

тема «Организация маркетинговой службы»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
1.1.Цели, задачи и основные направления деятельности маркетинговой службы	7
1.2.Классификация маркетинговых структур на предприятии	15
1.3.Показатели эффективности работы маркетинговой службы	23
ГЛАВА 2.АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ ООО «СФЕРА»	31
2.1. Общая характеристика организации ООО «Сфера»	31
2.2. Анализ структуры маркетинговой службы в ООО «Сфера».....	40
2.3. Оценка системы маркетинга в организации ООО «Сфера»	46
ГЛАВА 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В ООО «СФЕРА».....	52
3.1.Рекомендации по совершенствованию организации маркетинговой службы в ООО «Сфера»	52
3.2. Эффективность предложенных рекомендаций.....	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	68
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	73
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	80

ВВЕДЕНИЕ

Современная российская экономика характеризуется стремительным развитием товарных рынков, усилением конкуренции на действующих и ростом входных барьеров на вновь формирующихся рынках. Всё активнее начинают использоваться знания, умения, навыки для обеспечения конкурентных преимуществ компаний. Современная ситуация на рынке характеризуется также применением новых методов управления и форм организации бизнеса; не только дифференциацией, но интеграцией малых, средних, крупных предприятий для получения дополнительного экономического эффекта благодаря выгодному взаимодействию. Обобщая наблюдаемые изменения, очевидно, что потребность бизнеса в России в эффективных маркетинговых решениях постоянно возрастает.

Предпринимательский мир строит свою деятельность, подчиняясь основному ключевому требованию - производить только то, что реализуется, а не продавать то, что производится, поскольку главная задача - удовлетворять спрос потенциальных потребителей. Сегодня организация системы маркетинга на предприятии становится одной из наиболее важных задач, так как всё чаще возникает необходимость фирмы отвечать на такие вопросы как: как привлечь клиента к продукции предприятия, как определить тенденции рынка, спрос, цены и свое будущее, как активно воздействовать на клиентов, конкурентов и управлять рынком.

Актуальность данной темы: «Организация маркетинговой службы» обусловлена тем, что именно сейчас российские компании особенно остро нуждаются в поиске рационального сочетания традиционной и принципиально новой товарной продукции, в изучении рынка, разработке программ производства конкретных перспективных видов товаров; прогнозе развития товарных рынков, налаживании соответствующих коммуникаций, развер-

тивании служб сервиса, формировании инфраструктуры товарного рынка. Такой информацией и призвана обеспечивать фирму маркетинговая служба.

От того, насколько эффективна будет построена служба маркетинга на предприятии и будет зависеть успех любой коммерческой организации. Сегодня мало просто произвести продукт(услугу), его необходимо реализовать, охватить большую часть рынка, а это является одной из сложнейших задач в условиях конкурентной борьбы. Трудности, возникающие перед компаниями независимо от сферы деятельности, во многом связаны с тем, что маркетинг и менеджмент компаний не знает законов рынка и механизмов его действия. Ситуация ставит перед маркетингом задачи: рационально планировать свою деятельность, поднять качество и конкурентоспособность услуг и фирмы, как обеспечить эффективный сбыт услуг. Маркетинг -это комплексная система организации производства, сбыта продукции и оказания услуг, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе исследований и прогнозирования рынка, изучения внутренней и внешней среды предприятия.

Важной функцией маркетинга является планирование, основное содержание которого состоит в разработке и реализации планов маркетинговой деятельности. Выбор целей маркетинговой деятельности, стратегий их достижения, рациональное распределение ресурсов - это те вопросы, на которые должны искать ответы предприятия и организации, работающие в условиях рынка. Основу деятельности маркетинга составляют такие виды работ, как разработка товара, исследования, налаживание коммуникации, организация распределения, установление цен, развертывание службы сервиса.

Маркетинговая деятельность представляет собой комплекс мероприятий, ставящих целью исследование таких вопросов, как: изучение потребителя и исследование мотивов его поведения на рынке; анализ собственно рынка предприятия; исследование продукта (изделия или вида услуг); анализ форм и каналов сбыта и анализ объема товарооборота предприятия; изучение

конкурентов, определение форм и уровня конкуренции; исследование рекламной деятельности; определение наиболее эффективных способов продвижения товаров на рынке и изучение «ниши» рынка.

Сегодняшняя активно развивающаяся экономика диктует фирмам и организациям такие условия, в которых, чтобы не остаться за бортом прогресса и бизнеса, они вынуждены постоянно эволюционировать. Таким образом, чтобы соответствовать времени, его нормам и веяниям, предприниматели должны уметь заинтересовать потенциального клиента, привлечь его новым продуктом или услугой, удержать. От того, эффективна ли будет реализация того или иного товара, будет зависеть успех фирмы, повышения ее финансовой устойчивости и конкурентоспособности.

В связи с изложенной проблематикой исследования, целью дипломной работы является: разработка рекомендаций, направленных на совершенствование службы маркетинга и оценка эффективности предложенных мероприятий. Для достижения указанной цели, необходимо решить следующие задачи: рассмотреть теоретические аспекты организации службы маркетинга, ее цели, задачи, основные направления деятельности и классификацию маркетинговых структур; дать организационную и экономическую характеристику предприятия ООО «Сфера», рассмотреть существующую систему маркетинга и организационную структуру маркетинга анализируемого предприятия; описать мероприятия, направленные на совершенствование организационной структуры маркетинга «Сфера» и оценить экономическую эффективность предложенных рекомендаций.

Объектом исследования является предприятие ООО «Сфера». Предмет исследования- служба маркетинга на предприятии ООО «Сфера».

Для написания дипломной работы использовались учебные пособия, статьи, монографии, диссертационные исследования по изучаемой проблеме, статистическая и бухгалтерская отчетность анализируемого предприятия, нормативно-правовые акты и др.

Структура работы обусловлена целями и задачами, определенными для работы, а также логикой проведенного исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Первая глава является теоретической, в ней рассмотрена сущность маркетинговой службы, ее цели и задачи, а также основные направления деятельности. Представлена характеристика маркетинговых структур, описаны основные показатели эффективности деятельности маркетинговых служб на предприятии. Вторая глава аналитическая- направлена на изучение общей характеристики деятельности предприятия, существующей системы маркетинга и характеристики службы маркетинга анализируемой компании ООО «Сфера». В третьей главе дипломного исследования даны практические рекомендации, направленные на совершенствование службы маркетинга предприятия ООО «Сфера» и оценена экономическая эффективность проекта.

Для написания работы использовались теоретические, методологические, логические, экспериментальные методы, а также методы факторного анализа.

ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1.Цели, задачи и основные направления деятельности маркетинговой службы

Маркетинговые службы оказывают влияние на реализацию всех важнейших функций предприятия. Предприятие в современном мире может добиться успеха лишь в том случае, когда оно не игнорирует запросы потребителей. Организационная структура маркетинговой деятельности на предприятии может быть определена как конструкция организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, иными словами – это совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью. Основными целями маркетинговой службы предприятия является: увеличение объемов продаж товаров (услуг) и прибыли организации. Для достижения указанной цели, основные задачи маркетинговых служб направлены на: комплексное изучение рынка; выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей; планирование товарного ассортимента и цен; разработка мер для полного удовлетворения существующего спроса; планирование и осуществление сбыта; разработка мер по совершенствованию управления и организации производства и др. Исходя из этого, служба маркетинга должна определять направления совершенствования маркетинговой деятельности, разрабатывать и добиваться выполнения планов, программ маркетинговой деятельности; доводить маркетинговую информацию до всех подразделений предприятия¹.

¹ Багиев Г.Л., Маркетинг: Учебник для Вузов. 2008 г. – 733 с.

В связи с вышеизложенными задачами, основными направлениями маркетинговой службы являются: постоянный мониторинг рынка и анализ всей внешней среды (ближнего и дальнего окружения) с целью определения возможных направлений развития предприятия (фирмы) в перспективе; организация постоянного сбора, хранения и обработки данных о покупателях с целью выявления тенденций развития рынка и прогнозирования объема продаж в зависимости от состояния внешней среды и возможностей предприятия; определение номенклатуры товаров для производства, которые найдут сбыт на рынке, а также потребительных свойств этих товаров; разработка товаров рыночной новизны; определение наступления стадии спада по морально устаревшим товарам и разработка рекомендаций по их выведению с рынка; разработка рыночных стратегий развития предприятия и планов конкретных действий по продвижению товаров на рынок; контроль осуществления технологических процессов и их корректировка в случае выявления отклонений, обеспечивающих снижение качества выпускаемой продукции и, как следствие, трудности сбыта; создание систем внешних коммуникаций, проведение рекламных кампаний, организация связей с общественностью (паблик рилейшинз); разработка мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта и рекомендаций по их выполнению; участие в создании и развитии миссии фирмы (предприятия), формирование и поддержание на высоком уровне ее имиджа.

Таким образом, основными направлениями деятельности маркетинговых служб является система управления маркетингом, под которой следует понимать - анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль над проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения целей организации. Управление маркетингом может осуществляться с позиций пяти разных подходов: концепция совершенствования производства; концепция

совершенствования товара; концепция интенсификации коммерческих усилий;
 концепция маркетинга; концепция социально-этичного маркетинга, табл.1.1².

Таблица 1.1-Концепции управления маркетингом

№ п/п	концепции	характеристика
1	Концепция совершенствования производства	утверждает, что потребители будут благосклонны к товарам, которые широко распространены и доступны по цене, а как следствие компания должна сосредоточить свои усилия на совершенствовании производства и повышении эффективности системы распределения. Применение концепции совершенствования производства подходит в 2-х ситуациях. Первая - когда спрос на товар превышает предложение. Вторая - когда себестоимость товара слишком высока, и ее необходимо снизить, для чего требуется повышение производительности
2	Концепция совершенствования товара	утверждает, что потребители будут благосклонно относиться к товарам, предлагающим наивысшее качество, лучшие эксплуатационные характеристики и свойства, а следовательно - компания должна сосредоточить свои усилия на постоянном совершенствовании товара. Однако, отрицательным моментом данной концепции является то, что потребители на самом деле удовлетворяют не потребность в конкретном товаре, а свои нужды, которые могут быть удовлетворены товарами другого рода .
3	Концепция интенсификации коммерческих усилий	утверждает, что потребители не будут покупать товары компании в достаточных количествах, если компания не предпримет достаточных усилий в сфере сбыта и стимулирования. Сфера применения концепции - продвижение на рынок товаров так называемого пассивного спроса (страховки, энциклопедические словари).
4	Концепция маркетинга	утверждает, что залогом достижения целей организации является определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективным и более продуктивным, чем у конкурентов способами. Ориентация в данной концепции идет на нужды и потребности клиентов.
5	Концепция социально-этичного маркетинга	утверждает, что задачей компании является установление нужд, потребностей и интересов целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными способами с одновременным укреплением благополучия потребителя и общества в целом. Данная концепция пытается разрешить противоречия между удовлетворением настоящих потребностей клиентов и их долговременным благополучием.

Таким образом, маркетинг является ведущей функцией, определяющей техническую, производственную политику предприятия, стиль и характер управления всей предпринимательской деятельностью. Специалисты по маркетингу находятся в начале, а не только в конце производственного цикла. Они должны установить и довести до каждого инженера и конструктора, каким

² Маркетинг: учебник/ под ред. А.Н. Романова.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012 г.

потребитель хочет видеть данный продукт, какую цену он готов платить и где и когда потребуется этот продукт.

Важную роль в исследовании потребителей играют мотивационные факторы покупки товара. К таким факторам причисляются: мотив выгоды (желание человека разбогатеть), мотив снижения риска (потребность в безопасности), мотив признания (потребность в статусе, престиже), мотив удобства (стремление скрасить свое существование), мотив свободы (потребность в независимости) и, наконец, мотив познания (потребность в развитии).

Важную роль играет исследование конкурентов и структуры рынка. Первым этапом в исследовании конкурентов должна явиться оценка степени конкуренции на выбранном рынке (совершенная, несовершенная конкуренция или монополия). Далее следует переходить к самим конкурентам. Следует определить: какую часть рынка контролирует конкурент, насколько быстро происходит его развитие, качество товара конкурента, его цену, форму рекламы и сбыта, техническую поддержку.

При правильно проведенном исследовании, возможно, открыть недостатки и преимущества конкурента, узнать о его слабых и сильных сторонах, что впоследствии, несомненно, скажется на прибыли и развитии фирмы. Изучение фирменной структуры рынка представляет собой исследование поставщиков и посредников, без помощи которых фирма практически не может существовать в современных условиях. Поставщик - это отдельное лицо либо организация, поставляющая предприятию необходимое сырье, оборудование, информацию. Кроме того, структура рынка включает в себя изучение транспортных компаний, страховых организаций и др. Это помогает фирме сразу почувствовать себя уверенней на рынке.

Исследование рынка ставит своими целями изучение соотношения спроса и предложения на товар, определение емкости рынка, определение доли конкурентов на рынке, сегментацию рынка, определение конъюнктуры рынка.

Основная цель изучения конъюнктуры рынка - установить связь между деятельностью предприятия и рынком, как обеспечить равновесие спроса и предложения. Конъюнктурное исследование включает в себя оценку рынка в текущий период, прогноз изменения показателей рынка, предложения и рекомендации по деятельности предприятия в процессе изменения обстановки на рынке. Под емкостью рынка понимается возможный объем реализации продукции. Маркетинговая служба исследует показатели потенциала рынка, обрабатывает и анализирует данные и на их основе прогнозирует увеличение или уменьшение потенциала рынка, что ведет к увеличению или уменьшению объема выпускаемой предприятием продукции. Сегментация рынка - это разделение рынка на отдельные области для сбыта товаров. Сегментация происходит по ряду признаков: географический (учитывается величина региона, плотность и количество населения); демографический (учитываются половозрастные критерии населения); социально-экономический (учитывается образование, профессии, доходы населения); психологический (учитываются особенности отдельного индивида)³.

Таким образом, изучая различные аспекты, с которыми приходится сталкиваться предприятию, маркетинговые службы помогают сэкономить средства на пробные выпуски товаров в заранее неэффективных зонах. Хотя предприятие затрачивает определенные суммы на исследования, они потом себя полностью окупают. В этом проявляется роль исследований маркетинга и маркетинговых служб для повышения эффективности.

Следует отметить, что направления маркетинговых служб направлены на изучение комплекса маркетинговых мероприятий. Под комплексом маркетинга следует понимать совокупность практических мер воздействия на рынок или приспособления деятельности компании к ситуации на рынке, а также своевременного гибкого реагирования на ее изменения. Комплекс маркетинга –

³Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Маркет ДС, 2010 г

это набор поддающихся контролю функций маркетинга, совокупность которых фирма использует для достижения желаемых изменений параметров целевого рынка.

