

Министерство образования и науки Российской Федерации

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

\_\_\_\_\_ (код и наименование направления подготовки)

\_\_\_\_\_ (наименование профиля)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему Совершенствование управления маркетинговой деятельностью предприятия (на примере ООО «Дава+»).

Студент(ка)	<u>Е. В. Буйлина</u>	_____
	(И.О. Фамилия)	(личная подпись)
Руководитель	<u>Т. А. Яковлева</u>	_____
	(И.О. Фамилия)	(личная подпись)
Консультанты	_____	_____
	(И.О. Фамилия)	(личная подпись)
	_____	_____
	(И.О. Фамилия)	(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н. С.Е. Васильева \_\_\_\_\_  
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия) (личная подпись)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.

Тольятти 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева  
(подпись) (И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**на выполнение бакалаврской работы**

Студент Буйлина Е. В.

1. Тема Совершенствование управления маркетинговой деятельностью предприятия (на примере ООО «Дава+»).

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 мая 2017 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности «Дава+».

4. Содержание бакалаврской работы:

1 Теоретические основы управления маркетинговой деятельностью организации

1.1 Понятие, сущность маркетинговой деятельности организации

1.2 Система управления маркетинговой деятельностью

1.3 Основы организации маркетинговой деятельности организации

2 Организация маркетинговой деятельности ООО «Дава+»

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

2.2 Анализ маркетинговой деятельности организации

3 Предложения и рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Дава+»

3.1 Рекомендации по совершенствованию управления маркетинговой деятельности в организации

3.2 Экономическая оценка предлагаемых мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
  2. Актуальность, цель и задачи исследования;
  3. Основные экономические показатели деятельности организации;
  4. Табличные данные по результатам анализа маркетинговой деятельности ;
  5. Графические данные по результатам анализа маркетинговой деятельности;
  6. Предложения по повышению маркетинговой деятельности предприятия;
  7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.
6. Консультанты по разделам -
7. Дата выдачи задания 27 января 2017 года.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_ Т. А. Яковлева  
(подпись) (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_ Е. В. Буйлина  
(подпись) (И.О. Фамилия)

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Голыяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева  
(подпись) (И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

### КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН выполнения бакалаврской работы

Студента Буйлина Е. В.

по теме Совершенствование управления маркетинговой деятельностью предприятия (на примере ООО «Дава+»).

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	28.12.2016 – 28.12.2016	28.12.2016 – 28.12.2016	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	20.03.2017 - 26.03.2017	20.03.2017 - 26.03.2017	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	27.03.2017 – 16.04.2017	27.03.2017 – 16.04.2017	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	17.04.2017 - 30.04.2017	17.04.2017 - 30.04.2017	выполнено	
Предварительная защита БР	01.05.2017 – 10.05.2017	01.05.2017 – 10.05.2017	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	10.05.2017 – 15.05.2017	10.05.2017 – 15.05.2017	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	20.05.2017 – 29.05.2017	20.05.2017 – 29.05.2017	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	28.12.2016 – 28.12.2016	28.12.2016 – 28.12.2016	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

\_\_\_\_\_ (подпись)

Т. А. Яковлева

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_ (подпись)

Е. В. Буйлина

(И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Буйлина Е. В.

Тема работы: Совершенствование управления маркетинговой деятельностью предприятия (на примере ООО «Дава+»).

Научный руководитель: к.э.н., доцент Яковлева Т. А.

Цель данного исследования провести анализ маркетинговой деятельности ООО «Дава+» и разработать мероприятия по ее совершенствованию

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО «Дава+», специализирующееся на предоставлении канцелярских принадлежностей.

Методологической основой послужили нормативные документы, монографии ученых, исследовательская литература, данные внутренней отчетности ООО «Дава+» и данные исследования рынка

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

В первой главе рассмотрены теоретические основы управления маркетинговой деятельностью предприятия

Во второй главе проведена организация маркетинговой деятельности.

В третьей главе приводятся разработанные на основе проведенного анализа рекомендации, и дается оценка их экономической эффективности.

В заключении сделаны основные выводы и предложения по реализации результатов проведенного исследования.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 44 источников. Общий объем работы, без приложений, 57 страниц машинописного текста и 1-го приложения, в том числе таблиц-14, рисунков – 16.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	8
1 Теоретические основы управления маркетинговой деятельностью предприятия.....	10
1.1 Понятие, сущность маркетинговой деятельности предприятия.....	10
1.2 Система управления маркетинговой деятельностью на предприятии .....	16
1.3 Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности предприятия.....	24
2 Организация маркетинговой деятельности ООО «Дава+».....	31
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	31
2.2 Анализ маркетинговой деятельности предприятия .....	36
3 Предложения и рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Дава+».....	43
3.1 Рекомендации по совершенствованию управления маркетинговой деятельности в организации .....	43
3.2 Экономическая оценка предлагаемых мероприятий.....	46
Заключение.....	50
Библиографический список.....	52
Приложение.....	54

## Введение

Высокая конкуренция на рынке канцелярских услуг, требуют от организаций их осуществляющих, реализации комплекса мероприятий по обеспечению устойчивости функционирования этих предприятий. Отмеченное, может реализоваться через эффективную систему маркетинговой деятельности организаций, и с учетом того, что в настоящее время маркетинговая деятельность в канцелярских организациях реализуется ещё не всегда эффективно, представляется возможным утверждать, что выбранная тема ВКР является актуальной.

Одной из главных задач эффективного функционирования предприятий является умение адаптироваться к изменениям окружающей среды с использованием методов и принципов управления, базирующихся на концепции маркетинговой деятельности. Это обуславливает актуальность исследования маркетинговой деятельности предприятия, задача которой заключается в развитии рынков товаров и услуг путем оценки потребностей потребителей, а также в проведении практических мероприятий для удовлетворения этих потребностей.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО «Дава+», специализирующееся на предоставлении услуг по продаже канцелярии.

Предмет исследования - маркетинговая деятельность организации по продаже канцелярии ООО «Дава+».

Цель данного исследования провести анализ маркетинговой деятельности ООО «Дава+» и разработать мероприятия по ее совершенствованию.

Для достижения обозначенной цели необходима реализация следующих задач:

- рассмотреть теоретические аспекты маркетинговой деятельности;
- проанализировать маркетинговую деятельность ООО «Дава+»;

- разработать мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Дава+».

Методологической основой послужили нормативные документы, монографии ученых, исследовательская литература, данные внутренней отчетности ООО «Дава+» и данные исследования рынка канцелярских услуг.

Вопросы маркетинговой деятельности нашли отражение в ряде работ западных и отечественных ученых, в том числе и Лыгина Н.И «Маркетинг продукции и услуг», Кулибанова В. В. «Маркетинг: маркетинговая деятельность», Раков А. «Стандартизация и сертификация в сфере услуг», Гембл П. «Маркетинг взаимоотношений с потребителями», Джеймс Ф. «Поведение потребителей».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографического списка литературы и приложений.

Во введении, обоснована актуальность темы, определены объект и предмет исследования, цель и задачи исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические и методологические аспекты маркетинговой деятельности, приведены основные категории и определения.

Вторая глава работы включает обзор рынка услуг, общую характеристику ООО «Дава+», анализ факторов внешней среды, влияющих на организацию маркетинговой деятельности компании, а также проведен анализ и дана оценка существующей сервисной деятельности.

Третья глава работы посвящена разработке мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Дава+» с расчетом экономического эффекта рекомендованных мероприятий.

В заключении обобщены выводы о результатах проведенного исследования.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в том, что разработанные мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности могут в дальнейшем использоваться на предприятиях, предоставляющих услуги по продаже канцелярских услуг.



# 1 Теоретические основы управления маркетинговой деятельностью предприятия

## 1.1 Понятие, сущность маркетинговой деятельности предприятия

Анализируя понятие "маркетинговая среда", которое рассматривают различные авторы (табл. 1.1), заметим, что большинство из них трактуют его как совокупность субъектов, сил, факторов, действующих на предприятие и влияют на его стратегию, и с этим мы согласны. Однако, оказывается спорный вопрос о границах их действия, одни авторы, Ф. Котлер, В.А. Полторак, А.Н. Азарян, указывают, что они влияют вне фирмы и не подлежат непосредственному воздействию со стороны фирмы. С этим нельзя согласиться том, что маркетинговая среда состоит из внутреннего и внешнего, которое, в свою очередь, включает факторы микросреды и макросреды.

Таблица 1.1 – Определение понятия "маркетинговая среда"[12]

Авторы	Определение понятия
Ф. Котлер	Маркетинговая среда - совокупность действующих за пределами компании субъектов и сил, которые влияют на развитие и поддержку службами маркетинга выгодных взаимоотношений с целевыми клиентами
А.Н. Азарян	Маркетинговая среда - это совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества.
В.А. Полторак	Маркетинговая среда - это совокупность активных субъектов, различных факторов, действующих за пределами фирмы и влияющих на ее стратегию, возможности эффективно работать на рынке и не подлежат непосредственному контролю со стороны фирмы
М.И. Белявцев, Л. Иваненко	Среда маркетинга - совокупность активных субъектов, сил и факторов, действующих как внутри, так и за пределами фирмы и организации, которые влияют на возможности руководства и службы маркетинга достигать поставленных целей.

С.В. Скибинский	Маркетинговая среда фирмы - совокупность активных субъектов и сил в пределах и за пределами фирмы, влияющих на возможности руко-водства фирмы и службы маркетинга действовать на целевых рынках фирмы
С.С. Гаркавенко	Маркетинговая среда - совокупность субъектов, условий и сил, действующих за пределами фирмы и способны повлиять на ее маркетинговую деятельность

Таким образом, только факторы макросреды действуют за пределами предприятия и не подлежат непосредственному воздействию со стороны конкретного предприятия.

На наш взгляд, более точным является следующее определение: "маркетинговая среда" - это комплекс взаимосвязанных факторов, субъектов и сил, которые влияют с одной стороны, друг на друга, а с другой, непосредственно на предприятии и эффективность его функционирования на выбранном рынке, маркетинговую деятельность.

Поэтому маркетинг должен рассматриваться как комплексный и интегральный менеджмент на уровне предприятия. В свою очередь, управление маркетинговой деятельностью на предприятии – это широкий комплекс мер стратегического и тактического характера, направленных на эффективное осуществление рыночной деятельности предприятия и достижение его основной цели – удовлетворения потребностей потребителей товаров и услуг и получение на этой основе максимальной прибыли [2].

Изучая разные трактовки определения «маркетинговая деятельность», следует заметить, что данная проблема в нынешней литературе принадлежит к разряду сомнительных. Ученые оценивают рекламную работу с различных сторон: со стороны функций, типов, основ, учреждения и управления.

