	8	115
Фотосъемки	12	5



# Рекомендация 3. Создание сайта предприятия и email-рассылка

## Затраты на ведение и проведение маркетинговой деятельности

Продолжение таблицы

Наименование затрат	Количество маркетинговых мероприятий в год	Сумма, тыс. руб.
Медиа-размещение	6	5
Маркетинговые коммуникации	6	42
Работы по сайту (разработка, хостинг, статистика)	24	32
Полиграфия	8	135
Сувенирная продукция	6	18
Разовые проекты	2	50
Маркетинговые исследования	12	7
Заказные исследования	2	30
Мониторинг конкурентов	6	2,5
Исследования потребителей	4	3,5
Итого:		845

## Рекомендация 4. Совершенствование наружной рекламы предприятия

### Задачи наружной рекламы:

1. Привлечь внимание посетителей.
2. Вызвать интерес у потенциальных гостей ресторана.
3. Побудить прохожих посетить ресторан.
4. Яркая и запоминающаяся вывеска надолго сохранится в памяти посетителей.



Стоимость вывески с открытыми светодиодами для предприятия ООО «Браво» равна 18 тыс. 840 руб.

## Рекомендация 5. Введение системы лояльности для гостей

### Организация системы продвижения и лояльности после распределения по типам гостей для предприятия ООО «Браво»

Тип гостя	Характеристика системы продвижения ресторана и лояльности к гостям
Одноразовый гость	Данный тип гостя можно использовать как рекламного агента. Можно ввести купоны для друзей, сделать фирменную печать на пакетах с названием ресторана «Lucky Sheep», сувенирную продукцию.
Эпизодический гость	Можно использовать накопительную скидку либо акцию с бесплатным блюдом или напитком при следующем заказе. Второй прием – получение скидки или бонуса, после того, как гость потратит значительную сумму в ресторане. Третий прием – подарки, т.е. собрав определенное количество купонов, гость сможет обменять на бесплатное блюдо или напиток.
Регулярный гость	Гостям можно предложить депозитную систему оплаты заказов с существенной скидкой. Бонус за долгое сотрудничество, т.е. гость получает статус «почетного гостя». Вручение дисконтной карты, дающей большой выбор льгот и перспектив.

## Экономическая эффективность предложенных рекомендаций для ООО «Браво»

Экономическая эффективность

$$\text{Эф} = \text{Пр} / \text{З},$$

где Эф – экономическая эффективность рекомендаций;

Пр – прибыль от внедрения рекомендаций, руб.

З – затраты, связанные с внедрением рекомендаций, руб.

$$\text{Пр} = 6\,609\,681 \text{ руб.}$$

$$\text{З} = 770\,000 + 54\,940 + 845\,000 + 18\,480 = 1\,688\,420 \text{ руб.}$$

$$\text{Эф} = 6\,609\,681 / 1\,688\,420 = 3,9 \text{ руб./руб.}$$



# Акт использования результатов исследования

Общество с ограниченной ответственностью «Браво»

ИНН 7810349040 КПП 781001001 ОГРН 1157847146951

р/сч 40702810790180000502 в ПАО «Банк «Санкт-Петербург»

к/сч 30101810900000000790 БИК 044030790

## А К Т

### использования результатов исследования

Настоящим документом подтверждаем, что результаты исследования, выполненного в выпускной квалификационной работе Ларионовой Алины Алексеевны на тему: «Разработка маркетинговой стратегии ООО «Браво», г. Санкт-Петербург» прошли апробацию и приняты к использованию в ООО «Браво»:

- принят в штат предприятия маркетолог;
- внедрен проект автоматизированной информационной системы ПКО (благодаря современной системе автоматизации с использованием инноваций в производственном процессе предприятия сокращена скорость обслуживания гостей, проведен анализ статистики визитов посетителей, их заказов, вкусовых предпочтений);
- усовершенствована наружная реклама (установлены светодиоды на вывеске предприятия, добавлены указатели входа);
- введена система лояльности для гостей (система бонусов, накопительная скидка);
- на стадии внедрения находится рекомендация по созданию сайта предприятия.

Считаем, что предложенные рекомендации могут рассматриваться как разработка и внедрение маркетинговой стратегии и послужат дополнительному спросу, расширению целевой аудитории, усовершенствованию производственных процессов и повышению эффективности хозяйственной деятельности ООО «Браво».

Генеральный директор

«30» 05 2019 г.



Быстров С.В.



**СПАСИБО  
ЗА ВНИМАНИЕ!**