Понятие комплекс маркетинга впервые ввел в теорию маркетинга (1953) профессор Нейл Борден из Гарвардской школы бизнеса⁴. В зарубежной теории и практике именно комплексу маркетинга, называемому marketing-mix, уделяется особое внимание, причем он чаще всего рассматривается в форме принципа «четыре пи», представляющего собой сочетание следующих четырех составляющих: PRODUKT, PRICE, PLACE, PROMOTION, рисунок 1.1.

Комплекс маркетинга разрабатывается на основании результатов маркетинговых исследований, которые обеспечивают получение необходимой информации о макро- и микросреде, рынке и собственных возможностях. Составляющими комплекса маркетинга являются: товарная политика, коммуникационная политика (продвижении товара на рынок), сбытовая (дистрибьюционная) политика, ценовая политика и кадровая политика.

При разработке товарной политики главными проблемами являются: инновации (создание новых товаров или обновление существующих), обеспечение качества и конкурентоспособности товаров, создание и оптимизация товарного ассортимента, решение вопросов о товарных марках, создание эффективной упаковки (для соответствующих видов продукции), анализ ЖЦТ и управление им.

Коммуникационная политика – это совокупность способов продвижения товара на рынок: Паблик рилейшиз (PR) – связи с общественностью, реклама, стимулирование сбыта, персональные продажи, специализированные выставки. PR—это коммерческая фирма коммуникации, планируемые на продолжительный период времени усилия, преследующие цель создания и поддержания доброжелательных отношений и взаимопониманий между

⁴ Даулинг Г.Р. Наука и искусство маркетинга: профессиональный взгляд на маркетинг. М., 2010г.



Рис. 1.1. Понятие комплекса маркетинга и его составляющие.

фирмой и ее общественностью. Реклама в отличие от PR – коммерческая деятельность, любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг конкретного заказчика.

Сбытовая политика – главная задача в разработке сбытовой политики – это выбор канала распределения товара (сбытового канала) и принятие решения о стратегии сбыта. Выбор сбытового канала сопряжен с вопросом о способе сбыта – через посредников (косвенный сбыт), без посредников (прямой сбыт). Канал распределения – это, в сущности, путь движения товара от производителя к потребителю. На протяжении этого пути торговые организации или отдельные лица берут на себя (или передают) право собственности на товар до его продажи потребителю. Следует отметить, что существуют три разновидности стратегий: интенсивный сбыт – это стратегия сбыта потребительских товаров повседневного спроса, предназначенных для широкого круга покупателей; исключительный сбыт – организуется как распределение новых товаров, которые позиционируются как эксклюзивные дорогостоящие модели; селективный сбыт – сопряжен с оптимизацией количества торговых посредников таким образом, чтобы обеспечить требуемый охват рынка и в то же время осуществлять контроль за работой оптовика или розничного торговца.

Ценовая политика как составляющая комплекса маркетинга разрабатывается с учетом целей компании, внешних и внутренних факторов, влияющих на ценообразование, характера спроса, издержек производства, распределения и реализации товара, ощущаемой и реальной стоимости товара, политики конкурентов и т.д. Разработка ценовой политики включает установление исходной цены на товар и своевременное изменение цен с помощью приведения их в соответствии с изменяющимися рыночными условиями, возможностям компании, ее стратегическим целям и задачам⁵.

⁵ Кнорринг А.И. Теория, практика и искусство управления. М.: Дело, 2012г.

Полезным свойством комплекса маркетинга является управляемость элементов. Маркетолог может управлять каждым элементом с целью требуемого воздействия на спрос, выбирать наиболее перспективные комбинации элементов. Успех комплекса маркетинга объясняется в частности и тем, что он объединяет четыре вида маркетинговых стратегий.

Таким образом, главная цель разработки комплекса маркетинга –это обеспечение устойчивых конкурентных преимуществ компании, завоевание прочных рыночных позиций. Комплекс маркетинга– это оперативная деятельность маркетинговых служб, каждая составляющая которой – это результат глубокого экономического анализа и коммерческих расчетов нередко на основе экономико-математических методов. Следует также отметить, что для эффективной маркетинговой деятельности на предприятии важную роль играет правильно построенная структура службы маркетинга. В связи с этим, перейдем к характеристике основных маркетинговых структур на предприятии.

1.2.Классификация маркетинговых структур на предприятии

Фирма должна разработать такую структуру службы маркетинга, которая в состоянии взять на себя всю маркетинговую работу, включая планирование. Крупные организации, действующие на более стабильных рынках, в целях обеспечения большей интеграции часто используют более централизованные структуры⁶. Организация маркетинга включает: построение структуры управления маркетингом; подбор специалистов по маркетингу надлежащей квалификации; распределение задач, прав и ответственности среди сотрудников маркетинговых служб; создание условий для эффективной работы сотрудников маркетинговых служб (организация их рабочих мест, предоставление

⁶ Дебелак Д. Планирование в маркетинге: выигрышные стратегии для любого малого бизнеса. М.: Вектор, 2009г.

необходимой информации, средств оргтехники и др.); налаживание эффективного взаимодействия маркетинговых и других служб.

Стоит отметить, что формирование службы маркетинга – это не формальное выделение специального подразделения, а, в первую очередь, переориентация в его деятельности на требования производства и рынка. Опыт показывает, что служба маркетинга возникает не сразу, а формируется постепенно, поэтапно объединяя в себе основные функции маркетинга, которые до этого были рассредоточены по отдельным подразделениям (изучение рынка, реклама, формирование ассортимента, торговая, ценовая политика и т. д.).

Организационная структура службы маркетинга определяет сложившийся (прогнозируемый) на предприятии численный состав подразделений, связи и отношения между ними, а также уровень их интеграции в единое целое. Она устанавливает степень организационной обособленности входящих в нее подразделений, уровень их правовой самостоятельности в получении необходимой информации и принятии решений⁷.

Выбор организационной структуры маркетинга предприятия зависит от многих факторов, наиболее важны следующие: тип предприятия, в котором создается подразделение; стратегия, которой придерживается предприятие; уровень существующего проектируемого разделения труда в подразделении; наличие и развитость технологических и функциональных связей со смежными подразделениями; наличие связей с внешней средой; существующие нормы управляемости и контролируемости; уровень, занимаемый в иерархии управления; степень централизации и децентрализации в принятии решений; необходимый уровень дифференциации и интеграции данного подразделения в процессе взаимодействия его со смежными отделами. Организационная структура службы маркетинга охватывает определенное количество подразделений, работ и персонала, чем больше численность персонала, тем

⁷ Армстронг Г., Котлер Ф., Введение в маркетинг. М. Дом "Вильямс", 2012г.

большее число межличностных взаимодействий возникает. Чрезмерное увеличение количества подчиненных и числа подразделений создает неблагоприятные условия для управляемости организационной структурой. Чтобы избежать неуправляемости структур, проводят оптимизацию масштаба управляемости и контроля организации. Наиболее рациональная организационная структура формируется путем оптимального сочетания количества подчиненных и уровня иерархии.

Проектирование организационных структур маркетинга (службы маркетинга) представляет собой деятельность по разработке и внедрению таких структур в систему управления деятельностью фирмы. При формировании служб маркетинга нужно придерживаться основных принципов: малое количество звеньев; простота маркетинговой структуры; единство целей; принцип единого подчинения; создание условий для развития интегрированного маркетинга; содействие предприятию в постоянном удовлетворении потребностей существующих и потенциальных покупателей; обеспечение развития творчества и инновационной деятельности сотрудников; гарантия быстрой адаптации производимых продуктов к требованиям рынка; содействие росту объемов продаж и снижению себестоимости.

Маркетинговые службы включают в себя два уровня управления: центральные маркетинговые управления (отделы); оперативные отделы (секторы). В общем аппарате управления предприятием центральные маркетинговые службы - не просто подразделения по обслуживанию производства и сбыта, а координирующие, планирующие и контролирующие органы стратегического производственно-сбытового управления. Маркетинговые службы не только регулируют продажи товаров, но и непосредственно участвуют в управлении производственными программами предприятий в зависимости от конкретных требований потребителей, предъявляемых к выпускаемой продукции.

В зависимости от особенностей деятельности компаний, видов выпускаемой ими продукции либо оказываемых услуг, специфики сегмента рынка, на котором фирмы действуют, наблюдается переплетение и комбинирование разных типов организационного построения маркетинговых служб. Организационная структура службы маркетинга может иметь одну из следующих ориентации по: 1) функциям (функциональная); 2) товарам (товарная); 3) рынкам и покупателям (рыночная); 4) регионам (региональная); 5) товарам и рынкам (товарно-рыночная); 6) функциям и товарам (товарно-функциональная); 7) функциям и рынкам (рыночно-функциональная); 8) функциям и регионам (регионально-функциональная). Наиболее часто используются следующие формы организации работы подразделений маркетинга: функциональная, географическая, продуктовая, рыночная, матричная, рисунок 1.2.

Функциональная организация службы маркетинга предусматривает ответственность за исполнение каждой функциональной задачи отдельным лицом или группой лиц и эффективна, если производственная и сбытовая деятельность предприятия постоянна и однообразна, количество товаров и рынков невелико. В этом случае рынки и производимые товары рассматриваются как однородные, для работы, с которыми создаются специализированные отделы (прил.1). Кроме указанных подразделений, в службе маркетинга могут быть созданы отделы: планирования маркетинга, управление товародвижения, новых рынков, анализа маркетинговой деятельности, обслуживание покупателей и т.д. Функциональная организация службы маркетинга базируется на разделении труда по установившемуся и вновь возникающим функциям, на специализации работников. Функциональная организация непригодна для проблем, быстрой реакции на изменяющуюся рыночную ситуацию. Пользователями функциональной организации являются небольшие предприятия, выпускающие один или ограниченное наименование продуктов и реализующие продукцию на малом рынке или сегменте рынка.

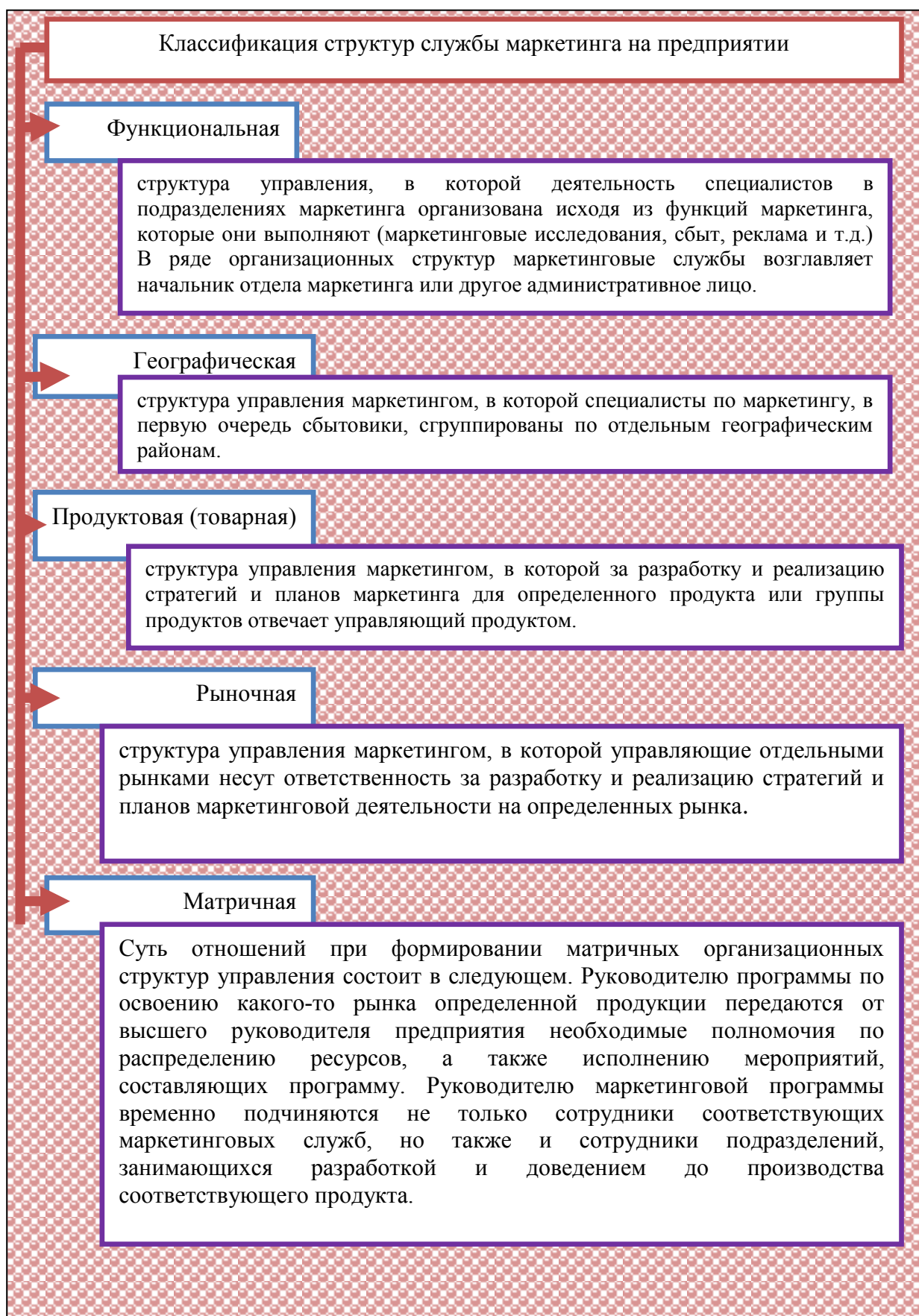


Рис. 1.2. Структуры службы маркетинга.

Функциональную организацию применяют и крупные фирмы, производящие товары, уникальные по их техническим характеристикам. Преимущества и недостатки функциональной организации службы маркетинга представлены в прил.1. Функциональная маркетинговая структура выступает базовой для остальных форм.

При товарной организации службы маркетинга по каждому товару (товарной группе) имеется свой управляющий с подразделением сотрудников: выполняющих все функциональные задачи маркетинга по данному товару (товарной группе). Товарная организация эффективна для предприятий с широкой номенклатурой товаров и их реализацией на большом количестве однородных (одинаковых) рынков. Товарная организация особенно эффективна, когда: а) требования к упаковке, сбыту, рекламе по каждому выпускаемому предприятием товару значительно отличаются друг от друга; б) объем сбыта по каждому товару достаточно большой, чтобы оправдать расходы на организацию службы маркетинга по данному товару. Преимущества и недостатки товарной организации службы маркетинга предприятия представлены в прил.1.