Рассмотрим такое понятие как «маркетинговая деятельность». Оно встречается в наиболее просторном контекстном отображении функций управления маркетингом. В таких как исследование, составление плана, система, надзор, например, в пятидесяти восьми процентах ситуации – в книжке «Основы маркетинга», прописанной Ф. Котлером [2], в шестидесяти

восьми процентах ситуации – в книге А.П. Панкрухина [6], в шестидесяти одном проценте ситуации – в книге В.И. Беляева [8].

Рассмотрим плюсы и минусы имеющихся определений маркетинговой деятельности. Учитывая трудность и разносторонность менеджмента, совершенно закономерно Агеева Н.А. и Лопаткина Н.Ю. применяют в 1-ый части собственного определения слов «комплекс». Удачная деятельность компании в рынке может быть гарантирована, только лишь применяя совокупный и комплексный подход, а кроме того методичную реализацию функций рекламной работы [11].

Но описание свойства рекламной работы как комплекса «управленческих решений» представляется не совсем точным, так как большинство задач и решений рекламной деятельности (маркетинговые изучения, сегментация, создание товарной, ценовой, реализационной, коммуникационной деятельности) имеют оперативный и исследовательски-аналитический вид, а не управленческий. Поповым Е. в собственном определении оценивает маркетинговую работу как управленческую [25].

Щиновой Р.А. маркетинговая деятельность представляет как процесс. В соответствии с взглядом иностранных авторов ([1] Dickson P.R., [3] Kaplan R.S., Norton D.P.), рекламную работу на самом деле можно описать как тяжелый и быстрый процесс, нуждающийся в управлении [13].

Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн описывают работу как независимый тип коммерсантской работы. Очевидным плюсом определения Г.Л. Багиева, В.М. Тарасевича, Х. Анн представляет акцентирование интегративной функции маркетинговой работы [15].

Маркетинг может группировать, устремлять и менять коммерсантскую и производственную работу в лучшую сторону для покупателя.

Важные задачи маркетинговой работы («удовлетворение потребностей покупателя, заработок») Агеевой Н.А. и Лопаткиной Н.Ю. идентичны единым целям маркетинга [19]. Согласно взгляду автора, задачи рекламной работы обязаны являться конкретизированы с учетом общеотраслевой

принадлежности, технико-финансовых характеристик компании. Кроме того необходимо заметить, что рекламная работа может реализовываться и в общественном, некоммерческом маркетинге, в каком получение доходов не основная цель.

«Автора (Багиев Г.Л., Дорошев В.И., Священников Е.) устанавливают маркетинговую работу как работа, сопряженную с исполнением функций маркетинга» [21]. В этих определениях зачастую не имеются или имеют не полный перечень маркетинговой работы.

«Ряд российских авторов (В.И. Беляев, А.В. Савельева, Н.М. Авсянников, О.В. Трусова, Е.Е. Голышева, М.А. Гурина, П.С. Завьялов, И.И. Кретов) выделяют укрупненные функции маркетинга, такие как аналитическая, сбытовая, производственная и управления. Данные функции маркетинговой деятельности являются общими для предприятий вне зависимости от их специфики, типа и размера организации, сферы и отрасли» [29].

«В ранних работах Ф. Котлера описаны лишь укрупненные функции маркетинга: «анализ рыночных возможностей, отбор целевых рынков, разработка комплекса маркетинга, претворение в жизнь результатов маркетинговых исследований».

«Панкрухин А.П. уделяет внимание только специфическим функциям маркетинговой деятельности: ценообразование, товарная политика, коммуникации, сбыт и продажи».

«Развернутое содержание функций маркетинговой деятельности представлено в исследованиях Г.Л. Багиева, В.М. Тарасевич, Х. Анн. Авторы утверждают, что «объем подфункций маркетинговой деятельности определяется конкретно в привязке к технико-экономическим показателям деятельности фирмы» [12].

«Большинство российских и зарубежных авторов подчеркивают взаимосвязанность функций маркетинговой деятельности. Согласно мнению И.К. Беляевского, , аналитическая функция маркетинга, которую иногда

называют исследовательской, выступает в роли своеобразного связующего звена всей маркетинговой деятельности предприятия (рисунок 1.1)».

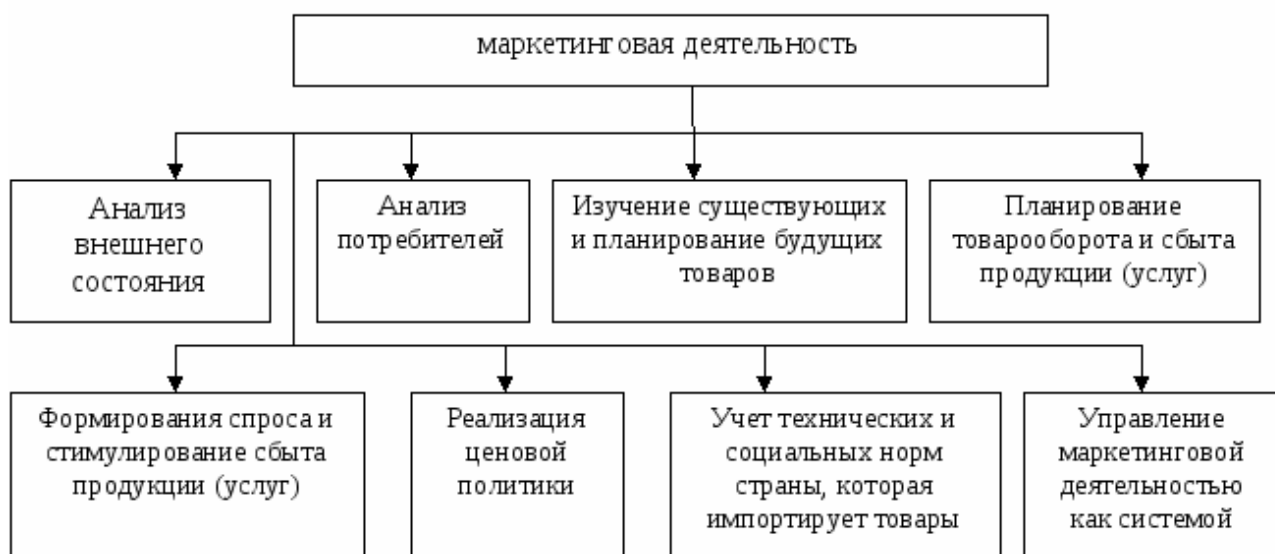


Рисунок 1.1 – Блок-схема функций маркетинговой деятельности [25]

«Под плано-исследовательской И. К. Беляевский подразумевает специфическую функцию маркетинга, связанную с проведением маркетинговых исследований и маркетингового анализа» .

«В результате анализа различных трактовок определения «маркетинговая деятельность», были выявлены недостатки и предложено авторское определение.» [22-29]. Маркетинговая деятельность – это управляемый, многоаспектный и целесообразный процесс, направленный на удовлетворение потребностей потенциальных и реальных потребителей продукции компании, состоящий в реализации специфических функций маркетинга.

Маркетинговая деятельность традиционно предусматривает осуществление процессов обоснования и разработки маркетинговой стратегии. Недостаточно эффективное управление процессом реализации маркетинговой стратегии может нейтрализовать возможности укрепления конкурентных позиций предприятия, которые были заложены в разработанной стратегии. Следовательно, разработка и осуществление маркетинговой стратегии предприятия является одной предпосылкой совершенствования управления маркетинговой деятельностью предприятия [7,8,9].

«Универсальный комплекс мероприятий маркетинговой деятельности предприятия ориентирован на исследование следующих вопросов:

- анализ внешней (по отношению к предприятию) среды, в которую входят рынки, источники снабжения. Анализ позволяет выявить факторы, содействующие коммерческому успеху или создающие препятствие этому. В результате анализа формируется банк данных для принятия обоснованных маркетинговых решений;

- анализ потребителей и актуальных (действующих, покупающих продукцию предприятия) и потенциальных (которых еще требуется убедить стать актуальными)» [6].

«Такой анализ заключается в исследовании демографических, экономических, географических и иных характеристик людей, имеющих право принимать решения о покупке, а также их потребностей в широком смысле этого понятия и процессов приобретения и нашего и конкурирующего товаров;

- изучение существующих и планирование будущих товаров, то есть разработка концепций создания новых товаров или модернизации старых, включая ассортимент их и параметрические ряды, упаковку и др.

Устаревшие, не дающие заданной прибыли товары, снимаются с производства и экспорта;

- планирование товародвижения и сбыта, в т.ч. создание, если это необходимо, соответствующих сбытовых сетей со складами и магазинами;

- обеспечение ценовой политики, заключающейся в планировании систем и уровней цен на экспортируемые товары, определении технологии использования цен, сроков кредита, скидок и т. п.;

- управление маркетинговой деятельностью как системой, то есть планирование, выполнение и контроль маркетинговой программы и индивидуальных обязанностей каждого участника работы предприятия, оценка рисков и прибылей, эффективности маркетинговых решений» [12].

На наш взгляд, маркетинговая деятельность обеспечивает выполнение следующих задач:

1) Надежную, достоверную и своевременную информацию о рынке, структуре и динамике конкретного спроса, вкусах и предпочтениях покупателей.

2) Создание такого товара, набора товаров (ассортимента), который более полно удовлетворяет требования рынка, чем товары конкурентов.

3) Необходимое воздействие на потребителя, на спрос, на рынок, обеспечивающее максимально возможный контроль сферы реализации.

Исследования показали, что сегодня для управления предприятием главной проблемой маркетинговой деятельности является недостаточная эффективность рекламных сообщений, необъективность информации и недостаточно глубокие исследования рыночной среды. При этом мы считаем, что на исследования следует обратить особое внимание, ведь даже по мнению Ф. Котлера, которую он провозглашает в своей работе маркетинговых коммуникаций и продвижения, современным предприятиям не хватает осознания того, что маркетинговые исследования - это первый шаг и прочный фундамент в эффективном внедрении маркетинговых решений. [3].

Таким образом, можно сделать вывод что, в современных условиях залогом успешной деятельности предприятия на рынке является интегрированный подход к управлению маркетингом на основе современных концепций управления и информационных систем, их поддерживающих. Эффективное управление маркетингом будет способствовать достижению целей предприятия, улучшению его имиджа, повышению лояльности потребителей.

## 1.2 Система управления маркетинговой деятельностью на предприятии

Маркетинг как система состоит из взаимозависимых элементов: целей, принципов, функций, методов, внутренней и внешней среды, комплекса

маркетинга. Применение маркетинга, как системы управления подразумевает поиск путей сокращения неопределенности и риска при принятии решений, разработку мероприятий по повышению качества работы и увеличению прибыли.

Внедрение выбранной концепции маркетинга в деятельность компании должно сопровождаться организацией необходимой службы маркетинга. На сегодняшний день, без создания такого подразделения, которое обеспечивало бы проведение необходимых маркетинговых исследований по части создания спроса, и изучению потребностей потребителей к свойствам товаров и тенденций этих потребностей под воздействием различных аспектов, участникам рынка будет трудно достигать высот в конкурентном преимуществе. Итогом деятельности по организации рационального функционирования всех маркетинговых служб компании является полное подчинение основной хозяйственной и коммерческой деятельности компании законам и тенденциям существования и направления в развитии рынка. Заинтересованы в этом и продавцы, и потребители. Развитие служб маркетинга компаний сопровождалось прохождением через различные этапы, от отделов сбыта, до специализированных отделов маркетинга.

Естественно, не все из них способны полностью отвечать всем запросам и требованиям, которые предъявляются к современной и адаптированной организации маркетингового отдела. В первую очередь, данный фактор зависит от роли, отведенной маркетингу на коммерческом предприятии. Для полноценного использования ресурсов маркетинговой деятельности компании не достаточно просто создать соответствующую службу или отдел на предприятии.

Основным моментом здесь является роль данного отдела, статус маркетинговой службы в рамках всего предприятия. Задачей маркетинг на сегодняшний день должно быть и оказание рационального воздействия на проектирование и планирование всего выпуска продукции, проведение экономического анализа мероприятий по реализации проектов, а так же и



распределение, сбыт продукции и предоставление услуг по продукту». А значит, делать заключение о том, что компания обладает современным уровнем маркетинга, представляется возможным лишь после становления маркетинга приоритетной основой деятельности компании. Под кураторство службы маркетинга должны попадать все проблемы, которые связаны с потребительской массой выпускаемого товара. Исходя из этого, вполне заслуженным будет признание отдела маркетинга как координатора всей деятельности коммерческого предприятия. Для определения объемов и форм производства, необходимо определять службу маркетинга на предприятии как главную среди остальных подразделений. Это является необходимым атрибутом в маркетинговой ориентации компании.

Неизбежными станут противоречия в руководстве компании по части ориентации производства, если остальные подразделения будут обладать тем же статусом. Проблемы начнутся при разработке товара, т.к. тот, кто отвечает за его разработку, будет заинтересован в рациональном и максимально простом и экономичном производстве. Управляющий данным производством заинтересован в максимальном снижении возможных издержек производства продукции, а это может значительно ухудшить качество выпускаемого товара. Изъятие прибыли от каждой операции является основной целью деятельности сотрудников финансового отдела, несмотря на то, что компания часто вынуждена инвестировать значительные финансовые средства для подчинения рынка. Говоря о потребительском кредите, лицо, им управляющее, старается предотвращать большую задолженность по части кредитов. Он стремится устанавливать жесткие условия кредитования, которые, зачастую, идут вразрез ожиданиям управляющего по маркетингу, так как он, в свою очередь, делает все, чтобы расширить число покупателей. Именно увеличение издержек является основной причиной отвержения концепции маркетинга на предприятии, так как, по мнению остальных отделов, она увеличивает постоянные издержки, усугубляет имеющиеся финансовые проблемы и т.п.,

хотя, общепризнанным фактом является то, что обычной причиной финансовой неполноценности компании является отсутствие современного маркетинга.

Обеспечение необходимого статуса на предприятии службы маркетинга достигается разнообразными способами. Например, можно осуществить подчинение службы маркетинга непосредственно самому директору предприятия или же его заместителю, сделав его директором по маркетингу. Его компетенция должна определяться как отличного экономиста, ориентированного на концепцию маркетинга, стремящегося внедрять новые достижения, обладающего широким кругозором и нестандартные подходы к осуществлению целей и задач компании в целом.

В принципе, можно применять и другие схемы, и алгоритмы достижения главенства маркетинга в иерархии отделов предприятия, в зависимости от масштабов самой компании, ее особенностей, вида выпускаемой продукции и рынков сбыта данной продукции.

После достижения данного параметра немаловажным является сама организационная структура службы маркетинга. Существует множество путей ее построения. Нет определенной, единой схемы, которая бы являлась универсальной. Могут использоваться разные основы при создании отделов маркетинга. Но, как правило, они являются частью основной коммерческой сферы функционирования самой компании. Применительно к предприятиям, производящим специфическую продукцию, эти элементы абстрагируются в элементы технической направленности и сферы.

Компания должна создавать службу маркетинга с тем расчетом, что она будет наилучшим образом способствовать реализации маркетинговых задач и целей. К ним можно отнести определение конкретной неудовлетворенности спроса потенциальных потребителей. А так же достижение географического расширения своих рынков, поиск новых сегментов, увеличение объема продаж и т.д.

Однако, существует большая зависимость маркетинговых от количества ресурсов компании, от специфики продукции, которую она выпускает и рынков

ее сбыта. «И, в итоге, от уже сложившейся структуры управления компанией. Общепринятыми вариантами организационных структур службы маркетинга в компании являются:

- функциональная;
- товарная;
- рыночная;
- смешанная (товарная и рыночная)» [17].

Функциональная организация отдела маркетинга отталкивается от того, что каждая функциональная задача лежит на плечах отдельного лица, которое за нее отвечает.

Данная организация будет соответствовать тем компаниям, у которых доля рынка и объем выпускаемой продукции являются невысокими. В данном контексте рынки и товары, производимые предприятием, расцениваются как однородные. Для осуществления деятельности с такими показателями создаются отдельные, специализированные подотделы. Помимо рассмотренных целесообразно создавать и другие подразделения службы маркетинга, в зависимости от слабых мест компании, например, отдел планирования маркетинга, маркетинговых исследований, организации товародвижением и так далее. Основным моментом в функциональной организации маркетинга является разделение труда по существующим функциям, и по специализации сотрудников. Простота управления при функциональной организации маркетинга удобна при небольшой номенклатуре выпускаемых товаров в силу ее высокой маневренности. На рисунке 1.2 представлены внутренние и внешние факторы влияния на деятельность компании.

Сфера возникновения		Факторы
Внешняя среда	Макросреда	Стабильность экономики страны; ликвидность национальной валюты; уровень покупательной способности населения; уровень развития науки и техники; природно-климатические условия; экологическое состояние; уровень образованности населения; политико-правовая ситуация в стране и др.
	Микросреда	Потребители; конкуренты; поставщики; посредники; контактные аудитории.
Внутренняя среда		Элементы маркетингового комплекса: - товар (его свойства, ассортимент, упаковка, гарантии и сервис); - цена (условия оплаты, скидки); - распределение (формы торговли, транспортировки, складские запасы); - коммуникации (реклама, пропаганда, PR, стимулирование сбыта, персональная продажа); - этап жизненного цикла, на котором находится товар; - финансовые возможности предприятия; - технические и технологические возможности предприятия; - квалификация персонала; - система управления.

Рисунок 1.2 – Факторы влияния на деятельность компании [48]

При увеличении же упомянутых факторов производственная маневренность уменьшается, так как увеличивается временной период реакции компании на изменения внешней среды и условий.

Охарактеризовать функциональную структуру маркетинга можно слабой гибкостью примененной стратегии, в силу ориентации на достижение результата в данном, текущем процессе. Внедрение же нововведений является большой проблемой. Такая структура службы маркетинга не адаптирована к высокой динамике изменений на рынке. Функциональная структура маркетинга является эффективным способом организации только при устойчивом и относительно постоянном объеме производства ограниченного, не большого ассортимента товаров. Ее могут использовать небольшие предприятия, которые в состоянии предложить лишь ограниченное количество продукции и ассортимента, которые могут быть реализованы на ограниченном количестве рынков. В принципе, функциональную структуру маркетинга могут использовать и крупные компании, производящие продукцию, являющуюся уникальной по многим из параметров и по своим универсальным аспектам.

Такая структура является основной для всех остальных способов организации отдела маркетинга.

Для компаний, которые производят большое количество товаров, которым необходимы особые условия для их производства и сбыта, более адаптирована товарная организация отдела маркетинга на предприятии. Более того для каждого вида выпускаемой продукции существует свой сотрудник, который будет заниматься управлением данного процесса.

Маркетинг конкретного, отдельного товара в современное время приобретает широкое задействие, так как, в нынешнюю эпоху дифференциация товара приобрела значение главного из факторов конкурентной борьбы. Следовательно, управление маркетингом товара в таком аспекте, является основополагающим. Круг обязанностей специалиста, ответственного за это в разных коммерческих организациях неодинаков. При рассмотрении основных функций и обязанностей специалиста, отвечающего за управление маркетингом в компании отрасли, проглядываются следующие обязательства:

- составление бюджета и плана маркетинга своей линии товара;
- определение возможных путей изменения на рынке своего товара;
- наблюдение и сбор данных о деятельности основных конкурентов;
- координация функционирования остальных структур компании, влияющих на особенности маркетинга конкретного товара;
- установление цен и расходование финансовых средств, рассчитанных бюджетом маркетинга;
- запуск производства нового товара и отказ от старого.

Обеспечение товарной организации отдела маркетинга требует вложения больших финансовых ресурсов, нежели функциональной. Данный факт обуславливается увеличением финансовых расходов на оплату труда, в силу увеличения числа работников отдела. Из-за этого такая организация службы маркетинга встречается только у крупных компаний, где объем продаж для каждого наименования продукции является достаточно высоким.

Для коммерческих предприятий, работающих на рынке канцелярии, реализующих свои товары на разных рынках, в которых можно встретить неодинаковые предпочтения покупателей, целесообразным будет применение и использование рыночной организация отдела маркетинга.

Добавление такой должности, как управляющий по отдельному рынку, позволяет акцентировать внимание предприятия на конкретных запросах покупателей. Основные же рынки остаются под кураторством сотрудников, управляющих рынками, они, в свою очередь, сотрудничают с функциональными подразделениями при составлении планов функциональной деятельности по разным направлениям. Каждый рынок нуждается в выработке собственной маркетинговой стратегии.

При выявлении недостаточности использования конкретно рыночной организации или товарной крупные компании применяют товарно-рыночную организацию отдела маркетинга. Такая организация предполагает использование и товарного, и рыночного подходов с применением принципа матрицы: специалисты, ответственные за управлением товаров отвечают за организацию сбыта и расчет прибыли от реализации своей продукции, а сотрудники, ответственные за управление рынками, отвечают за развитие перспективных рынков для уже производимых и предполагаемых к производству товаров. Данная структура востребована при широкой номенклатуре товаров и большом количестве рынков, задействованных компанией. Сильные и слабые стороны организационных структур службы маркетинга представлены в приложении А.

«Правильный выбор организационной структуры службы маркетинга является лишь предпосылкой для ее эффективной работы. Необходимо укомплектовать эту службу высококвалифицированными специалистами, правильно распределить между ними обязанности, наделить их соответствующими правами, создать благоприятные условия для работы» [22, с. 55].

«Руководители и ведущие специалисты маркетинговых служб должны удовлетворять общим требованиям, предъявляемым к кадрам управления (компетентность, способность управлять собой, навыки решать проблемы, способность обучать подчиненных, способность формировать и развивать трудовой коллектив и др.). Кроме того, они должны удовлетворять ряду специфических требований, определяемых особенностями работы в области маркетинга. К числу таких требований относятся:

- системность знаний, большая эрудиция и кругозор;
- высокие аналитические способности;
- умение прогнозировать ситуацию и принимать эффективные решения;
- коммуникабельность;
- дипломатичность, умение гасить конфликты» [21, с.66].