Рыночная организация службы маркетинга – это такая структура управления маркетингом, в которой управляющие отдельными рынками несут ответственность за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках. Региональная организация службы маркетинга – это такая структура управления маркетингом, в которой деятельность специалистов организована в первую очередь сбытовиков, по регионам, в каждом из которых целесообразно учитывать специфику потребления этой продукции. При организации маркетинга по региональному принципу торговые агенты могут жить в пределах обслуживаемой территории и работать с минимальными издержками времени и средств на разъезды⁸.

⁸ Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха / М.: ИНФРА – М. 2009г.

Для преодоления ограниченности товарной и рыночной организации крупные предприятия, выпускающие широкую номенклатуру товаров и работающие на многих рынках, используют товарно-рыночную организацию. Товарно-рыночная организация – это сочетание товарного и рыночного подходов с использованием принципа матрицы: управляющие по товарам отвечают за планирование сбыта и прибыли от продажи своих товаров, а управляющие по рынкам отвечают за развитие выгодных рынков для существующих и потенциально возможных товаров.

Смешанные структуры управления маркетингом означают, что функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление единых для предприятия целей и задач маркетинга. В то же время, за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинга для определенных рынков и продуктов отвечают управляющие, ответственные за работу на этих направлениях. Они также могут формулировать для функциональных маркетинговых служб предприятия задания в области маркетинговой деятельности на определенных рынках и контролируют их выполнение. Дивизионная структура маркетинга – это организационная структура управления, применяемая крупными предприятиями, выпускающими продукцию разнообразной номенклатуры для разных групп потребителей, действующих на разных рынках. Более подробно характеристика маркетинговых служб, преимущества и недостатки представлены в прил.1.

Следует также отметить, что организационные структуры маркетинга могут быть двух типов: 1) жесткие (механистические); 2) мягкие (организмические). Жесткая структура имеет следующие особенности: а) круг обязанностей работников четко определен контрактом; б) усилена централизация и специализация власти; в) работник не обязан выполнять работу, не предусмотренную должностью; г) действует множество формальных инструкций. Такие организационные структуры эффективны в условиях

стабильной внешней среды. В изменчивой среде более целесообразны мягкие структуры. Они менее специализированы по сравнению с жесткими, в них преобладает децентрализация полномочий. Круг обязанностей работников определен примерно, и работник обязан выполнить любую, связанную с основной, работу. Содержание работ постоянно меняется, а от исполнителей руководства ждет предложений по улучшению работы. Формальных инструкций в мягких структурах немного, а отношения между работниками лучше. Мягкость оргструктуры обеспечивает благоприятный климат для нововведений и способствует выдвижению новых идей.

Таким образом, существует множество вариантов организации маркетинговой деятельности на предприятии, каждый из которых имеет свои сильные и слабые стороны. Выбирая тот или иной вариант, следует помнить следующие правила: 1) структура маркетинговой службы должна быть наиболее простой; 2) число функций, ответственность за выполнение которых можно возложить на одного специалиста, ограничено; 3) система связей между подразделениями, обеспечивающая четкую передачу информации, должна обязательно иметь обратную связь, это делает систему связей эффективной; 4) соблюдение единства целей; 5) соблюдение принципа единого подчинения, для совокупности выполняемых функций, имеющих одну и ту же цель, должен быть один руководитель; 6) координацию ответственности должно осуществлять высшее руководство службы маркетинга предприятия⁹.

Под влиянием быстрого изменения потребительского спроса, высоких темпов научно-технического прогресса, роста масштабов и усложнения производства, а также других факторов изменяется характер и направление целей предприятия, способы их достижения. В силу этого маркетинговые структуры должны обладать определенной гибкостью и приспособляемостью.

⁹ Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха / М.: ИНФРА – М, 2009г.

Маркетинговые структуры могут считаться гибкими только в том случае, если они способны менять свои организационные формы при изменении стратегии предприятия. Организационные перестройки могут быть быстрыми и без снижения эффективности работы предприятия, если способность к изменениям заложена в самой структуре. Для того чтобы маркетинговые структуры были гибкими, предприятия должны постоянно располагать текущей информацией о внутреннем состоянии дел и внешней среде, которая представлена демографическими, экономическими, природными, техническими, политическими и культурными факторами. От эффективно построенной организационной структуры маркетинга будут зависеть показатели эффективности деятельности организации, перейдем к их рассмотрению.

1.3. Показатели эффективности работы маркетинговой службы

Основным показателем эффективности деятельности любого коммерческого предприятия является прибыльность и рентабельность, что может быть достигнуто за счет эффективно разработанной товарной, ценовой, сбытовой и других видов стратегий, которые являются направлениями деятельности маркетинговой службы предприятия. Следует отметить, что показатели эффективности маркетинговой деятельности компании условно можно разделить на два вида: рыночные и экономические. В свою очередь, к рыночным относятся –увеличение доли занимаемого предприятием на существующем рынке, известность марки, повышение лояльности потребителей к товарам и услугам компании. Экономическими показателями являются- прибыль, рентабельность, финансовая устойчивость, деловая активность и другие. Рассмотрим кратко эти показатели.

Увеличение доли занимаемого предприятием на рынке может быть обеспечено прежде всего за счет повышения лояльности потребителей к товарам и услугам компании. Под лояльностью потребителя следует понимать

предпочтение клиента к определенной марке, товару, месту приобретения товара, к фирме. Иначе говоря, лояльность - это качество, которое присуще потребителю товара или услуги, из раза в раз возвращающегося к нему и передающего информацию о нем другим потребителям. Другими словами, лояльность – это преданность своему бренду. Множеством авторов разработаны свои определения к термину «лояльность», рис.1.3.



Рис.1.3.Различные определения лояльности потребителя и уровни лояльности.

Лояльность выражает приоритет некоторого продукта или бренда по отношению к другим. Существует три типа параметров для аудита качества лояльности клиентов: экономические, маркетинговые и коммуникационные –

все они поддаются точному расчету. Рассмотрим экономическую эффективность программы лояльности клиентов. В экономическом параметре учитываются такие составляющие, как динамика продаж, индекс возврата маркетинговых инвестиций ROI (отношение среднего увеличения прибыли к объёму инвестиций.), сравнительный анализ поведения клиентов, принявших участие в программе и не участвовавших: средняя стоимость покупок, их число и т. д., прибыль от прихода новых клиентов. Вложения в программы лояльности есть не что иное, как маркетинговые инвестиции. Можно оценить эффективность программ поощрения клиентов в категориях инвестиционного менеджмента. Определяется выручка, рассчитывается чистая приведенная стоимость программы лояльности (NPV - net present value), определяются сроки окупаемости и «точки безубыточности». В рамках этого подхода осуществляется наблюдение за динамикой среднего чека, средним уровнем повторных обращений; воздействием лояльности на рост общей базы потребителей организации, ростом нормы прибыли в расчете на одного клиента при срабатывании эффекта лояльности¹⁰.

Рассмотрим маркетинговую эффективность программ лояльности клиентов. В расчет маркетинговой эффективности включается динамика структуры клиентов (доли постоянных, неудовлетворенных), динамика отношения к компании: известность, оценка, намерение пользоваться услугами, отношение к программе лояльности: известность, привлекательность предложения, намерение принять участие, качество обслуживания клиентов в рамках работы по программе лояльности. Чтобы иметь возможность оценить лояльность потребителей необходимо знать следующие моменты: настоящее и прошлое покупательское поведение, ожидаемое будущее поведение, повторные покупки, увеличение среднего объема покупки, переход на другие товары, барьеры к переходу, отзывы и рекомендации, реакция на жалобы и рекламации

¹⁰ Гембл П., Маркетинг взаимоотношений с потребителями. -М.: 2012г.

и др. Также имеет смысл исследовать скрытые показатели, такие как отказ от дисконта, сжигание не востребованных бонусов и др.

Исследование уровня удовлетворенности потребителя предоставляет маркетологам и менеджерам понимание ситуации, каково отношение потребителя к компании и к конкретному продукту. Так как данный показатель количественный это позволяет сравнивать показания за разные периоды времени, между различными подразделениями и территориями.

Рассмотрим коммуникативную эффективность программы лояльности клиентов. Подсчет коммуникационных эффективностей происходит по стандартным параметрам: число упоминаний компании и программы лояльности в СМИ, структура цитирования: соотношение позитивных, негативных и нейтральных упоминаний и динамика доли упоминаний о компании и программе лояльности на фоне конкурентов. Качественные исследования должны проводиться одновременно с количественными, чтобы можно было оперативно корректировать экономические критерии показателя степени преданности потребителей, так как ситуация на рынке динамично меняется.

Выше были рассмотрены рыночные показатели деятельности маркетинговых служб, которые направлены, прежде всего, на увеличение доли предприятия, занимаемого на рынке за счет повышения лояльности потребителей к товарам или услугам компании. Экономические показатели деятельности службы маркетинга основаны на расчете показателей прибыли, показателей ликвидности, показатели финансовой устойчивости и платежеспособности, рентабельности, оборачиваемости(деловой активности), рис. 1.4. Основные формулы расчетов финансовых показателей и пояснения представлены в прил.2. Рассмотрим кратко сущность экономических показателей.

Прибыль – это положительный финансовый результат, характеризующий превышение доходов над расходами. В любом торговом предприятии прибыль

зависит от выручки реализованной продукции. Принято различать следующие виды прибыли (по системе показателей бухгалтерской прибыли): прибыль от реализации продукции, прибыль от внереализационных операций, валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль.

Выручка от реализации характеризует общий финансовый результат (валовой доход) от реализации продукции (работ, услуг) и включает: выручку от реализации готовой продукции, работ и услуг. Показатель «Валовая (балансовая) прибыль» отражает разницу между выручкой от продажи товаров, продукции (работ, услуг) (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных платежей) и себестоимостью проданных товаров, продукции, работ и услуг¹¹.

Таким образом, прибыль является важнейшим показателем деятельности предприятия, работающего в рыночных условиях хозяйствования; и в случае неэффективного управления, компания будет иметь отрицательный результат, в связи с этим будет вынуждена уйти с рынка. Не менее важными экономическими показателями являются и показатели финансовой устойчивости, деловой активности, ликвидности, рентабельности.

Финансовая устойчивость—это характеристика стабильности финансового положения предприятия, обеспечиваемая высокой долей собственного капитала в общей сумме используемых финансовых средств. Коэффициенты финансовой устойчивости характеризуют состояние и динамику финансовых ресурсов предприятий с точки зрения обеспечения ими производственного процесса и других сторон их деятельности: коэффициент концентрации собственного капитала, коэффициент финансовой зависимости, коэффициент маневренности собственного капитала, коэффициент концентрации заемного капитала, коэффициент структуры долгосрочных вложений, коэффициент долгосрочного

¹¹ Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля. 2011г.



Рис.1.4. Основные экономические показатели деятельности организации.

привлечения заемных средств, коэффициент структуры заемного капитала, коэффициент соотношения заемных и собственных средств. В зависимости от отраслей деятельности, структуры внутри предприятий, их положения на рынке, финансовой политики и других аспектов, организации имеют различную финансовую устойчивость. Однако имеют место основные виды устойчивости: абсолютная финансовая устойчивость; нормальная финансовая устойчивость; неустойчивое состояние; кризисное финансовое состояние.

В условиях рыночных отношений велика роль показателей рентабельности продукции, характеризующих уровень прибыльности (убыточности) ее производства. Показатели рентабельности являются характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия. Они характеризуют относительную доходность предприятия, измеряемую в процентах к затратам средств или капитала с различных позиций. Показатели рентабельности - это важнейшие характеристики фактической среды формирования прибыли и дохода предприятия. По этой причине они являются обязательными элементами сравнительного анализа и оценки финансового состояния предприятия.

Рассмотрим показатели деловой активности. Деловая активность является комплексной и динамичной характеристикой предпринимательской деятельности и эффективности использования ресурсов. Уровни деловой активности конкретной организации отражают этапы ее жизнедеятельности (зарождение, развитие, подъем, спад, кризис, депрессия) и показывают степень адаптации к быстроменяющимся рыночным условиям, качество управления. Деловую активность можно охарактеризовать как мотивированный макро- и микроуровнем управления процесс устойчивой хозяйственной деятельности организаций, направленный на обеспечение ее положительной динамики, увеличение трудовой занятости и эффективное использование ресурсов в целях достижения рыночной конкурентоспособности.

Таким образом, подводя итог первой главы исследования можно сделать вывод, что маркетинговые службы играют важную роль в увеличении объемов продаж продукции (услуг) предприятия, тем самым увеличивая прибыль компании. По структуре маркетинговые службы существенно отличаются и наиболее известными из них являются: товарная, матричная, функциональная и другие. Основными показателями деятельности маркетинговых служб являются Увеличение доли, занимаемого предприятием на рынке, повышение лояльности потребителей к товарам и услугам компании, прибыль, рентабельность, финансовая устойчивость, деловая активность и другие.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ ООО «СФЕРА»

2.1. Общая характеристика организации ООО «Сфера»

Объектом исследования дипломной работы является общество с ограниченной ответственностью ООО «Сфера». Компания осуществляет свою деятельность на основании Устава предприятия, Конституции РФ (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с изм. от 21 июля 2014 г.), ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ (с изм. от 5 мая 2014 г.), Гражданского кодекса РФ (с изм. от 22 октября 2014 г.), Трудового кодекса РФ от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (с изм. от 4 ноября 2014 г.), Налогового кодекса РФ (часть первая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. N 117-ФЗ с изм. от 4 ноября 2014 г.) и других нормативно-правовых актов РФ. Компания ведет самостоятельную бухгалтерскую отчетность, формы отчетности с 2011-2013 г.г. представлены в прил.3.

Предприятие ООО «Сфера» является производственной компанией, занимающейся производством и реализацией корпусной и мягкой мебели г.Москве. В настоящий момент компания имеет одну торговую точку в г. Москве, где осуществляется реализация мебели розничным потребителям. Кроме этого предприятие осуществляет реализацию товаров оптовым компаниям, работающим на рынке реализации мебели. ООО «Сфера» это сравнительно молодая и малоизвестная компания, работающая на рынке производства и реализации мебели около 4 лет. На сегодняшний день предприятие производит 212 наименований корпусной и мягкой мебели. При этом, динамика ассортимента компании ежегодно увеличивается, в частности за последние три года произошел прирост ассортимента наименований на 30 ед. по сравнению с показателем 2010 г., рис.2.1.