Специалисты считают, что основной акцент проблем в маркетинге необходимо ставить на психологию. Исходя из этого, маркетолог должен обладать такими качествами, как высокое культурное развитие, четкая пунктуальность, широкая душевная направленность, что, несомненно, обуславливает гибкость мышления.

### 1.3 Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности предприятия

Развитие и работа любого предприятия зависит от его умения приспосабливаться к условиям внешней среды, требованиям рынка. Для принятия управленческого решения в рыночных условиях, необходимо, чтобы предприятие владело как можно большим объемом информации о ситуации на рынке, о спросе на его продукцию, услуги, о деятельности конкурентов, об отношении потребителей к продукции предприятия, их потребительском поведении и потенциальных потребностях. Развитие рыночной конкуренции,

изменение спроса и поведения потребителя, актуализировало применение предприятиями новых методов управления. Особое признание получила концепция управления – маркетинг.

Условием успешной деятельности предприятия на национальном и международном рынках является его конкурентоспособность. Маркетинг, представляющий собой часть рыночного механизма хозяйствования, занимает особое место в деятельности любого предприятия, определяя его конкурентоспособность.

Научная организация деятельности и эффективное управление службами маркетинга способствуют эффективному функционированию всех подразделений и процессов на предприятии. Для устойчивого положения на рынке предприятие следит за техническим уровнем выпускаемой продукции, изучает предпочтения потребителей, исследует результаты продвижения товаров конкурентами. Совокупность этих мер способствует повышению конкурентоспособности предприятия, его устойчивому положению на рынке.

Мониторинг внешней среды предприятия связан с получением наиболее полной информации с целью оперативного реагирования на изменения, касающиеся сбыта производимой продукции, а также для вариативного реагирования на изменение внешней среды для достижения стратегических целей предприятия. Особенностью отечественных предприятий является низкая оценка роли маркетинга, а в случае использования маркетинговых методов – неквалифицированное их применение.

Возможно, это связано с тем, что долгое время в отечественной экономической науке и практике советского периода маркетинг недооценивался, а информация не считалась производительным трудом.

Взгляды на роль управленческой и посреднической деятельности находились в плоскости воззрений, развивавшихся в рамках командно-административной системы. С момента создания секции Торгово-промышленной палаты по вопросам маркетинга (после Совещания по



безопасности и сотрудничеству в Европе, 1975 г., Хельсинки) начался этап изменений отношения к маркетингу.

За рубежом маркетинг уже давно рассматривался в качестве научной дисциплины, широко и успешно применялся в практической деятельности компаний [9].

Новое понимание маркетингового функционирования пришло с переходом российской экономики на рыночные отношения. В настоящее время маркетинг неотделим от рыночной деятельности и является ее неотъемлемой частью. Вопросам роли маркетинга в развитии экономики организации, теоретическим разработкам в этой сфере, опыту практического маркетинга посвящены работы зарубежных и российских ученых. Это труды Ф. Котлера, П. Друкера, Т.Л. Коротковой, А.П. Панкрухина и других авторов.

«Существуют различные определения маркетинга как вида деятельности или функции организации. Как вид деятельности, маркетинг определяется через совокупность действий по сбыту: организация распределения товаров, торговля, увеличения количества продаж, реклама и т.п.

Информация, полученная в ходе анализа рыночных возможностей, является основой для стратегического планирования маркетинга и разработки маркетинговых стратегий.

Стратегический маркетинг отвечает на следующие вопросы: какие рынки являются наиболее привлекательными; как сформулировать миссию и цели; как разработать стратегии охвата рынка, стратегии продукта и марочная политика, ценовые стратегии, стратегии коммуникации и сбыта; какие ресурсы для этого потребуются» [31].

Определяя необходимые в современных условиях ресурсы для обеспечения устойчивого и конкурентоспособного рыночного положения предприятия, разработчики стратегии в позиции «ресурсы» будут учитывать компетенции, соответствующие трудовым функциям, трудовым действиям, необходимым умениям, знаниям сотрудников предприятия, востребованные в инновационной экономике.

Осуществление маркетинговых стратегий и планов строится на базе его комплекса, под которым понимается совокупность 4 элементов, связанных друг с другом: товар, цена, место, продвижение.

Главными целями маркетинга являются увеличение количества продаж продукции, увеличение доли на рынке, обеспечение максимального размера прибыли; совместный анализ нужд и запросов потенциальных потребителей и разработка на этой базе механизмов их удовлетворения.

Задачи, составляющие пути достижения главных целей маркетинга, состоят в:

- обеспечении разработки новых товаров и услуг предприятия;
- оценке нужды покупателей продукции предприятия;
- прогнозировании развития рынков, интересующих предприятие, включая исследование деятельности конкурентов;
- формировании ассортиментной политики предприятия;
- разработке стратегии и тактики рыночного поведения, включая разработку ценовой политики предприятия;
- обеспечении сбыта продукции и услуг, коммуникаций, маркетинга, сервисного обслуживания.

Анализ хозяйственной деятельности отечественных предприятий в условиях перехода экономики на инновационный путь развития, а на данном этапе – снижении темпов экономического роста, западных санкций, резкого падения цен на энергоносители, объективные требования импортозамещения, возросшей конкуренции на внутреннем рынке, показал: многие предприятия не могут поддержать конкурентоспособность, обеспечить высокое качество производимых товаров.

Их финансовые показатели снижаются, сокращается выручка, снижается объём реализации товаров, усиливается конкуренция со стороны более крупных предприятий. Цель маркетинговой политики состоит в определении наиболее привлекательных для организации экономических возможностей,

разработке мероприятий по увеличению сбыта и распространению продукции организации.

Для достижения этой цели необходимо формирование спроса на продукцию предприятий, и на наш взгляд, этому способствуют программы рекламных мероприятий, разработанных, организованных и проведенных предприятиями. Повышению уровня продаж будут способствовать сложившиеся связи с внешней средой – дружественными предприятиями, партнерами, с которыми разработаны совместные проекты.

Примером может служить организация выставочных мероприятий, использование других форм конгрессно-выставочной деятельности. Ухудшение результатов хозяйственной деятельности предприятий происходит на фоне довольно низкого уровня их маркетинговых служб. На многих из них такие службы вообще отсутствуют.

Актуальной становится проблема улучшения деятельности маркетинговых служб и создания таких служб на предприятиях, содействия их развитию. Другими словами, необходимо совершенствование организационной структуры предприятий.

Из всех представленных предложений по развитию маркетинговой деятельности на предприятии, наиболее актуальным является создание маркетинговых отделов.

К их функциям отнесем:

- участие в разработке программ, планов и графиков, связанных с планированием новой продукции, контроль со стороны отдела за их выполнением;

- право требовать от соответствующих подразделений предприятия представления всей необходимой информации, обеспечивающей работу отдела маркетинга;

- разработка краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной стратегии маркетинга;

– анализ соответствия выпускаемой продукции потребностям покупателей;

– разработка стратегии рекламы по каждому товару и плана проведения рекламной кампании; разработка предложений по формированию фирменного стиля и другие.

Планируемый численный состав вновь создаваемого отдела – три человека. Это маркетологи и руководитель отдела маркетинга, которые штатными сотрудниками, принимаются на работу в соответствии с трудовым законодательством РФ, за подбор которых отвечает отдел по работе с персоналом предприятия.

После найма и организации рабочих мест в отделе маркетинга необходимо предусмотреть эффективное взаимодействие работы отдела с другими подразделениями предприятия. Руководитель отдела маркетинга подотчетен перед заместителем директора по экономике предприятия.

В развитие разработанного предложения отметим высокую значимость роли персонала и его квалификации в обеспечении конкурентоспособности предприятий в условиях инновационной экономики.

Таким образом, разработанные предложения по совершенствованию маркетинговой деятельности могут обеспечить развитие конкретных конкурентных преимуществ предприятий, ведущих эту деятельность, что влечет коммерческий успех и устойчивое экономическое развитие предприятий.

Указанные предложения направлены на обеспечение функционирования предприятий на долгосрочную перспективу, для чего необходимо изучение рынка, динамики спроса на конкретную продукцию, потребностей клиентов. Также важно подчеркнуть, что в результате научно-обоснованной маркетинговой политики и продвижения продукции, предприятия смогут повысить привлекательность, увеличить численность высокопрофессиональных кадров.

В заключение укажем, что совершенствование маркетинговой деятельности предприятий способствует обеспечению их конкурентоспособности и изменению указанных выше текущих негативных тенденций по снижению прибыли и других важных показателей экономической деятельности предприятий на положительные.

## 2 Организация маркетинговой деятельности ООО «Дава+»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО фирма «Дава+» была основана в 1994 году, и с тех пор является основным поставщиком канцелярских принадлежностей г. Тольятти и Самарской области. Выбор продукции огромен и насчитывает более 5000 наименований. Магазин канцтоваров включает в себя не только принадлежности для письма, рисования и работы в офисе. Предлагаемый ассортимент постоянно пополняется последними новинками в сфере канцелярских товаров.

Компания включает в себя сеть подразделений, которые выполняют определенные, четко обозначенные задачи. В каждом подразделении сформированы отделы, в каждом отделе работают специалисты какого-то одного профиля. Существует несколько отделов, а именно: отдел маркетинга, финансовый отдел, отдел логистики (склад и поставка продуктов).

Руководство компанией начинается с управленцев среднего звена, и заканчивается на самых низких уровнях, уровни определяются по функциональному критерию. У каждого подразделения имеется свой отдельный руководитель. Например, финансовый директор управляет отделом бухгалтерии, а директору по маркетингу подчиняются сотрудники отдела маркетинга. Однако, все отделы образуют большую сеть, они объединены и работают под руководством генерального директора. Таким образом, можно определить структуру управления компании - линейно – функциональная [5].

Полномочия в компании распределяются следующим образом:

А) Отдел маркетинга занимается созданием и разработкой маркетинговых программ, они проводят исследования среди клиентов компании, анализируют рынок и составляют отчёты.

Б) Отдел логистики отвечает за работу с поставщиками.

В) Финансовый отдел ведёт баланс компании, а также занимается финансовым учётом.

Г) В магазинах на местах работают управляющие, их задача – обеспечивать непрерывное и качественное функционирование торговой точки.

Общая задача управления в данной организации делится, начиная со среднего уровня по функциональному критерию. Таким образом, можно определить структуру управления компании - линейно-функциональная (рисунок 2.1).

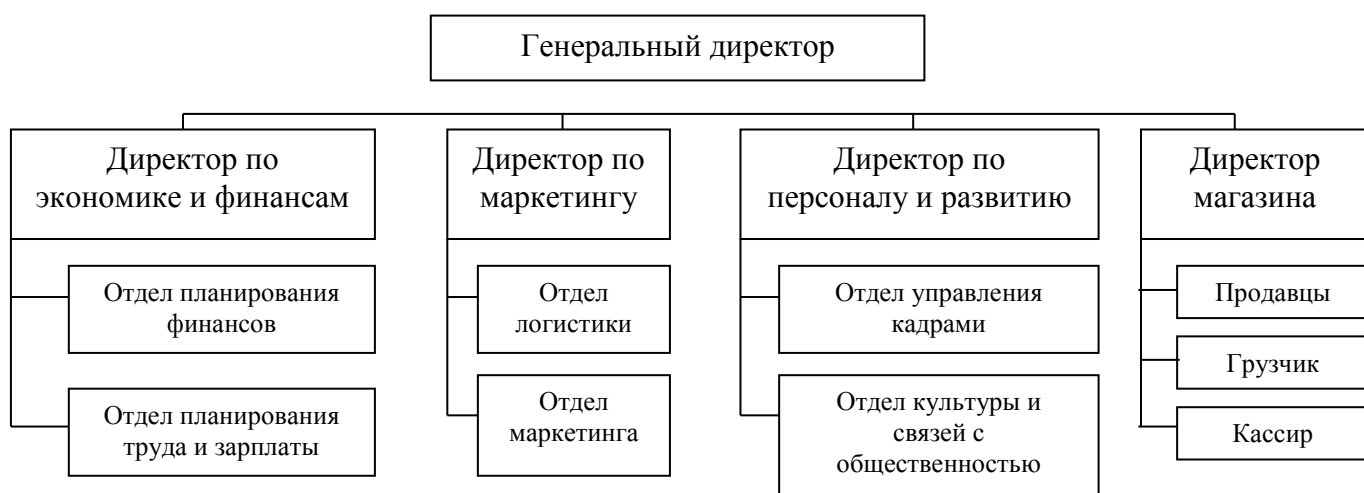


Рисунок 2.1– Организационная структура ООО «Дава+» [32]

Основной прерогативой для сети магазинов ООО «Дава+» является сделать спрос на канцелярию и офисную мебель, тем самым повышая качество жизни людей, предоставляя лучший ассортимент товаров при наилучшем соотношении «цена-качество». Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия имеют ряд отличительных черт. Данные особенности заключаются в ограниченности первичной информации и времени для анализа. Выполнив структурный анализ баланса, необходимый для систематизации расчётов и определения доли оборотных и внеоборотных активов предприятия, мы можем отобразить основные технико-экономические показатели предприятия «Дава+» в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные технико-экономические показатели «Дава+» за 2014-2016 гг.[32]

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015/2016	
				абс.	отнс.
Выручка, тыс. руб.	223408	306032	332546	+26514	+9
Себестоимость, тыс. руб.	134631	183841	203995	+20154	+11
Чистая прибыль, тыс.руб.	16428	21140	38452	+17312	+82
Рентабельность выручки, %	7	7	12	+5	+71
Рентабельность себестоимости, %	12	12	19	+7	+58

В течение анализируемого периода все рассматриваемые абсолютные показатели, за исключением оборотных активов в 2015 года и кредиторской и дебиторской задолженности в 2016 году, увеличиваются.

Рентабельность от выручки и себестоимости в 2015 году не изменяется, а в 2016 году происходит рост данных показателей на 5 и 7% соответственно.

Рассмотрим динамику основных показателей прибыли в разрезе по составляющим за анализируемый период в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Динамика основных показателей прибыли «Дава+» за 2014-2016 гг.[32]

Показатели, тыс.руб.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015/2016	
				абс.	отн.
Валовая прибыль	88777	122191	128551	+6360	+5
Прибыль от продаж	27717	42621	40946	-1675	-4



## Продолжение таблицы 2.2

Проценты к получению	206	453	193	-260	-57
Доходы от участия в других организациях	-	-	15470	+15470	+100
Прочие доходы	1497	2073	2655	+582	+28
Прибыль до налогообложения	21497	28972	43939	+14967	+52
Текущий налог на прибыль	5069	7832	5487	-2345	-30
Чистая прибыль	16428	21140	38452	+17312	+82

На основании данной таблицы, можно отметить, что в течение анализируемого периода чистая прибыль предприятия увеличивается на 82%. Это связано в основном с получением в течение 2016 года доходов от участия в других организациях; увеличением прочих доходов на 28%; сокращением процентов к уплате в течение 2016 года; уменьшению текущего налога на прибыль, за счет уменьшения с 18% до 14,5% ставки налога зачисляемого в областной бюджет.

Отрицательным образом на показатели прибыли ООО «Дава+» повлияло сокращение в 2016 году прибыли от продаж на 4%. Также отрицательно на показатели прибыли повлияло уменьшение процентов к получению. Это говорит о том, что долгосрочные финансовые вложения анализируемого предприятия менее эффективны в 2016 г.

Анализ динамики валовой прибыли позволяет судить о положительной динамике за период с 2015 по 2016 гг. За анализируемый период валовая прибыль увеличилась на 39774 тыс. руб. Рост валовой прибыли предприятия связан с тем, что выручка от реализации продукции увеличивается более быстрыми темпами, чем себестоимость реализованной продукции.

Несмотря на существование некоторых ограничений на доступ к финансовой информации, в открытом доступе мы можем найти данные из формы №1, в которой отражен бухгалтерский баланс и формы №2 (отчет о финансовых результатах). На основе данных документов был проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Более грамотно рассчитать прибыльность компании на краткосрочную и среднесрочную перспективу, следует прибегнуть к эффективному методу операционному маркетингу. Набор маркетинговых мероприятий позволит выработать необходимую стратегию, которая базируются на измерениях, обработке рыночных показателей и также их преобразование в подлинную информацию. Бывают, возникают ситуации связанные с продвижением товара, когда казалось бы самый качественный товар не находит спроса из-за своей цены, что в итоге стает не доступным для массового потребителя.

Реклама вместе со стимулирующими средствами сбыта и торговли, также элементами пропаганды, является мощным маркетинговым методом неценовой конкуренции. По сравнению с коммерческими усилиями предприятия, которые направлены на улучшение и модернизацию товара, и дальнейшее его приспособление к особенностям спроса, то роль рекламы состоит в выполнении обратной задачи. Ее задача состоит в адаптации потребительского спроса к уже изготовленному товару.

«В условиях рыночной экономики успех любого предприятия или предпринимателя во многом зависит от того, как правильно они будут устанавливать цены на свои товары и услуги. Сегодня цена может определяться количеством затрат на производство товара, а завтра ее уровень может зависеть от психологии поведения покупателей. Следовательно, предприниматель при установлении цены на товар должен учитывать все факторы, влияющие на ее уровень, и установить цену так, чтобы получить прибыль» [15, с. 88]. Таким образом, возникает проблема ценовой политики на предприятиях торговли.

## 2.2 Анализ маркетинговой деятельности предприятия

В настоящее время на предприятии «Дава+» существует функциональная организационная структура, которая выполняет функцию маркетинга и сбытовую функцию (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 - Структура управления маркетингом ООО «Дава+» [32]

Компания «Дава+» пользуется инструментами управления маркетинговой политики, однако остается ряд нерешенных вопросов, связанных с развитием сети магазинов, увеличение рынков сбыта и стимулировании спроса. На данной стадии компания ориентируется на цель стремления привлечь внимание и интерес покупателя. Ассортимент товаров достаточно обширный, что позволяет ему приносить стабильный доход компании. Основными целями маркетинговой политики компании «Дава+» являются:

1. Долгосрочная максимизация прибыли.

«Компания не ориентируется на краткосрочные перспективы, т.к. работают на довольно специфичной рыночной нише. Краткосрочная максимизация прибыли на рынке может быть выгодна при ориентации на сезонность покупок канцелярии – т.е. подготовка к школе, к ВУЗу» [7, с. 77].

2. Желание выглядеть более надежной и заслуживающей доверия компанией по сравнению с конкурентами.

Компания «Дава+» ярко дифференцирует себя от других компаний в своем подходе – предлагая широкий ассортимент продукции доступной любому потребителю и качественное обслуживание.

3. Усиление рыночной позиции отдельных товаров из своего ассортимента.

Как пример можно привести акцентирование компанией внимания потенциальных покупателей на таком продукте как "офисная мебель". Данный вид товара кардинально отличается по цене от основной части ассортимента компании, поэтому требует несколько больших усилий для продажи каждого из них (т.к. далеко не каждый покупатель в состоянии себе это позволить; к тому же, потенциальный покупатель должен четко представлять, зачем этот продукт ему нужен), зато при этом каждая продажа обеспечивает компании гораздо большую прибыль, чем любая другая проданная единица товара.

4. Стремление привлечь внимание и интерес покупателя.

Это касается в основном акцентов на ценностях отдельных характеристик продукции, распространяемой компанией. Прежде всего, это:

- функциональность продукции;
- оригинальность;
- современность;
- высокотехнологичность.

Отдел маркетинга ООО «Дава+» проводит маркетинговые исследования, по двум основным направлениям: анализ конкурентов, анализ потребителей.

В результате проведенных исследований была создана база данных по следующим магазинам-конкурентам: ООО «Cartoleria», ООО «Апекс-Волга», ООО «Vigo». «База данных включает следующие сведения:

- товарная полтика: ассортиментная политика;
- процесс обслуживания;
- сбытовая политика;
- ценовая политика: уровень цен, форма расчетов;
- коммуникационная политика: реклама, стимулирование сбыта, паблик релейшенз» [13, с. 88].

Специалисты маркетинговой службы ООО «Дава+» при анализе конкурентоспособности используют многоугольник конкурентоспособности

(рисунок 2.2).

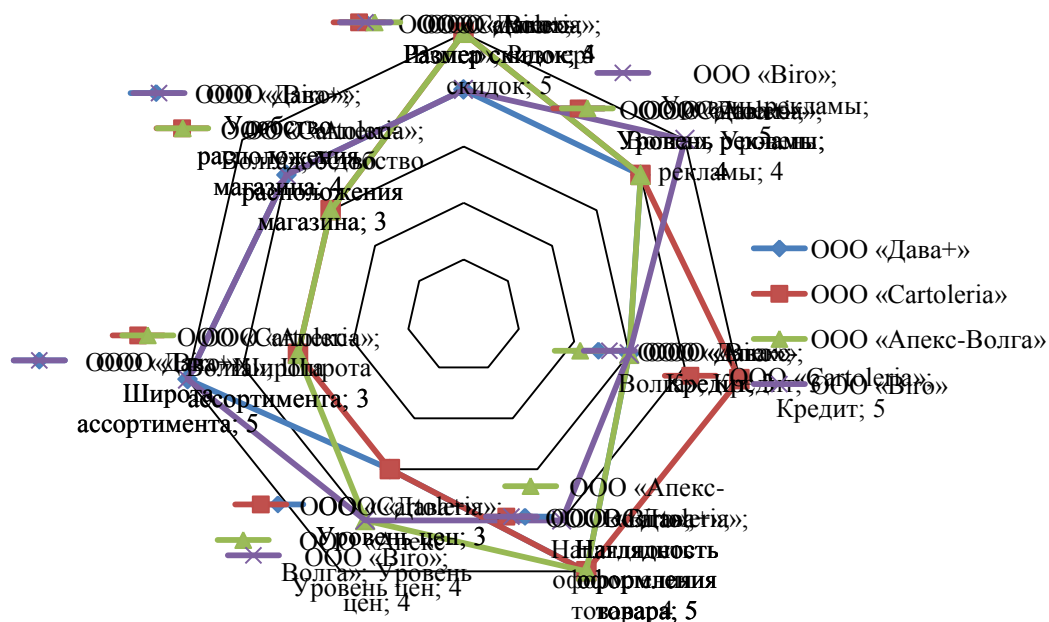


Рисунок 2.2 - Многоугольник конкурентоспособности[32]

ООО «Дава+» обладает следующим конкурентным преимуществом самый низкий уровень цен среди основных конкурентов. Система планирования маркетинговой деятельности на предприятии ООО «Дава+» представлена тактическим планированием. Характеристика организации планирования маркетинговой деятельности представлена в таблица 2.3.