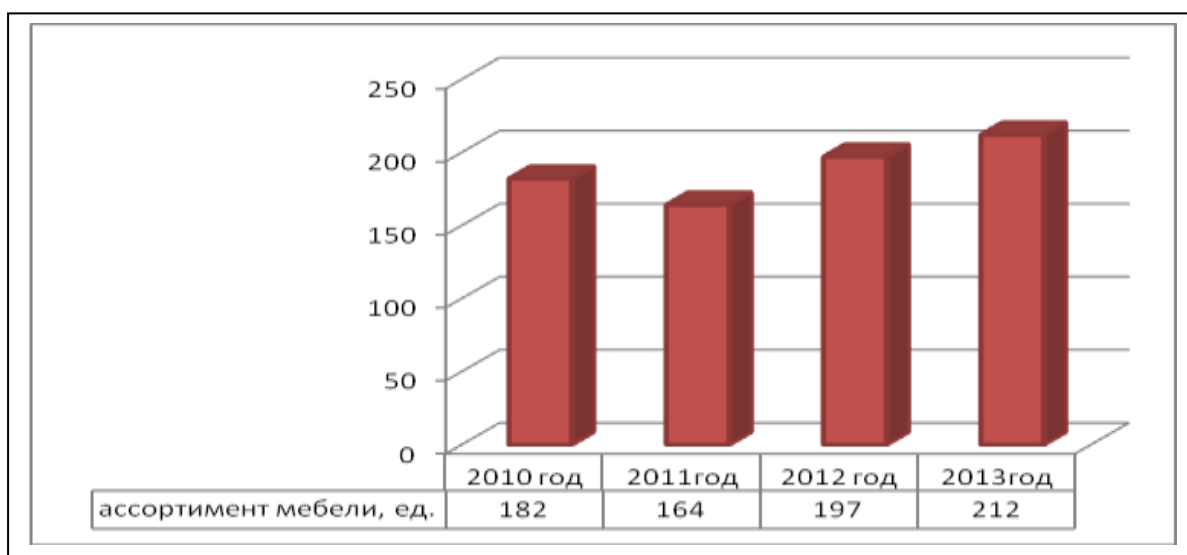


Рис.2.1. Динамика ассортимента предприятия ООО «Сфера» с 2010-2013 г.г.

Ассортимент мебели включает в себя следующие наименования: столы письменные, столы компьютерные, столы кухонные, диваны, диваны угловые, кровати, детские комнаты, кухни, прихожие, журнальные столы, табуреты и др.

Важную роль в эффективности работы предприятия принадлежит трудовым ресурсам и организационно-производственной структуре управления предприятием. Перейдем к рассмотрению этих основных вопросов.

Организационная структура предприятия ООО «Сфера» представлена на рис.2.2. К органам управления предприятия ООО «Сфера» относятся: генеральный директор, коммерческий директор, бухгалтер, главный инженер, начальник отдела маркетинга. Возглавляет фирму ООО «Сфера» генеральный директор. Ему подчиняются все подразделения предприятия, а именно: бухгалтерия, отдел производства, отдел маркетинга, отдел сбыта. В каждом отделе имеется начальник, которому подчиняются работники подразделений.

В обязанности генерального директора входит: заключение договоров , ответственность за их достоверность и выполнение, знакомство с новинками рынка, участие в конференциях, ведение переговоров по делам фирмы. Генеральный директор является главным распорядителем финансовых средств, контролирование и координирование работы предприятия, контроль всех управленческих решений на всех уровнях, разработка программы

совершенствования внутрипроизводственных отношений. Решает все вопросы, касательно финансирования и развития фирмы, ведет контроль за выполнением персонала должностных инструкций.



Рис.2.2.Организационно-функциональная структура предприятия ООО «Сфера».

Так как предприятие ООО «Сфера» небольшое, в нем нет специального отдела кадров, поэтому приемом на работу и увольнением занимается генеральный директор предприятия ООО «Сфера». Основные задачи по работе с кадрами на предприятии ООО «Сфера» заключаются в следующем: проверка и ведение всей документации, поступающей от сотрудников компании (заявки на отпуск, работа с медицинскими страховками и больничными листами, расчет средств на командировки, обновление базы отпусков, подготовка

статистических форм требуемых законом РФ), прием и увольнение работников предприятия ООО «Сфера».

Основными локальными актами предприятия ООО «Сфера» на основании которых осуществляются взаимоотношения между работниками и работодателем являются следующие: приказ о командировке, служебное задание для направления в командировку, авансовый отчет, приказ о приеме работника на работу, приказ о прекращении трудового договора с работником,; записка расчет при расторжении трудового договора, командировочное удостоверение, приказ о поощрении работника, личная карточка работника, табель учета рабочего времени, график отпусков, записка-расчет о предоставлении отпуска работнику, платежная ведомость, штатное расписание, должностные инструкции; положение об охране труда; приказ о наложении взыскания, приказ о материально-ответственном лице; трудовой договор; положение о персональных данных работников учреждения; положение о предоставлении отпусков; график отпусков; положение об оплате труда и др., табл.2.1.

Таким образом, основным документом при поступлении работника на работу в ООО «Сфера», между работодателем и работником является трудовой договор, который предусматривает основные положения между работником и работодателем: права и обязанности работника и работодателя, оплата труда работника, условия труда и режим работы, социальное страхование, ответственность сторон.

Главный бухгалтер оформляет и отслеживает исполнение договоров, осуществляет все денежно-кассовые расчёты. Финансовый менеджер (главный бухгалтер) выполняет также функции заместителя директора. Так же в его обязанности входят: разработка финансовой стратегии фирмы, составление финансовых планов, обеспечение деятельности фирмы (осуществление денежных переводов, подготовка финансовых отчетов) и своевременное информирование руководства о финансовых результатах деятельности фирмы,

проводит экономический анализ финансово –хозяйственной деятельности организации по данным бухгалтерского учета, занимается страхованием фирмы и юридическими аспектами, принимает управленческие решения. Подчиняется директору фирмы и ведет всю бухгалтерскую документацию и финансовую отчетность.

Таблица 2.1-Локальные нормативно-правовые акты регулирования взаимоотношений работников и работодателей в ООО «Сфера»

№ п/п	нормативно-правовые акты	№	нормативно-правовые акты
1	трудовой договор	12	коллективный договор
2	график отпусков	13	положение об оплате труда
3	приказ о материально-ответственном лице	14	приказ о прекращении трудового договора с работником
4	штатное расписание	15	должностные инструкции
5	положение о персональных данных работников учреждения	16	приказ о приеме работника на работу
6	платежная ведомость	17	приказ о поощрении работника
7	приказ о наложении взыскания	18	записка-расчет о предоставлении отпуска работнику
8	приказ о командировке	19	авансовый отчет
9	табель учета рабочего времени	20	приказ о материально-ответственном лице
10	служебное задание для направления в командировку	21	положение об охране труда
11	командировочное удостоверение	22	положение о предоставлении отпусков

Задачи отдела бухгалтерии: ежедневные отчеты о проходящих наличных деньгах, организация переправки денег из банка в офис, лимит-контроль выдачи денег, контроль за работой продавцов-консультантов, заполнение банковских документов, создание плана наличных денег для банка, обеспечение получение наличных денег, начисления по заработной плате, по арендной плате помещений.

К административным отделам предприятия ООО «Сфера» также относятся отдел сбыта (коммерческий отдел), который занимается сбытом продукции. В настоящее время на предприятии реализация мебели

осуществляется как в розницу, так и оптом. Главный инженер осуществляет контроль за работой производственных подразделений, следит за охраной труда на предприятии. Коммерческий директор является помощником генерального директора, он ведет коммерческую деятельность компании, заключает договора на поставку продукции. В его подчинении находится отдел маркетинга.

Отдел маркетинга осуществляет рекламную деятельность, направленную на продвижение продукции предприятия ООО «Сфера», занимается изучением покупательского спроса населения и др. Однако, согласно структуры дипломного проекта, о структуре отдела маркетинга будет рассмотрено ниже. Среднесписочная численность работников предприятия ООО «Сфера» составляет 44 человека по состоянию на 2013 г., а это на 131,5% выше показателя 2011 г., рис.2.3.

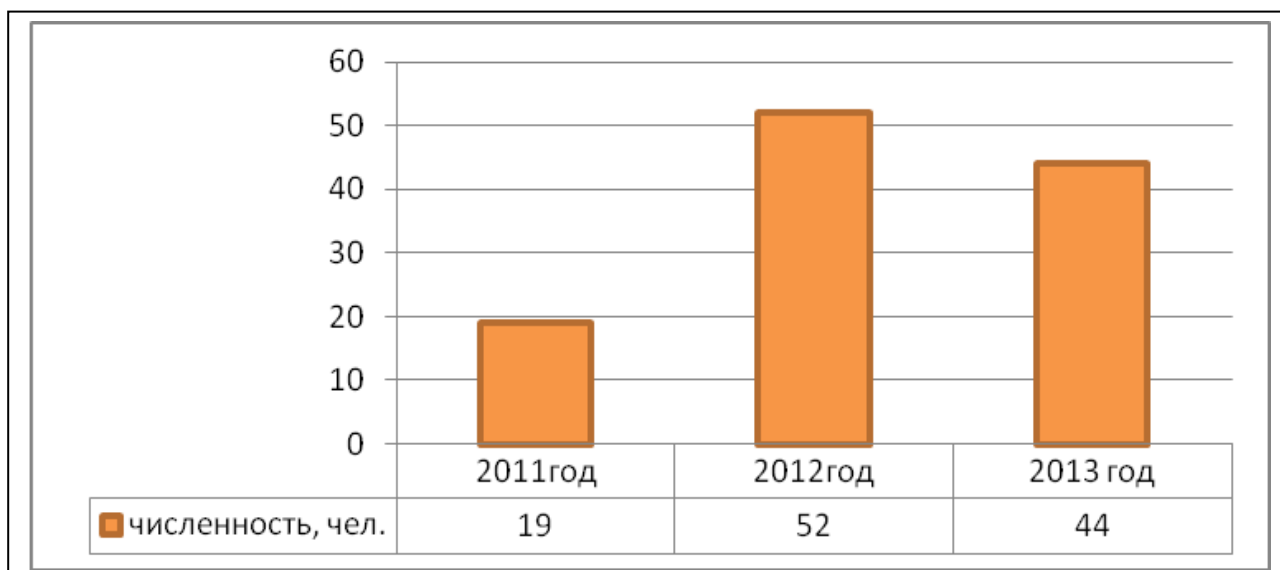


Рис.2.3. Динамика среднесписочной численности предприятия ООО «Сфера» с 2011-2013 г.г.

Следует отметить, что наибольший удельный вес в структуре численности приходится на рабочих, их число составило 31 человек по состоянию на 2013 г. На долю руководителей приходится 9,09%, а это 4 человека от общей численности, 9 человек- это специалисты, они занимают 20,45% от общего числа работающих, рис.2.4.

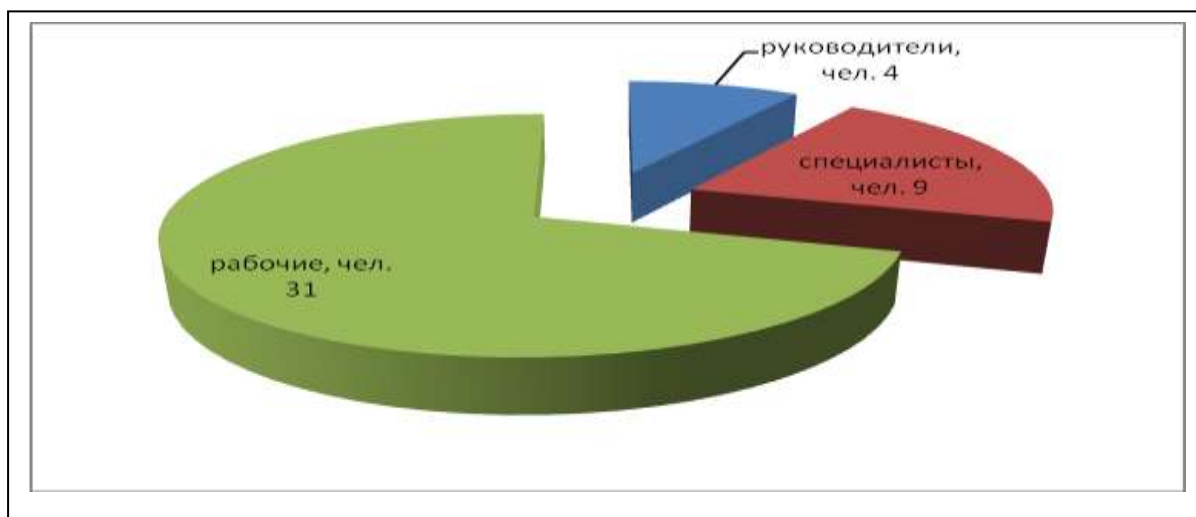


Рис. 2.4. Структура численности работников предприятия ООО «Сфера» по состоянию на 2013 г.

По гендерному признаку большинство работников на предприятии- это мужчины, их число составляет 32 человека, 12 человек- это женщины, рис.2.5.

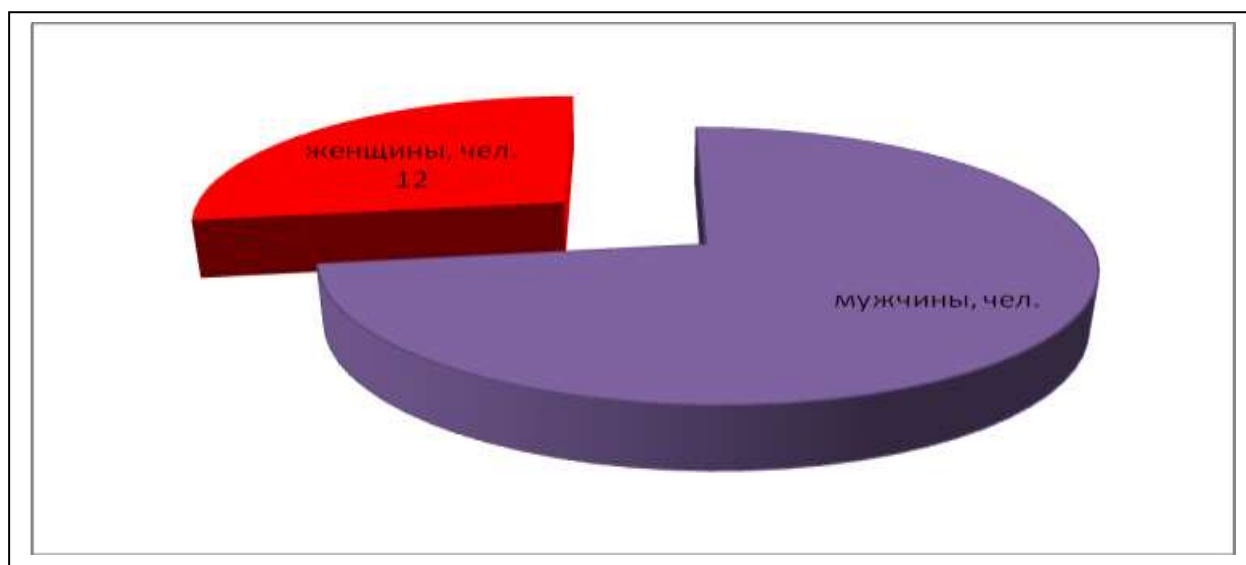


Рис.2.5. Структура численности работников предприятия ООО «Сфера» по гендерному признаку в 2013 г.