Таблица 2.3 - Распределение ответственности при организации планирования на ООО «Дава+» [32]

Этап планирования	Ответственные исполнители
Оценка результатов маркетинговой деятельности в предплановый период	Директор по маркетингу
Анализ текущей рыночной ситуации	Специалист отдела маркетинга
Постановка тактических целей предприятия и маркетинговых целей на планируемый год	Генеральный директор, Директор по маркетингу
Разработка плана маркетинга на планируемый год	Специалист отдела маркетинга и логистики
Разработка бюджета маркетинга	Специалист отдела маркетинга
Утверждение плана маркетинга	Генеральный директор

Отделом маркетинга было рекомендовано руководству ООО «Дава+» развивать ассортимент по двум основным направлениям: канцелярские папки, ручки. В результате количество наименований продукции по данным группам за 3 года увеличилось на 84% и 220% соответственно, объем товарооборота возрос на 54%, а прибыль - в 2,5 раза. ООО «Дава+» работает на рынке г. Тольятти, Самарской области. При этом объемы потребления продукции на разных географических рынках сильно различаются (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Структура продаж по рынкам сбыта[32]

Регион	2014 г., %	2015 г., %	2016 г., %	Абсолютное изменение в структуре
г. Тольятти	47	59	65	+ 18
Самарская область	53	41	35	- 18
Всего	100	100	100	-

Для отдела маркетинга такой анализ позволяет определиться с наиболее привлекательным регионом и направить основные усилия по продвижению продукции именно на него. Эффективность работы маркетинговой службы заключается в увеличении количества покупателей (таблица 2.5), увеличении продаж и максимизации прибыли.

Таблица 2.5 –Динамика роста численности клиентов компании «Дава+»[32]

Год	Численность, тыс. чел.	Изменение, тыс. чел	Темп прироста,%
2013	35,7		
2014	45,4	9,7	21,37

## Продолжение таблицы 2.2

2015	52,7	7,3	13,85
2016	74,1	21,4	28,88

Из таблицы 2.5 видно, что темп прироста численности клиентов в период с 2013 по 2016 года превышал 10% в год. Так в 2014 году он составил 21,37%, в 2015 году 13,85%, в 2016 году 28,88%. Таким образом, компания «Дава+» имеет стабильный прирост клиентов, что влияет на объемы выручки, а значит и ведет к увеличению прибыли к предприятию.

Таблица 2.6 – Анализ динамики выручки от реализации компании «Дава+»[32]

Год	Выручка, тыс.руб	Изменение, тыс. руб	Темп прироста, %
2013	4511		
2014	4221	-290	-6,43%
2015	5201	980	23,22%
2016	6195	994	19,11%

Динамика выручки от реализации компании «Дава+» показана на рисунке 2.6. Значительный рост числа клиентов обусловил рост выручки от реализации, увеличив ее примерно в 2 раза.

Для предложения программы продвижения сети необходимо определить цели проекта. «В реализации поставленных целей коммуникации большую роль играет их четкое определение по содержанию, а также во времени и пространстве. Необходимо решить, какие стороны продукта (надежность, качество, соотношение "качество-цена") будут выдвинуты на первый план (направления коммуникации), к кому обращена коммуникация, к каким сегментам потенциальных потребителей, при помощи каких средств (пресса, почтовая реклама) можно будет достичь намеченных целей: создать имидж обновленной, приспособленной к потребностям текущего момента фирмы, которая предлагает франшизу» [22, с. 55]. Программа продвижения рассчитана

на 6 месяцев. Рассмотрение портрета потенциального потребителя (в таблице 2.6).

Таблица 2.6 – Описание портрета потребителя[26]

Признак	Описание портрета потребителя
Географический	Жители федеральных округов и областей
Демографический	Преимущественно женщины в возрасте от 26 до 50 лет имеющие детей
Социально-экономический	Имеющие среднее, высшее образование. Со средним размером дохода, а так же выше среднего.
Психографический	Ведущие активный образ жизни, желание развиваться

Сегодня в распоряжении компании - комплексная система маркетинговых коммуникаций (рисунок 2.3) Компания общается со своими посредниками, а также с потребителями продукции и различными контактными аудиториями

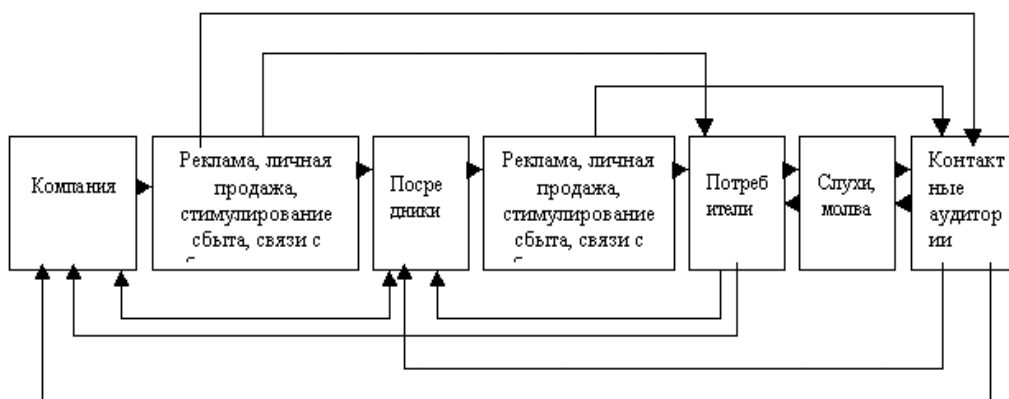


Рисунок 2.3 Маркетинговая коммуникационная система[15]

Основой рекламной деятельности ООО «Дава+» являются плакаты, буклеты и другие рекламные печатные материалы, которые предоставляются производителями в качестве рекламной поддержки. «Данные рекламные материалы направлены на рекламу отдельных товарных линий. Эффективность рекламы и стимулирования сбыта определяется путем сопоставления затрат на мероприятия и прироста прибыли от продаж» [32].



Основной проблемой маркетинговой службы ООО «Дава+» является:

- отсутствие положения об отделе;
- отсутствие четкого распределения задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом, закрепленных в должностных инструкциях;
- отсутствие четкой схемы взаимодействия организации.

Таким образом, данная организация маркетинговой деятельности не обеспечивает высокую эффективность маркетинговой деятельности на предприятии и не способствует в полной степени выполнению стратегических целевых установок. Необходимо усовершенствовать организационную структуру управления данной службой.

### 3 Предложения и рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Дава+»

#### 3.1 Рекомендации по совершенствованию управления маркетинговой деятельности в организации

На основе проведенного анализа деятельности ООО «Дава+» целесообразно использовать следующие рекомендации по совершенствованию управления маркетинговой деятельности в организации :

- наращивание объемов производства и реализации товаров;
- увеличение ассортимента продукции;
- программа по повышению производительности труда работников;
- ведение ценовой политики;
- применение современного программного обеспечения маркетинговой деятельности;
- разработка медиа-микса рекламных носителей.

Метод внедрения медиа-микса рекламных носителей как программы продвижения является одним из самых эффективных, поскольку способен не только заинтересовать покупателя в покупке товара, но и увеличить количество продаж.

Для программы продвижения разрабатывается медиа-микс рекламных носителей:

- карточка магазина на городских порталах (описание концепции магазина, логотип, контактная информация)
- карточка магазина в справочной системе «Что? Где? Почему?» (описание концепции магазина, услуг, контактная информация, некоторые позиции прайс-листа)
- контекстная реклама в поисковиках Яндекс и Google.

«При разработке рекламной программы менеджеры по маркетингу сети, прежде всего, определили целевой рынок и мотивы покупателей продукции предприятия. Персональная продажа - также является существенным элементом продвижения товаров в магазине канцелярии «Дава+». Именно при персональной продаже в сети фирменных магазинов оговариваются условия и заключается договор о купле - продаже. Поэтому персонал проходит обучения на тренингах и курсах, которые позволяют приобрести навыки активных продаж» [32]. Обоснование средств маркетинговой коммуникации представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Обоснование средств маркетинговой коммуникации[23]

Средство	Охват аудитории
Реклама	
Публикация на городских порталах	Более миллиона потребителей в городах, где представлена сеть магазинов
Публикация в справочной системе «Что? Где? Почему?»	Более 1000000 потребителей в городах, где представлена сеть магазинов
Контекстная реклама	Более 1 миллионов человек
Персональные продажи	Сохранение аудитории путем лояльного обслуживания
Отдел PR	Расширение сети магазинов, а с ним и увеличение аудитории потребителей

«В настоящее время стратегия предприятия - расширить сеть магазинов под уже существующим брендом. Таким образом, выбор каналов коммуникации определяется исходя из ранее принятых менеджментом решений относительно целевого рынка, стратегии позиционирования и маркетинга-микс» [23, с. 50].

Для рекламной кампании магазина использована цикличная рекламная кампания. Хороша она тем, что не отпускает клиента, и при этом не требует таких огромных вложений. Здесь главное – точно определить цикл. Рекламная кампания проводится в два этапа.

Первый этап – активное стимулирования спроса на продукт сети магазинов (интрига, привлечение внимания).

Второй этап – стимулирования распространение франшизы.

Сроки проведения рекламной кампании: май-октябрь 2017 года.

Сроки проведения мероприятий представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Сроки проведения мероприятий маркетинговой коммуникации[32]

Средство	Этап	Сроки
Реклама	Первый этап – стимулирование спроса	29.05-29.09
Персональные продажи	Первый этап – стимулирование спроса	29.05-29.09
PR	Второй этап – распространение франшизы	29.09-29.10

Следует заметить, что все рекламные средства запускаются одновременно для получения синергетического эффекта распространения. Персональные продажи и реклама также идут одновременно для получения посетителями сети наибольшего удовлетворения. Формирование бюджета представлено в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Бюджет проведения мероприятий маркетинговой коммуникации[32]

Статья	Краткое описание	Сумма	Сроки
Публикация на городских порталах	Публикация во всех порталах городов, где представлена сеть магазинов	1000	29.05-29.09
Публикация в справочной системе «Что? Где? Почему?»	Оплата ежемесячная	2000	29.05-29.09
Контекстная реклама в поисковых системах	Оплата за просмотр (в расчете 10 руб. за клик)	200000	29.05-29.09
Персональные продажи	Курсы для персонала по стимулированию продаж	80000	29.05-29.09
Отдел пиара	Оплата работы отдела ( 20 человек).	50000	29.09-29.10
Итого		333000	

С учетом целей и информации о начальных и конечных стадиях своей деятельности и своей конкурентной среде предприятие разрабатывает

коммуникационную программу и дифференцируемую ценовую политики (выбор инструментов продвижения), акцентирую внимание на определенных направлениях и целях, которые необходимо охватить. Обоснование применения ИМК и новой ценовой политики в сети приведены в следующем разделе.

### 3.2 Экономическая оценка предлагаемых мероприятий

Проведем оценку эффективности интегрированных маркетинговых коммуникаций, как метода совершенствования управления маркетинговой деятельности в организации (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Анализ эффективности интегрированных маркетинговых коммуникаций[32]

Средство маркетинговой коммуникации	Начало программы (До)	Тест (конец сентября)	Конец программы (После)
Модификация клиентской базы	Целевая аудитория – молодые люди от 26 до 60 лет. Охват аудитории около 1 миллиона посетителей в год	Увеличение целевой аудитории путем расширения возрастного состава клиентов. Увеличение охвата на 20 %.	Увеличение целевой аудитории путем расширения зоны франшизы на 35 %.
Культура межличностных коммуникаций	Отсутствует	Повышение эффективности профиля задач, улучшение эмоционального климата, повышения лояльности компании среди сотрудников	
Пиар-мероприятия	Охват аудитории около 10 миллионов посетителей в год	Охват аудитории около 10 миллионов посетителей в год	

Посещаемость сайта	Ежедневное посещение главного сайта 50 тысяч человек ежедневно	Увеличение ежедневного посещения главного сайта на 20 %	Увеличение ежедневного посещения главного сайта на 35 %
--------------------	--	---	---

Существующая ситуация обуславливает необходимость создания единых маркетинговых служб, координирующих маркетинговую деятельность предприятий интегрированных

Аналитическая деятельность показала, что эффективное функционирование отраслевых межрегиональных интегрированных компаний, таких, каким фактически является система коммуникаций (предприятие состоит из нескольких хозяйствующих субъектов) предполагает наличие отлаженного механизма взаимодействия магазинов-участников.

Оценка эффективности хозяйственных связей характеризует результативность управления коммерческой работой торговой организации. Эффективность хозяйственных связей выражается в закупках товаров у производителей по более низким ценам за счет сокращения числа посредников, участвующих в торговом обороте, а, следовательно, уменьшение величины торговых надбавок, устанавливаемых каждым посредником.

Рассмотрим дифференциация цен через систему скидок.

Здесь может использоваться несколько типов скидок:

- Скидка постоянным клиентам.

Осуществление возможно, например, с использованием особых купонов, которые будут выдаваться после покупки в магазине (или вместе с получением заказа из интернет-магазина), а после, при наличии нескольких купонов – обмениваться на карту постоянного клиента. Купоны возможно использовать как по факту покупки, так и за покупку на определенную сумму.

Возможен так же обмен чеков на определенную сумму (совокупную) на карту постоянного клиента.

Постоянные клиенты, обладающие картой, могут либо получать некую фиксированную скидку (к примеру, 10%), либо скидка может быть

накопительной (5% за покупку на 5000 руб., 10% за 10000 руб. и т.д.).

- Скидки за объем.

Возможен так же вариант предоставления скидок на единоразовую покупку товаров на сумму, большую или равную определенной

- Акция "1+1"

"Купите один товар из представленных ниже и выберете второй в подарок на сумму не превышающую стоимость первого" – смысл этой непрекращающейся акции в том, что у компании всегда есть некий условный "набор" товаров, на которые в данный момент распространяется эта акция. Этот метод стимулирует потребителей к совершению покупки – причем, возможен вариант приобретения такого продукта, который потребитель не купил бы "в обычных условиях".

Установление различных цен на продукцию в зависимости от факторов, отличных от разницы в издержках. К примеру, компания может дифференцировать цены в зависимости от времени года/определенных дат. Для рынка канцелярии весьма типична сезонность. Так как многие потребители предпочитают совершать покупки именно к праздниками – а, значит, спрос на продукцию компании к датам "крупных" праздников – таких как 1 сентября или День учителя, резко увеличивается. Это позволяет компании получать наибольшую прибыль в эти даты за счет увеличения цен на отдельные группы товаров – при этом лишь незначительно увеличивая свои издержки. В таблице 3.6 показан анализ основных экономических показателей за 2016 год, анализ необходим для определения сезонности продаж в «Дава+».

На основании данной таблицы целесообразно построить зависимость прибыли компании в течении года на рисунке 3.3

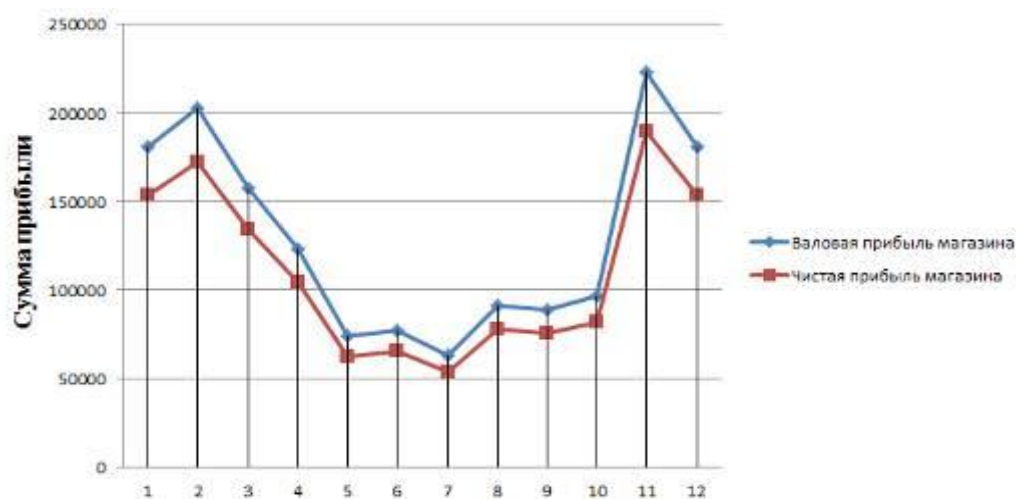


Рисунок 3.3 – Прибыль компании в течение года [32]

По графику четко прослеживается влияние сезонности на продажи продукции компании. Планируется проведение различных акций и специальных предложений для определенной стабилизации спроса на продукцию в течение года (что не исключает возможности проведения отдельных акций в периоды "пика" продаж для максимизации возможной прибыли). Экономические показатели деятельности «Дава+» за 2016 год помесечно, представлены в Приложении Б.

Итак, поняв специфику как самого рынка, так и конкретно компании «Дава+», можно сделать вывод о том, что целесообразно использовать в ценообразовании 2 метода, которыми можно дополнять друг друга:

- Метод, ориентированный на издержки (расчет издержек приведен выше);
- Метод, ориентированный на конкурентов (метод установления цен на основе текущих цен);

В таблице 3.7 показана ориентировочная политика ценообразования ООО «Дава+» на 2017 год.



Таблица 3.7 – Ориентировочная политика ценообразования ООО «Дава+» на 2017 год, руб[32]

	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август
Выручка магазина	572414	596851	546874	508593	454435	457981	442476
Валовая прибыль магазина	180649	202840	157456	122693	73512	76733	62653
Чистая прибыль магазина	153552	172414	133838	104289	62486	65223	53255
Рентабельность	31,56%	33,99%	28,79%	24,12%	16,18%	16,75%	14,16%

Продолжение таблицы 3.7

	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Суммарно
Выручка магазина	474105	471261	479399	619099	572414	6195903
Валовая прибыль магазина	91375	88793	96182	223044	180649	1556580
Чистая прибыль магазина	77668	75474	81755	189587	153552	1323093
Рентабельность	19,27%	18,84%	20,06%	36,03%	31,56%	25,12%

Как можно увидеть из таблицы 3.7, компания повысила уровень рентабельности, объемы выручки ежемесячно равномерные. Это обосновано применением указанных выше методов.

Грамотная интеграционная маркетинговая политика позволяет компании повысить уровень продаж, убрать сезонную компоненту в процессе реализации продукции, что неизменно ведет к сокращению постоянных расходов на единицу продукции и приводит к увеличению валовой прибыли компании, а значит и чистой прибыли «Дава+».

Рассчитаем экономическую эффективность при использовании 2 методов ценообразования. Для расчета воспользуемся формулу NPV (1):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+R)^t} \quad (1)$$

где:

n, t — количество временных периодов,

CF — денежный поток (Cash Flow),

R — стоимость капитала (ставка дисконтирования, Rate).

Для расчета NPV будем использовать данные таблицы 3.4, а именно расход на проведение мероприятий маркетинговой коммуникации и ожидаемую выручку согласно таблицы 3.7.

$$NPV = -333000 + \frac{6195903}{(1 + 0,10)^1} = 5632639,035 - 333000 = 5299639,035$$

Индекс рентабельности рассчитаем по формуле:

$$PI = \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (2)$$

$$PI = \frac{5632639.035}{333000} = 16.915$$

Под внутренней нормой прибыли инвестиции понимают значения коэффициента дисконтирования  $r$ , при котором NPV проекта равен нулю:

$$\frac{P_k}{(1+r)^k} - IC = 0 \quad (3)$$

$$-333000 + \frac{6195903}{1+r} = 0$$

Срок окупаемости – это минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого интегральный эффект становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

Период	PV <sub>t</sub>	Нарастающий PV <sub>t</sub>	DIC <sub>t</sub>	Нарастающий DIC <sub>t</sub>
0	0	0	333000	333000
1	5632639,035	5632639,035		

В нашем случае капитальные вложения равны 333000 руб. По таблице видно, что 333000 руб. покроеются суммарными результатами после 0 года. Это

результат примерный, только в годах. Для уточнения периода окупаемости рассчитаем, за какой период будут покрыты все инвестиционные затраты после 0 года.

$$\text{Нарастающий } DIC_t - PV_0 = 333000 - 0 = 333000$$

Интегральный результат за 1 год:  $PV_1 = 5632639.035$  ден. ед. за 365 дней.

$$DPP_2 = 333000 / 5632639.035 * 365 = 22 \text{ дней.}$$

Следовательно, срок окупаемости проекта составит:  $DPP = DPP_1 + DPP_2 = 0 \text{ года} + 22 \text{ день.}$

Определение предельного значения изменения дохода.