В производственных цехах предприятия в основном работают мужчины. Большинство работников на предприятии ООО «Сфера» имеют среднее-специальное образование, их число составило 22 человека по состоянию на 2013 г., а это 50% от общей численности работающих. Небольшой удельный вес приходится на работников с высшим и средним образованием, их доля в 2013 г. составила 31,81% и 18,18% соответственно, рис.2.6.

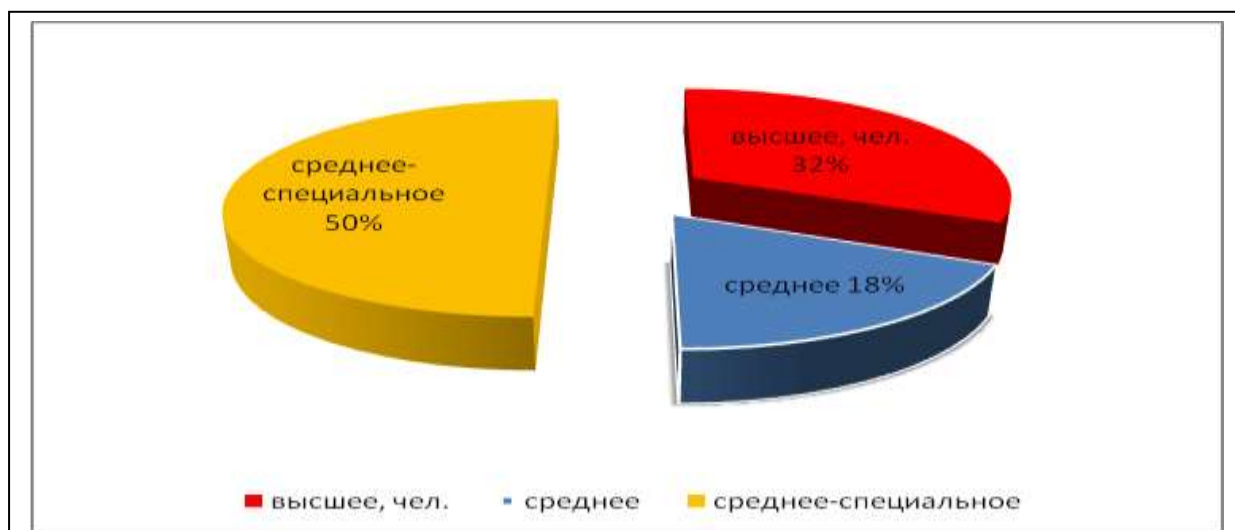


Рис.2.6. Структура работников предприятия ООО «Сфера» по уровню образования в 2013 г.

Среднемесячная заработная плата работников предприятия ООО «Сфера» составляет 27,8 тыс. руб., а это на 18,3% выше по сравнению с тем же показателем 2011 г., рис.2.7.

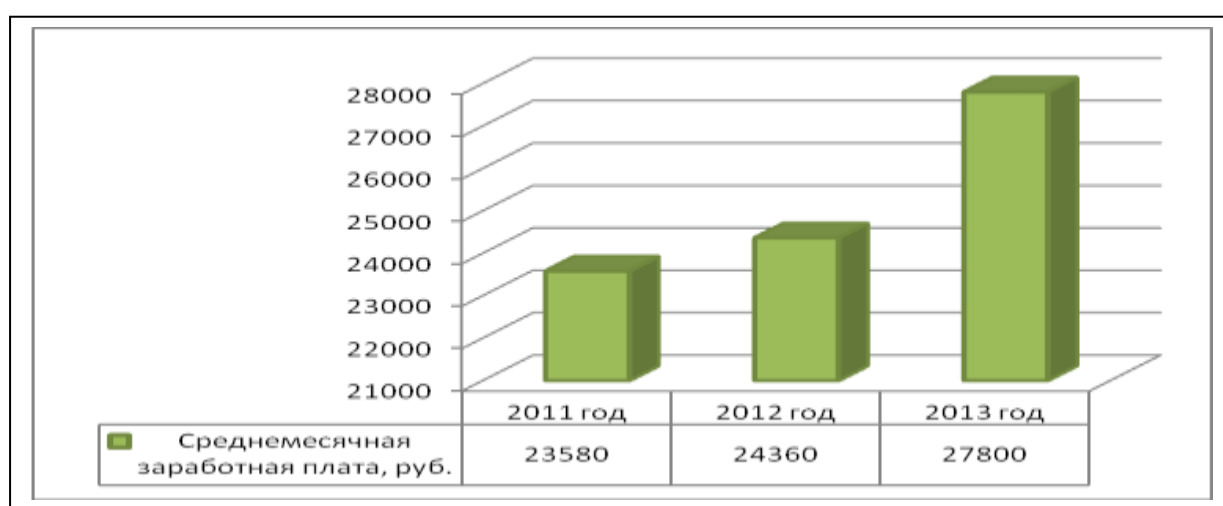


Рис.2.7. Динамика среднемесячной заработной платы работников предприятия ООО «Сфера» с 2011-2013 г.г.

Все работники производственных цехов осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций и инструкций по охране труда. Ответственный за охрану труда- главный инженер предприятия ООО «Сфера». Основные требования пожарной безопасности для предприятия ООО «Сфера» установлены «Правилами пожарной безопасности ППБ-01-93». В соответствии с действующим законодательством ответственность за

обеспечение пожарной безопасности несут руководители подразделений и цехов. Эти лица обязаны обеспечить выполнение действующих правил на вверенных им объектах. На основании правил пожарной безопасности для отдельных помещений, складов, руководители соответствующих подразделений ООО «Сфера» разрабатывают конкретные инструкции о мерах пожарной безопасности. В инструкциях по технике безопасности отражены: порядок содержания территории, помещений и путей эвакуации; условия и нормы хранения товаров, специальные противопожарные мероприятия, порядок применения средств пожаротушения и вызова пожарной помощи; обязанности и действия рабочих и служащих при пожаре и др. Руководитель предприятия ООО «Сфера», а также заведующие структурными подразделениями и другие должностные лица, а также работники, виновные в нарушении правил, в зависимости от характера нарушений и их последствий, несут ответственность в установленном порядке. На предприятии ООО «Сфера» осуществляется противопожарный инструктаж и пожарно-технический минимум. Противопожарная подготовка работников состоит из противопожарного инструктажа (первичного и вторичного) и занятий по программе пожарно-технического минимума. Первичный (вводный) противопожарный инструктаж на ООО «Сфера» проводится для вновь принимаемых на работу, в том числе и временных работников. Повторный инструктаж проводит на рабочем месте лицо, ответственное за пожарную безопасность предприятия, отдела, применительно к особенностям пожарной опасности данного участка работы. Занятия по пожарно-техническому минимуму проводятся по специально утвержденной руководителем предприятия программе с материально-ответственными лицами. По окончании прохождения этого минимума у рабочих и служащих принимается зачет, результаты которого оформляются соответствующим актом или ведомостью с подписями членов приемной комиссии. Учет лиц, прошедших противопожарный инструктаж и обучение, ведется в специальном журнале. Пожарная безопасность на

территории предприятия ООО «Сфера» осуществляется на основании правил техники безопасности.

Продолжительность трудовой недели ООО «Сфера», режим труда и отдыха установлены правилами внутреннего трудового распорядка. Продолжительность рабочего времени при пятидневной рабочей неделе не превышает 40 часов. Накануне праздничных нерабочих дней продолжительность работы сокращается на один час.

Таким образом, выше была рассмотрена характеристика деятельности предприятия и организационная структура. В связи с тем, что маркетинговые службы оказывают существенное влияние на эффективность деятельности предприятия, является необходимым рассмотреть структуру службы маркетинга ООО «Сфера», для этого перейдем к следующей части исследования.

2.2. Анализ структуры маркетинговой службы в ООО «Сфера»

Проведем анализ маркетинговой службы на предприятии ООО «Сфера». В настоящий момент на предприятии ООО «Сфера» организационная структура службы маркетинга организована по принципу товарной маркетинговой структуры, рис.2.8.

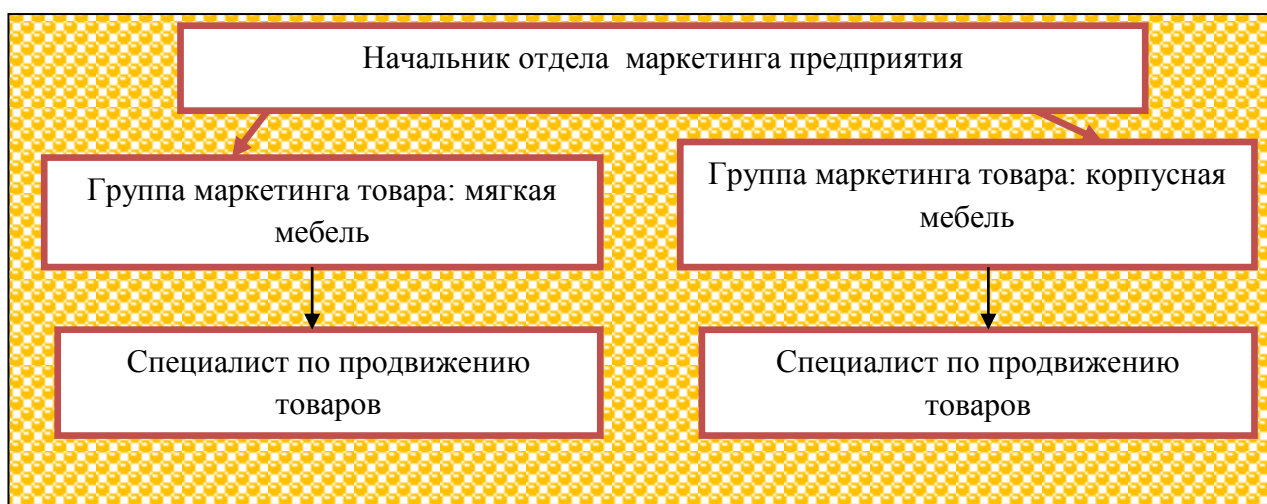


Рис.2.8.Товарная организация службы маркетинга предприятия ООО «Сфера».

Служба маркетинга ООО «Сфера» состоит из трех человек: начальник отдела, специалист по продвижению товаров группы: корпусная мебель и специалист по продвижению товаров группы: мягкая мебель. В обязанности этих специалистов входит изучение потребительского спроса населения на мебель, разработка дизайнов мебели, изучение конкурентов по производству и реализации мебели, изучение ценовой политики, разработка каналов сбыта, совершенствование стратегии ценообразования, стимулирования сбыта и др.

При товарной организации по каждому товару (товарной группе) имеется свой управляющий с подразделением сотрудников: выполняющих все функциональные задачи маркетинга по данному товару (товарной группе). Товарная организация особенно эффективна, когда: а) требования к упаковке, сбыту, рекламе по каждому выпускаемому предприятием товару значительно отличаются друг от друга; б) объем сбыта по каждому товару достаточно большой, чтобы оправдать расходы на организацию службы маркетинга по данному товару. Преимущества и недостатки товарной организации службы маркетинга предприятия представлены на рис.2.9.

Таким образом, данная структура имеет как свои преимущества, так и недостатки. В частности, недостатками являются: широкий круг обязанностей одного сотрудника (сбыт, реклама, разработка товарной стратегии и т.д.), обходится дорого, т.к. требуется больше расходов на оплату труда из-за увеличения количества работников.

Рассмотрим деятельность службы маркетинга на предприятии ООО «Сфера». Как уже было описано выше, любая маркетинговая служба на предприятии занимается разработкой и совершенствованием маркетинговых стратегий, которые включают в себя: товарную стратегию, стратегию качества, стимулирования сбыта, ценообразования и др. Рассмотрим на примере предприятия ООО «Сфера» выше перечисленные стратегии.

На сегодняшний день, все товары, производимые компанией ООО «Сфера», соответствуют качеству и пользуются спросом у потребителей.



Рис.2.9. Характеристика товарной организации службы маркетинга ООО «Сфера».

Однако, не менее важным показателем работы службы маркетинга является политика продвижения товаров. Сегодня, компания ООО «Сфера» реализует товары розничным и оптовым потребителям. Важно отметить, что компания не осуществляет продажу товаров сети Интернет и имеет только одну торговую точку для реализации розничным потребителям, не имеет собственного интернет-магазина, что ухудшает деятельность компании. Поиск новых оптовых потребителей осуществляется с помощью холодных звонков по различным фирмам, работающим в розничной сети, заинтересованным фирмам

рассылаются коммерческие предложения. Стратегия стимулирования сбыта понимает под собой систему скидок для потребителей. В частности, так как компания ООО «Сфера» занимается оптовой реализацией, то имеются скидки при больших объемах заказов. В целом система управления взаимодействием с клиентами на предприятии ООО «Сфера» включает в себя: элементы до продажи, элементы продажи, элементы пост-продажи, рис.2.10. Основными элементами до продажи предприятия ООО «Сфера» являются: наличие четкой структуры управления и гибкость системы.

Немаловажным элементом до продажи ООО «Сфера» -гибкость системы. На предприятии ООО «Сфера» гибкость системы подразумевает быстрое реагирование руководства предприятия на изменения внешней среды организации, а в частности: на изменение(падение) спроса потребителей, появления новых товаров у конкурентов. Для повышения падающего спроса, компания ООО «Сфера» разрабатывает систему стимулирования продаж. Чаще всего система стимулирования продаж- это скидки для оптовых потребителей при определенном большом заказе. Скидки могут колебаться в зависимости от ситуации на рынке, чаще всего они составляют от 30,0-40,0%. Основными элементами продажи предприятия ООО «Сфера» являются: наличие товарных запасов на складах, продажи автоматизированы с помощью программы 1 С.Торговля-склад, с помощью которой можно обеспечить заказчика быстрой и точной информацией о состоянии товарных запасов, заказов, ожидаемой отгрузки и датой доставки. Одним из важных элементов продажи предприятия ООО «Сфера» является- доставка товаров до потребителя, за отдельную стоимость.

Таким образом, выше были рассмотрены основные маркетинговые стратегии предприятия, обобщим все вышеизложенное в виде схемы, рис.2.11 . В результате проведенного исследования можно выявить недостатки в системе маркетинга ООО «Сфера», основными из них являются: не осуществляется реализация товаров через Интернет, компания имеет только одну торговую



Рис. 2.10. Система управления взаимодействием с клиентами на предприятии ООО «Сфера».

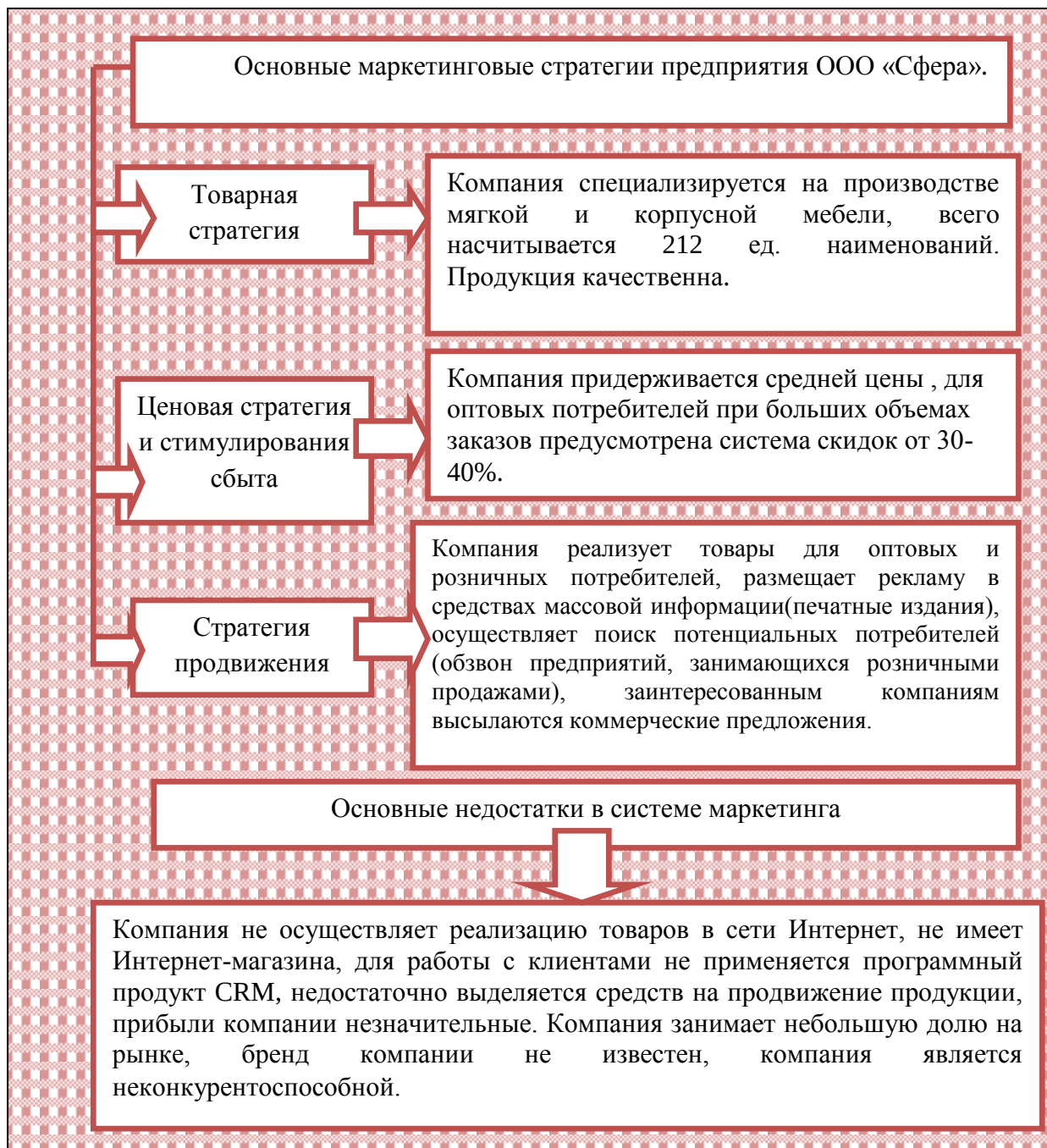


Рис.2.11. Основные маркетинговые стратегии предприятия ООО «Сфера».

точку, компания не имеет Интернет-магазина, мало выделяется финансовых ресурсов для продвижения компании, доля компании на рынке производства и реализации мебели незначительная, нет собственного бренда. При работе с потребителями не применяется программный продукт CRM-система. В целом CRM система направлена на привлечение и удержание потенциальных потребителей, на сегодняшний день существует множество программных

продуктов CRM систем, поэтому в целях удержания потенциальных потребителей и увеличения доли рынка занимаемого предприятием необходимо прежде все совершенствовать деятельность по работе с клиентами, увеличивать расходы на рекламные мероприятия, продвигать товары компании в сети Интернет, разработать бренд компании, увеличивать территориальный охват потребителей. Все это позволит предприятию ООО «Сфера» увеличить показатели товарооборота, прибыли и рентабельности, а это позволит компании занять большую долю на рынке производства и реализации мебели, тем самым повысив ее конкурентоспособность на занимаемой нише.

Важными показателями эффективности деятельности любого предприятия- являются экономические показатели, которые могут быть достигнуты за счет эффективной маркетинговой политики предприятия, в связи с этим целесообразно перейти к следующему разделу исследования.

2.3. Оценка системы маркетинга в организации ООО «Сфера»

Оценка системы маркетинговой службы предприятия может проводиться по ряду показателей. Проведем анализ эффективности деятельности маркетинговой службы и оценки организации системы маркетинга предприятия ООО «Сфера» по основным экономическим показателям, на основании данных бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках предприятия за 2011-2013 г.г.(прил.3); данные оформим в виде таблиц представленных в прил.4.

По данным представленным в прил.4, наблюдается, что происходит рост практически по всем показателям деятельности предприятия. В частности, растет показатель выручки и валовой прибыли, и на конец анализируемого периода эти показатели составили 41590,0 тыс. руб. и 2641,0 тыс. руб. соответственно. Темпы роста показателей выручки опережают темпы роста

себестоимости проданных товаров работ, услуг, рис. 2.12. Это следует оценить положительно.

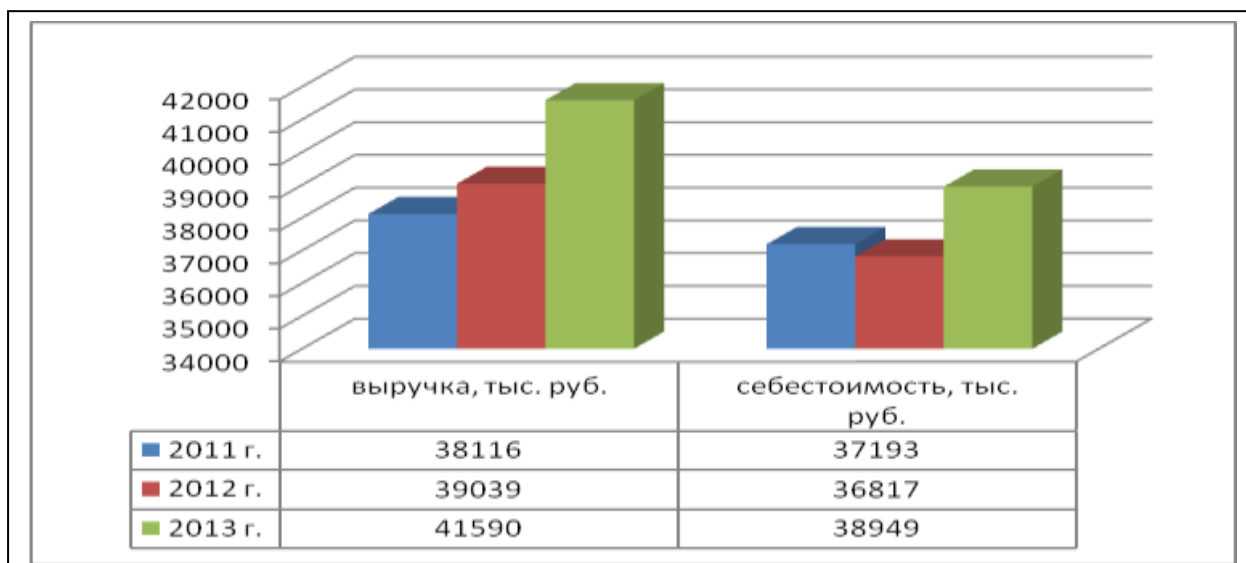


Рис.2.12.Динамика выручки и себестоимости товаров, работ, услуг предприятия с 2011-2013 г.г.

Следствием этого является рост показателей прибыли. В частности, прибыль от продаж увеличилась на 1714,0 тыс. руб. и составила 1112,0 тыс. руб., рис.2.13.

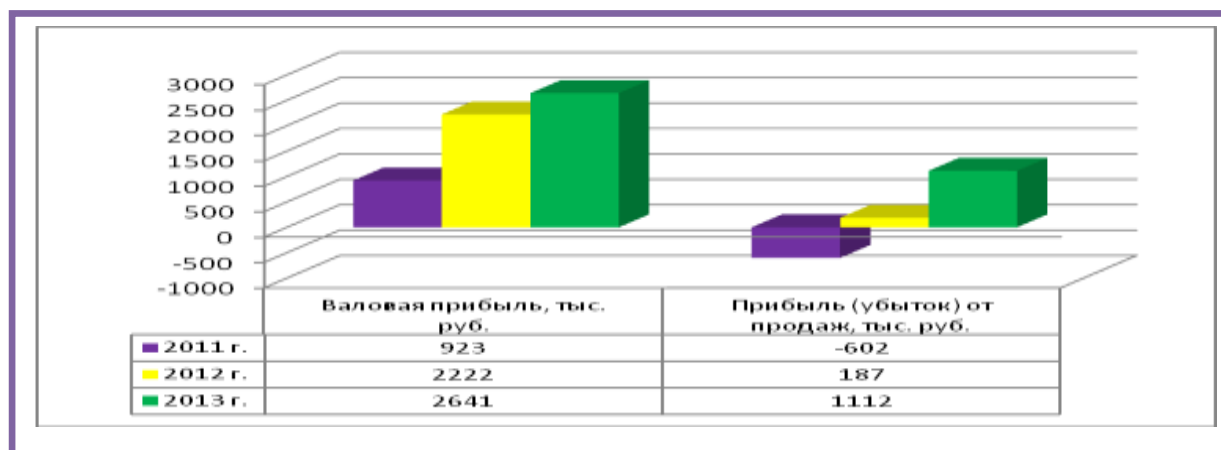


Рис.2.13.Динамика валовой прибыли и прибыли от продаж с 2011-2013 г.г.

Наблюдается и рост показателей капитала. В частности стоимость всего капитала возросла на 1164,0 тыс. руб. и составила на конец анализируемого периода 10312,0 тыс. руб. В том числе произошел и рост стоимости собственно капитала, который составил 8310,0 тыс. руб. в 2013 г., а это на 1149,0 тыс. руб. больше по сравнению с тем же показателем 2011 г., рис.2.14.

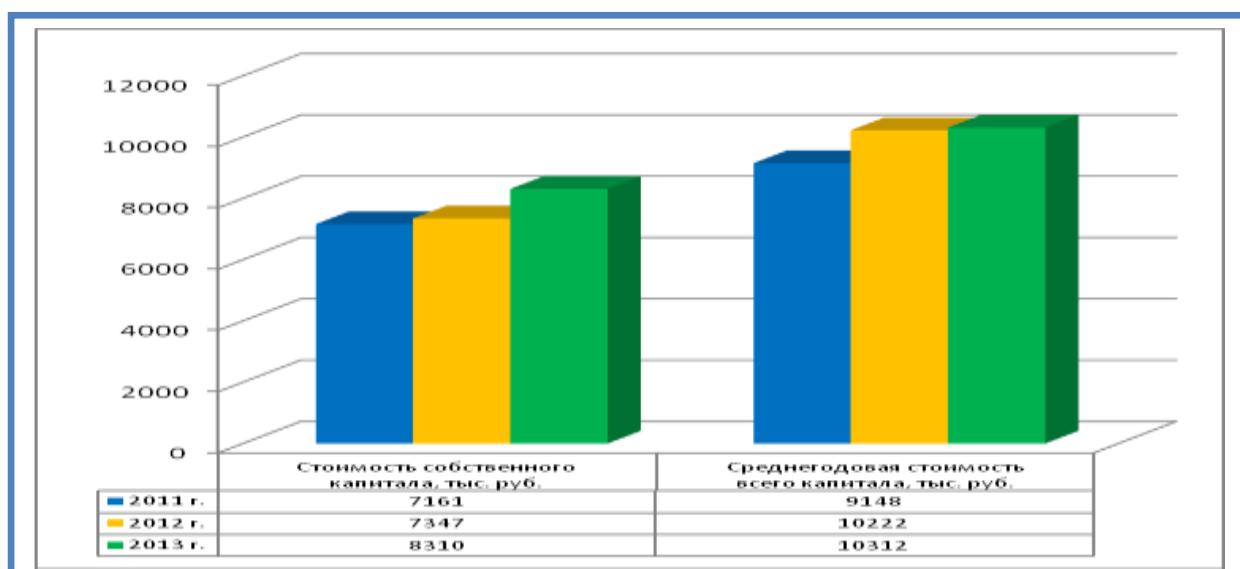


Рис.2.14. Динамика стоимости собственного капитала и всего капитала предприятия с 2011-2013 г.г.

Стоимость основных средств и стоимость запасов возросли в среднем более, чем на 600,0 тыс. руб. и составили 4893,0 тыс. руб. и 3134,0 тыс. руб. соответственно, рис.2.15.