В ситуации, когда инвестиционный проект будет иметь интегральную точку безубыточности, NPV будет равен нулю.

$$q_1 = \left(1 - \frac{DIC_t}{PV}\right) \quad (4)$$
$$q_1 = \left(1 - \frac{333000}{5632639.035}\right) = 94.09\%$$

Таким образом, можно сделать вывод о том, что внедрение методы ценообразования предложенные в рекомендациях является экономически эффективными.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетинговая деятельность является неотъемлемой частью каждого предприятия, занимающегося производством и сбытом продукции. Сегодня многие предприятий сталкиваются с проблемами реализации и дальнейшего продвижения выпускаемой ими продукции. Эти трудности связаны с низким уровнем осведомленности потребителей по предложенным им товарам, условий производства, конкурентных преимуществ и характеристик. Современное развитие бизнес-среды и конкуренции достаточно стремительным, а потому недостаточно использовать только традиционные методы продажи с целью реализации продукции, необходимо также уметь находить место на рынке для своего товара, побеждать конкурентов и лучше удовлетворять потребности достаточно тщательного потребителя. Целью деятельности маркетингового отдела на предприятии является поиск путей достижения успеха в продвижении собственного товара или оказании определенных услуг.

Сложившаяся на предприятии «Дава+» организационная структура имеет определенные недостатки: на предприятии не уделяется внимание комплексной системе маркетинга. В службе маркетинга отсутствует распределение обязанностей, прав и ответственности сотрудников отдела в форме должностных инструкций.

В целом можно выделить следующие проблемы, связанные с организацией и функционированием маркетинговой деятельности на ООО «Дава+»:

1. Отсутствует распорядительная документация, что значительно снижает эффективность маркетинговой деятельности.

2. Руководство ООО «Дава+» не выделяет достаточных средств на развитие маркетинга, именно по этому огромный объем маркетинговой работы в отделе выполняют всего 2 человека. При этом руководство фирмы ставит

перед отделом маркетинга дополнительные задачи по предоставлению достоверной прогнозной оценки уровня спроса, возможных тенденций его изменения с целью своевременной корректировки выбранных стратегий работы на рынке.

Основой рекламной деятельности ООО «Дава+» являются плакаты, буклеты и другие рекламные печатные материалы, которые предоставляются производителями в качестве рекламной поддержки. «Данные рекламные материалы направлены на рекламу отдельных товарных линий. Эффективность рекламы и стимулирования сбыта определяется путем сопоставления затрат на мероприятия и прироста прибыли от продаж» [32].

Основной проблемой маркетинговой службы ООО «Дава+» является:

- отсутствие положения об отделе;
- отсутствие четкого распределения задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом, закрепленных в должностных инструкциях;
- отсутствие четкой схемы взаимодействия организации.

Таким образом, данная организация маркетинговой деятельности не обеспечивает высокую эффективность маркетинговой деятельности на предприятии и не способствует в полной степени выполнению стратегических целевых установок. Необходимо усовершенствовать организационную структуру управления данной службой – а именно создать систему интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Предложенные рекомендации по совершенствованию управления маркетинговой деятельности в организации позволят ООО «Дава+» для активизации собственной маркетинговой деятельности могут быть осуществлены мероприятия по совершенствованию основных инструментов маркетинга: товарной политики, ассортиментной политики и ценовой политики.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации: принята на всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. ГУ издательство «Юридическая литература» Администрация Президента Российской Федерации, 2011.
2. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 №14-ФЗ (ред. от 29.04.2008 №54-ФЗ) с изменениями, внесенными Федеральным законом от 22.12.2008 №272-ФЗ./ Российская газета. - 17.02.1998. -№30.- С.2-4.
3. Агеев А.И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры / А.И. Агеев. - М.: Наука, 2011. – 230 с.
4. Астафьева М.М. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебник / М.М. Астафьева, Л.А. Калинина, Т.И. Лаврова, Е.В. Харитоновна; под общ. ред. А.Н. Соломатина. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 430 с. .
5. Баканов М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности/ М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. - М.: Финансы и статистика, 2013. – 310 с. » [ 1].
6. Веснин В.Р. Менеджмент для всех/ В.Р. Веснин. - М.: Юрист, 2011. – 380 с.
7. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник для студентов и аспирантов вузов по специальности “Менеджмент” / О.С. Виханский. - М.: МГУ, 2014. – 430 с.
8. Гельванский М., Жуковская, В., Трофимова, И., Конкурентоспособность в макро-, мезо-, микроуровнях // Российский экономический журнал. – 2014. - №17.- С.17-19
9. Гиссин В.И. Управление качеством продукции: Учебное пособие / Ростов н/Д. – М.: Феникс, 2011. – 430 с.
10. Дембинский Н.В. Вопросы теории экономического анализа/ Н.В. Дембинский. - М.: Финансы, 2013. – 290 с.
11. Егоршин А.П. Управление персоналом/ А.П. Егоршин. – 3-е изд. перераб. и доп. - Н. Новгород: НИМБ, 2013. – 330 с.

12. Жилина Е. В. Оценка конкурентоспособности розничных торговых предприятий по форматам // Экономическая наука и практика: материалы III междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2014 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый, 2014. — С. 117-121.
13. Каракоз И.И. Теория экономического анализа/ И.И. Каракоз, В.И. Самборский. - Киев: Высшая школа, 2013. – 310 с.
14. Левитас А. Экспресс-маркетинг. Быстро, конкретно, прибыльно / Левитас Александр. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 224 с.
15. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг/ И.М. Лифиц. – М.: Юрайт-издат, 2013. – 215 с.
16. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. - №45. – С. 6-13.
17. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности: Практикум / Л.В. Осипова. - М.: Бинوم, 2013. – 295 с.
18. Парамонова Т. Н. Маркетинговые аспекты деятельности розничного торгового предприятия/ Т.Н. Парамонова. - М.: МГУК, 2011. – 161 с.
19. Печенкин А., Фомин, В. Об оценке конкурентоспособности и товаропроизводителей // Маркетинг. – 2016. - №31. – С. 16-18
20. Романов А.Н. Маркетинг/ А.Н. Романов. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2011. – 320 с.
21. Рубин Ю.Б. Конкуренция: реалии и перспективы / Ю.Б. Рубин. – М.: Знание, 2011. – 215 с.
22. Светульников С.Г. Конкуренция и предпринимательские решения/ С.Г. Светульников. - Ульяновск: Корпорация технологий продвижения, 2011. – 162 с.
23. Тарасова И.А. Потребитель выбирает // Маркетинговые исследования в России и за рубежом. – 2011. - №47. – С. 13-16
24. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление/ Р.А. Фатхутдинов. - М.: ИНФРА-М, 2011. – 189 с
25. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации Учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. - М.: Эксмо, 2013. – 230 с.

26. Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. тех. ун-та, 2013. – 190 с.
27. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие / С.В. Шекшня. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2013. – 230 с.
28. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебное пособие / А.Ю. Юданов. - 2-е изд. - М.: Гном-Пресс, 2013.- 110 с.
29. Сочилов А. Основы личной конкурентоспособности. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://booksrus.ru/6947-osnovy-lichnoy-konkurentosposobnosti-a-sochilova.html>. - Загл. с экрана.
30. Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учебное пособие. Сергеев Иван Васильевич, [Электронный ресурс].- М.: Финансы и статистика, 2011 <http://www.bibliotekar.ru/economika-predpriyatiya-5/index.htm>. - Загл. с экрана.
31. Библиотека научной и студенческой информации «Библиофонд». Повышение конкурентоспособности на предприятии. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=24766>. - Загл. с экрана.
32. Интернет-магазин "Дава+" [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: <http://www.dava.ru/>.



## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение А

#### Сильные и слабые стороны организационных структур службы маркетинга

Сильные стороны	Слабые стороны
<b>Функциональная организация</b>	
Простота управления Однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника Возможность функциональной специализации маркетологов как фактор роста их профессиональной квалификации Конкуренция между отдельными участниками как стимул роста эффективности работы	Снижение качества работы с расширением номенклатуры изданий Отсутствие механизма поиска нетрадиционных видов и направлений деятельности предприятия Конкуренция между отдельными функциональными участниками, «местничество», борьба за частный интерес, а не за общий интерес предприятия
<b>Товарная организация</b>	
Полный маркетинг товаров верхней одежды Возможность изучения специфики потребностей и основных потребителей по каждому изданию	Широкий круг обязанностей одного сотрудника затрудняет рост квалификации Наличие многих дублирующих друг друга (в функциональном смысле) подразделений
<b>Рыночная организация</b>	
Лучшая координация служб при выходе на рынок Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики	Сложная структура Низкая степень специализации работы отделов Дублирование функций Плохое знание товарной номенклатуры Отсутствие гибкости
<b>Товарно-рыночная организация</b>	
Лучшая организация работы при выходе на рынок Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики Достаточно полное знание издания	Наиболее высокая себестоимость содержания службы Возможность конфликта при неоднозначном решении вопросов по одному и тому же рынку различными службами (пересечение результатов маркетинга)

Приложение Б  
Экономические показатели деятельности «Дава+» за 2016 год помесечно

Постоянные затраты	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь
Канцтовары, руб.	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Амортизация оборудования, руб.	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
Арендная плата магазина + электроэнергия и пр.	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000
Закупки продукции	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000
Логистические расходы	20030	20030	20030	20030	20030	20030	20030	20030	20030	20030	20030	20030
Постоянная Заработанная плата, руб.	174000	174000	174000	174000	174000	174000	174000	174000	174000	174000	174000	174000
Переменные затраты	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь
Рекламная деятельность (отчисление 3% от выручки магазина)	17172	17906	16406	15258	13633	13739	13274	14223	14138	14382	18573	17172
Отчисления на погашение возможных рисков (1,5% от выручки магазина)	8586	8953	8203	7629	6817	6870	6637	7112	7069	7191	9286	8586
Переменная заработная плата, 3,5% от доходов, руб.	20065	20890	19141	17801	15905	16029	15487	16594	16494	16779	21668	20065
Налоговые отчисления ЗП (34%), руб.	65972	66263	65668	65212	64568	64610	64425	64802	64768	64865	66527	65972
Налог на прибыль (15%), руб.	27097	30426	23618	18404	11027	11510	9398	13706	13319	14427	33457	27097
Итого затрат	418862	424437	413036	404304	391949	392758	389221	396436	395788	397644	429512	418862
Выручка магазина	572414	596851	546874	508593	454435	457981	442476	474105	471261	479399	619099	572414
Валовая прибыль магазина	180649	202840	157456	122693	73512	76733	62653	91375	88793	96182	223044	180649
Чистая прибыль магазина	153552	172414	133838	104289	62486	65223	53255	77668	75474	81755	189587	153552