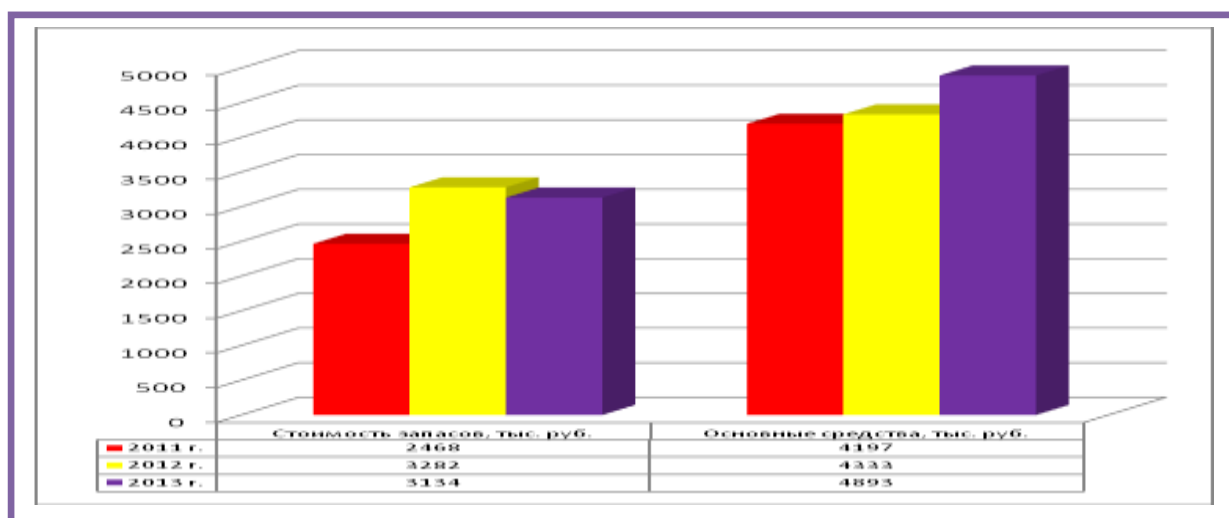


Рис.2.15. Динамика стоимости запасов и основных средств предприятия с 2011-2013 г.г.

Проведем анализ коэффициентов финансовой устойчивости предприятия, под которыми понимается система показателей, характеризующих структуру используемого капитала предприятия с позиций степени финансовой стабильности его развития в предстоящем периоде. Произведем анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «Сфера» по финансовым

показателям, представленным в прил. 2, данные оформим в виде табл.4.2, прил.4.

Данные табл.4.2(прил.4)показывают, что коэффициент финансовой устойчивости находится в норме и колеблется в пределах от 0,78 до 0,81. При этом наблюдается увеличение данного коэффициента на 0,03. Коэффициент финансовой автономности выше нормативного значения, так норматив составляет не более, чем 0,6. На нашем предприятии он составляет 0,859, а это на 0,007 больше по отношению к показателю 2011 г., рис.2.16.

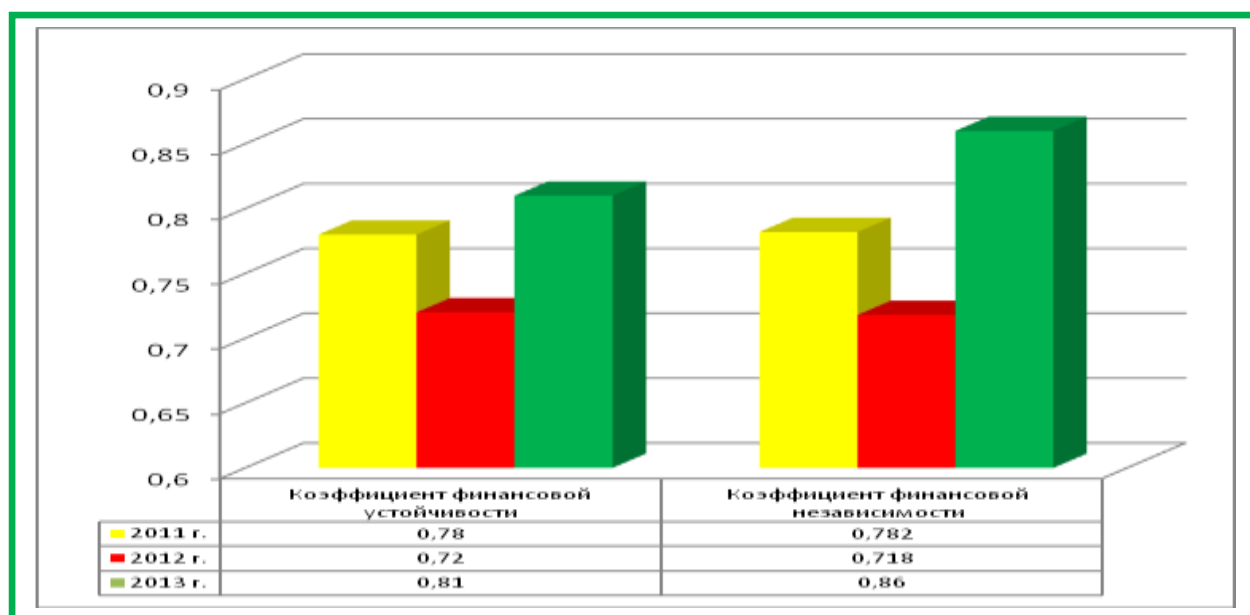


Рис.2.16. Динамика коэффициентов финансовой устойчивости и независимости с 2011-2013 г.г.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами и коэффициент финансирования выше нормативного значения, что также следует оценить положительно. Коэффициент финансового риска минимальный, и составляет 0,24, а это на 0,03 ниже по сравнению с 2011г. рис.2.17 , т.е. произошло улучшение показателей финансовой устойчивости предприятия и снизился коэффициент финансового риска.

Показателями, характеризующими прибыльность предприятия- являются показатели рентабельности. Проведем анализ рентабельности предприятия ООО «Сфера» по формулам, представленным в прил.2, данные расчетов

оформим в виде табл.4.3(прил.4). По данным табл. 4.3 наблюдается, что показатели рентабельности к 2013 г. увеличились. Так, в 2011-2012 г.г. показатели рентабельности имели отрицательное значение, так как чистая прибыль предприятия была отрицательной. Рентабельность переменного капитала и коэффициент устойчивости экономического роста увеличились на 21,15% и 21,25% соответственно.

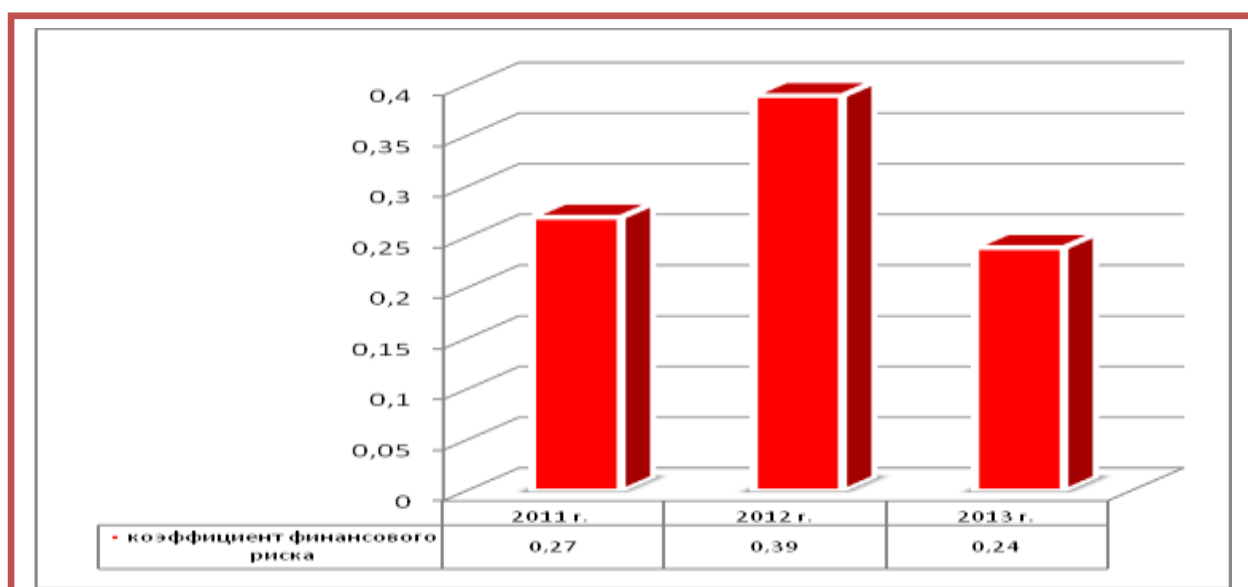


Рис.2.17. Динамика коэффициента финансового риска предприятия с 2011-2013 г.г.

Экономическая рентабельность увеличилась на 16,89% и составила 8,65%. Рентабельность всего капитала увеличилась на 0,08%, тогда как в начале анализируемого периода она имела отрицательное значение, что следует оценить положительно. В среднем на 4% наблюдается рост показателей чистой рентабельности, бухгалтерской и рентабельности от продаж, рис.2.18.

Таким образом, проведенный выше анализ в организации ООО «Сфера» показывает, что в целом на предприятии экономические показатели не высоки, в 2011-2012г.г. наблюдается отрицательные показатели прибыли и рентабельности, однако к концу анализируемого периода ситуация улучшилась. В среднем на 4% наблюдается рост показателей чистой рентабельности, бухгалтерской и рентабельности от продаж. Предприятие не является финансово-зависимым, структура капитала сформирована в основном за счет

собственных источников финансирования, коэффициент финансового риска минимальный, показатели финансовой устойчивости предприятия находятся в пределах нормативных значений.

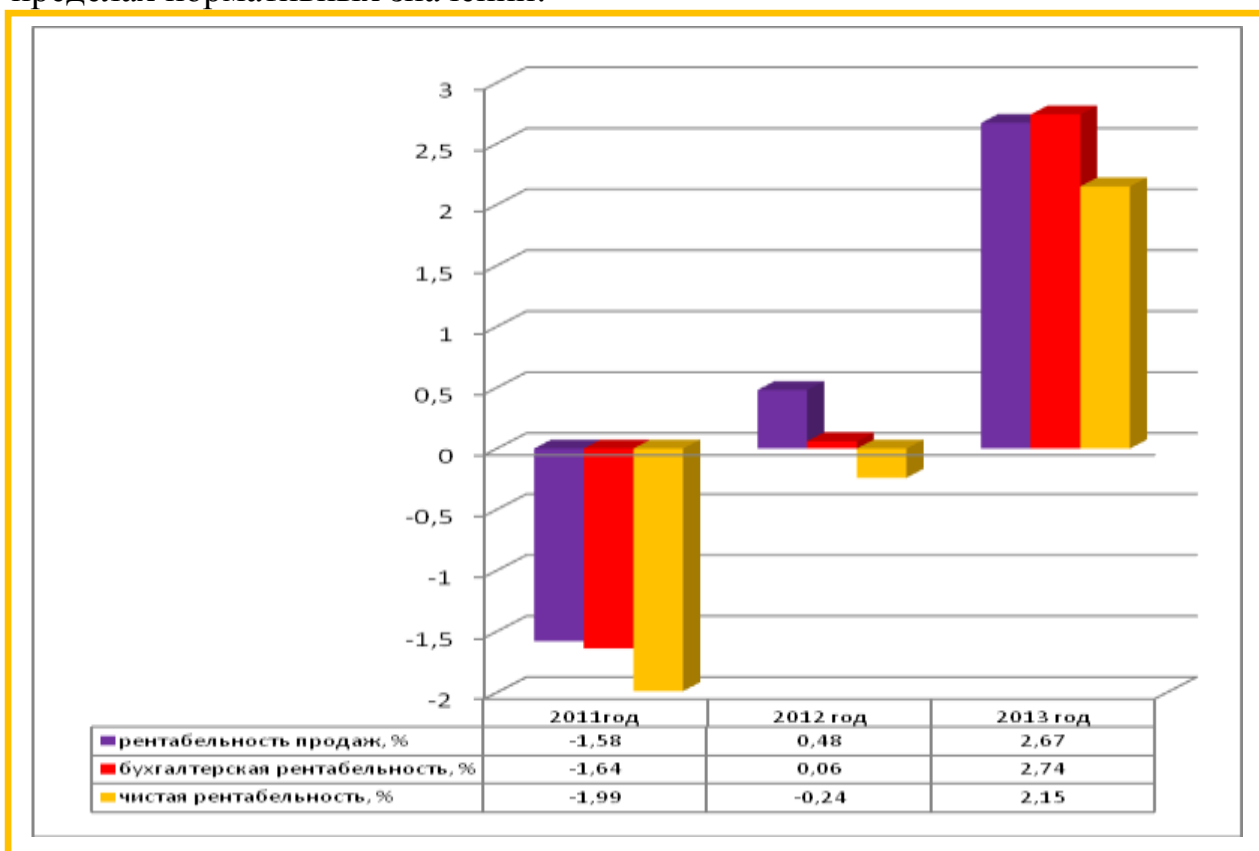


Рис.2.18. Динамика показателей рентабельности предприятия с 2011-2013 г.г.

Таким образом, несмотря на то, что к 2013 г. компания имеет положительную прибыль, следовательно, возросли и показатели рентабельности, однако, для роста доходности и платежеспособности компании ООО «Сфера» является необходимым внедрение наиболее эффективной маркетинговой политики, которая должна включать в себя совершенствование маркетинговых стратегий и структуры управления маркетингом. В связи с этим целесообразно перейти к следующей части исследования.

ГЛАВА 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В ООО «СФЕРА»

3.1. Рекомендации по совершенствованию организации маркетинговой службы в ООО «Сфера»

Проведенный выше анализ структуры маркетинга на предприятии ООО «Сфера» показал, что структура маркетинга построена по принципу товарной структуры, которая имеет ряд недостатков, одним из них является- широкий круг обязанностей одного сотрудника (сбыт, реклама, разработка товарной стратегии и т.д.). Совершенствование структуры маркетинга ООО «Сфера» является необходимым, так как сбытовая политика и политика продвижения компании достаточно слаба. В частности, не осуществляется реализация товаров в сети Интернет, компания имеет только одну торговую точку для реализации товаров, слабая система привлечения и удержания потенциальных потребителей(не применяется программный продукт по работе с клиентами). В связи с этим, является необходимым, чтобы в структуре маркетинга был специалист, осуществляющий продвижение товаров и отвечающий за систему стимулирования сбыта. Не имеет смысла привлекать для работы еще одного специалиста в службу маркетинга, целесообразно распределить полномочия и организовать службу маркетинга по функциональному принципу, рис.3.1.

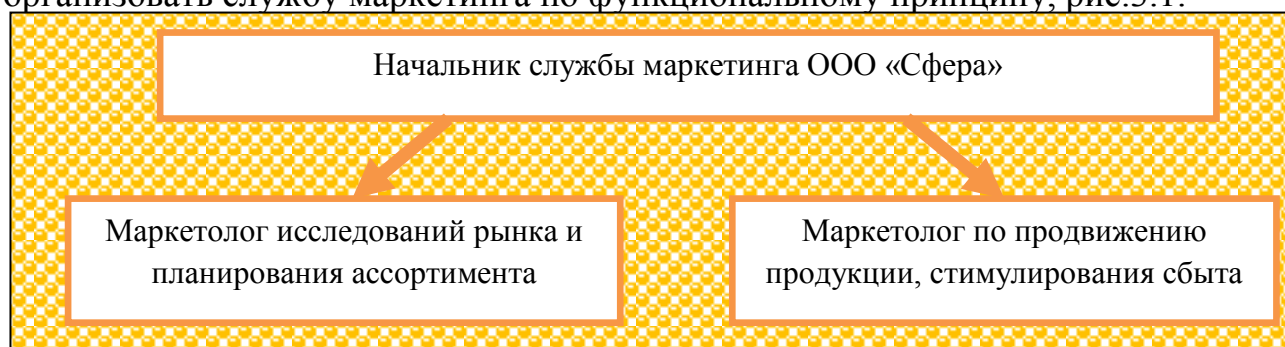


Рис.3.1. Функциональная организация службы маркетинга предприятия ООО «Сфера».

В частности, предлагается, чтобы в штате отдела маркетинга компании ООО «Сфера» также работало три штатные единицы, однако, вместо двух

маркетологов, которые работают по группам товаров мягкая и корпусная мебель, оставить одного маркетолога, который будет заниматься исследованием рынка и планированием ассортимента продукции предприятия, другая штатная единица отдела маркетинга будет выполнять обязанности, направленные на продвижение продукции компании, разработке стратегии стимулирования сбыта (скидки), повышать лояльность потребителей и так далее. Таким образом, за счет того, что будут распределены полномочия по функциям, компания сможет целенаправленно совершенствовать стратегию продвижения и сбыта продукции предприятия ООО «Сфера». Функциональная организация службы маркетинга предусматривает ответственность за исполнение каждой функциональной задачи отдельным лицом. Следует отметить, что преимуществами функциональной организации службы маркетинга является: 1) Простота управления: у каждого исполнителя не пересекающийся с другими круг обязанностей; 2) Однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника; 3) Возможность функциональной специализации маркетологов как фактор роста их профессиональной квалификации; 4) Конкуренция между отдельными функциональными участками как стимул роста эффективности работы.

Необходимо обратить внимание на тот факт, что в 2011г. прибыль компании ООО «Сфера» и вовсе имела отрицательное значение. Несмотря на то, что в 2013 г. компания получила прибыль со знаком плюс, однако, необходимо, чтобы основные усилия маркетинговой службы предприятия ООО «Сфера» были направлены на изучение покупательского спроса, усиление продвижения компании в сети Интернет, совершенствование работы с потребителями. В первую очередь, изучением рынка и потребительских предпочтений должен заниматься маркетолог по изучению рынка и планированию ассортимента. В целях совершенствования работы по изучению спроса целесообразно проводить опрос потенциальных потребителей компании ООО «Сфера». Для этого необходимо разработать анкету-опросник и осуществлять опрос как в

магазине компании, так и на сайте компании в сети Интернет. Примерная форма анкеты представлена в табл.3.1.

Таблица 3.1-Примерная анкета для изучения спроса потребителей на предприятии ООО «Сфера»

№ п/п	вопросы	Варианты ответов
1	Почему Вы приобретаете товары именно в Нашем магазине	Дешево Близко расположен от дома Хорошее качество другое
2	Какие именно товары Вы приобретали у нас	Кухня Диван Стол Стул другое
3	Что вам понравилось в нашей мебели	Необычный дизайн Гарантия Цена другое
4	Какие виды компьютерных столов вы предпочитаете	Угловые Прямоугольные другое
5	Для Вас важно наличие выдвижных ящиков	Да нет
6	Сколько выдвижных ящиков должно быть	Один Два Три несколько
7	Что Вам не понравилось в нашей мебели (при покупке компьютерных столов)	Громоздкие Маленькие Обыкновенные другое
8	Как часто Вы приобретаете мебель	Раз в год Чаше чем раз в год Реже чем раз в год другое
9	Какая причина частого приобретения мебели	Часто ломается Надоедает одно и то же Хочется чего-то новенького другое
10	Напишите свои пожелания и предложения	_____

На основании данной анкеты можно выявить предпочтения покупателей, достоинства и недостатки в деятельности предприятия ООО «Сфера». Это

позволит предприятию ООО «Сфера» лучше узнать спрос покупателей, ориентируясь на него организация сможет пополнять ассортимент мебели более качественными новинками, которые позволят увеличить товарооборот любого торгового предприятия.

Так как политика продвижения компании ООО «Сфера» оставляет желать лучшего, в связи с этим необходимо возложить обязанности на маркетолога по продвижению продукции и стимулированию сбыта. В частности, основными направлениями работы этого маркетолога должны стать- продвижение предприятия ООО «Сфера» в сети Интернет, а также повышение лояльности потребителей к продукции компании. Повысить лояльность потребителей, можно за счет повышения качества работы с потенциальными покупателями продукции предприятия ООО «Сфера». В свою очередь, повысить качество обслуживания, можно за счет внедрения программного продукта по работе с потребителями- CRM-системы. Рассмотрим подробнее функции маркетолога, направленные на продвижение предприятия в сети Интернет и внедрение программного обеспечения CRM-системы.

Для продвижения компании в сети интернет необходимо создание сайта (Интернет магазина), который будет направлен на реализацию мебели в различных российских городах. Организация электронного бизнеса (продвижение товара в сети Интернет)- является не простой задачей, которая включает в себя несколько этапов. Основными этапами организации электронной коммерции –является: выбор ниши; создание сайта и его продвижение; оформление интернет-магазина; доставка заказов; настройка приема оплаты заказов; первые продажи, табл.3.2.

Для организации электронной коммерции не требуется привлечение дополнительных работников и увеличения каких-либо складских помещений. Так как компания ООО «Сфера» в настоящий момент располагает достаточными складскими помещениями, для хранения товаров. Единственным видом расходов для организации интернет- магазина является

создание сайта и его продвижение. Для этого целесообразно воспользоваться услугами профессионалов, которые занимаются созданием и продвижением интернет-ресурсов. Однако, необходимо выбрать способы продвижения Интернет-магазина.

Таблица 3.2-Основные этапы организации Интернет-магазина предприятия ООО «Сфера»

№ п/п	Основные этапы	Характеристика этапов
1	Выбор ниши	Розничная и оптовая торговля мебелью
2	Создание сайта	Заполнение брифа и технического задания; выбор системы администрирования сайта (движок, CMS); прототипирование; подготовка дизайн-макета и его утверждение; начало подготовки контента для сайта (описание товаров, фото, статьи и пр.); верстка и подключение сайта к CMS; заполнение контентом сайт(информацией); тестирование сайта; подключение систем статистики и настройка целей; продвижение сайта(Запускается рекламная компания в Яндекс.Директ или Google AdWords)
3	Оформление интернет-магазина	В интернет-магазине будет размещаться следующая информация: описание всех вариантов получения заказов; контакты для связи; раздел «О компании»; телефон службы поддержки; удобная система поиска товаров; баннеры со специальными предложениями и скидками.
4	Доставка заказов	Курьерская доставка; Самовывоз; Почта России / EMS; Транспортные компании.
5	Настройка приема оплаты заказов	популярные способы платежа за заказ в интернет магазине: 1. Банковская карта; 2. Банковский перевод; 3. Электронные деньги; 4. Терминалы оплаты; 5. Наложенный платеж; 6. Наличные деньги.

На сегодняшний день, интернет-магазин можно продвигать следующими способами: продвижение в поисковых системах: SEO, контекст и МКБ; использовать системы сравнения и выбора товаров (или товарные системы); реклама в тематических и региональных ресурсах (форумы, блоги, порталы, СМИ); продвижение в социальных сетях; использовать для продвижения сайт «группоны», продающие купоны со скидкой; применение партнерские программы (для интернет-магазинов с потребительскими товарами); применять специализированную рассылку и нестандартные способы рекламы.

В частности для продвижения интернет -магазина компании ООО «Сфера» целесообразно применение следующих способов раскрутки Интернет-магазина: продвижение в поисковых системах: SEO, контекст и МКБ; использовать системы сравнения и выбора товаров (или товарные системы); реклама в тематических и региональных ресурсах (форумы, блоги, порталы,

СМИ); продвижение в социальных сетях. На сколько эффективно внедрение данного мероприятия, об этом будет рассмотрено в следующей части исследования.

Перейдем к рассмотрению еще одного важного мероприятия- внедрение программного обеспечения (CRM) на предприятии ООО «Сфера» по работе с клиентами. В свете информационных технологий система CRM представляет собой набор определенного программного обеспечения (ПО), позволяющего автоматизировать и совершенствовать бизнес-процессы, связанные с управлением продажами, маркетингом и сервисной поддержкой клиентов. Данное программное обеспечение (ПО) дает возможность координировать работу различных каналов взаимодействия с клиентом—личное взаимодействие, телефон, Интернет – с тем, чтобы установить долгосрочные и взаимовыгодные отношения. В настоящий момент достаточно много компаний предлагают CRM-системы для розничных, оптовых и других сфер деятельности. Для получения наибольшей эффективности от внедрения CRM-систем, необходимо более детально рассматривать функции и возможности существующих программных продуктов. Наиболее популярными на сегодняшний день программными продуктами CRM являются: РосБизнесСофт CRM, «1С:Предприятие 8. Управление торговлей и взаимоотношениями с клиентами (CRM)», CRM-система ASoft CRM Lite, BLUEJET web CRM, ClientoBox, CRM-система "jПарус - Менеджмент и Маркетинг", АПЕК CRM Lite и др. РосБизнесСофт CRM - самая популярная российская web-CRM система для малого и среднего бизнеса. Это универсальный программный продукт для управления взаимоотношениями с клиентами, комплексной автоматизации бизнеса, а также успешного развития корпоративной информационной системы (КИС). Удобный и понятный интерфейс позволяет эффективно работать с web-CRM программой из любой точки мира. Внедрение РосБизнесСофт Онлайн CRM позволяет значительно повысить производительность менеджеров, а

также увеличить объем продаж на 30-40%(по данным разработчиков программного продукта).

Преимуществами РосБизнесСофт CRM является то, что архитектура программного продукта РосБизнесСофт CRM полностью построена на web-интерфейсе, что позволяет пользователям работать с ней из любой точки мира 24 часа в сутки и с любого компьютера. Так называемая технология "тонкий-клиент" не требует установки дополнительного программного обеспечения на клиентские станции, что значительно снижает затраты на администрирование рабочих станций. Благодаря "ноу-хау" интеграции РосБизнесСофт CRM и 1С: Бухгалтерии (Управление Торговлей) позволяет оперативно синхронизировать данные в 1С и CRM. Менеджеры по продажам всю свою деятельность ведут в CRM: создают контрагента, выставляют счета, коммерческие предложения, договора, контролируют наличие товара на складе, поступление от клиентов денежных средств, а также самостоятельно в CRM выписывают все необходимые отгрузочные документы. Внедрив РБС CRM у себя в компании, руководству компании больше не нужно будет задумываться о покупке дополнительных клиентских лицензии 1С, благодаря полной интеграции двух программ. Web-платформа РосБизнесСофт CRM позволяет проводить интеграцию с любыми интернет-магазинами и корпоративными сайтами.

Главное преимущество РосБизнесСофт CRM - это функциональность, позволяющая решить широкий спектр задач связанных с управлением взаимоотношениями с клиентами, рис.3.2. Основными возможностями программы являются: автоматизация бизнес-процессов, полноценный складской учет, управление продажами, управление логистикой, сервисом, маркетингом, закупками и др., табл.3.3.

Рассмотрим кратко основные функциональные возможности программы РосБизнесСофт CRM. Важнейшей функцией программы РосБизнесСофт CRM-является управлением продажами. Менеджеры по продажам в компании, обладают полной информацией о Контрагенте, о его контактных лицах и

истории продаж и т.д. Благодаря CRM менеджеры по продажам могут оперативно фиксировать звонки, принимать заявки клиентов, автоматически формировать коммерческие предложения и договора на основе шаблонов, а также выставлять счета на оплату и проводить отгрузку товара.



Рис. 3.2.Функциональность РосБизнесСофт CRM.

Таблица 3.3-Основные возможности РосБизнесСофт CRM

Перечень возможностей	характеристика	Перечень возможностей	характеристика
Клиенты и контакты	Все, что необходимо знать о своих клиентах - теперь все находится в одном месте. Вы навсегда забудете об Excel, записных книжках и IC.	Автоматизация бизнес-процессов	Глубокая автоматизация бизнес-процессов продаж, закупок, логистики, сервиса даст Вашей компании новый рывок для развития!
Управления продажами	Ваши менеджеры смогут продавать больше, благодаря полной автоматизации процесса продаж - от звонка до отгрузки.	Полноценный складской учет	сотрудникам не придется работать в нескольких программах одновременно. Полноценный учет товара на складах уже реализован в нашей CRM системе.
Управление логистикой	Модуль "Логистика" обеспечит доставку товара Вашим клиентам точно в срок. Ваши клиенты в реальном времени смогут видеть статус доставки.	Управление закупками	Внедрение модуля "Закупки" позволит Вам значительно оптимизировать процесс закупки, растаможки и оприходования товара. Система "Just-in-Time" - точно в срок.
Управление сервисом	Сервисный блок позволит Вам фиксировать и анализировать все обращения Ваших клиентов, вести учет выезда инженеров, ремонтов и т.д.	Управление маркетингом	отдел маркетинга будет с удовольствием работать в русской CRM системе, благодаря интуитивному и функциональному модулю "Маркетинг".
Полная интеграция с IC: Бухгалтерия	больше не нужно будет дублировать ввод бухгалтерских документов в двух программах. Компьютер все сделает за Вас.	Личный кабинет клиента	Позволяет открывать ограниченный доступ к CRM программе Вашим клиентам.
Мобильность	Полноценный доступ online к CRM системе из любой точки мира с мобильных устройств iPhone, iPad, Android позволит Вам и Вашим сотрудникам всегда держать "руку на пульсе"	OLAP система отчетов	Отчеты, графики, диаграммы - все эти инструменты уже есть в нашей программе для Вас.

Программа РосБизнесСофт CRM поддерживает "длительные продажи", когда на основе одного договора выставляются последовательно несколько счетов, по которым может проходить несколько оплат. Управление маркетингом- еще одна важная функция программы РосБизнесСофт CRM, которая позволяет руководству организации планировать эффективные маркетинговые кампании и безупречно их реализовывать. Важно поставить цель маркетинговой кампании и определить время ее достижения, выявить целевую аудиторию и каналы продвижения, предвидите возможные проблемы, которые могут возникнуть в ходе реализации кампании, и умело перераспределить ресурсы.

С программным продуктом «РосБизнесСофт CRM» руководство предприятия может четко проводить сегментирование своих клиентов. В любой момент времени можно посмотреть всю историю взаимоотношений с каждым конкретным клиентом, для более четкого понимания их потребностей, для своевременного предложения дополнительных продуктов и услуг. Управление обслуживанием- не менее важная функция программы «РосБизнесСофт CRM», которая позволяет планировать, осуществлять и контролировать сервисное обслуживание клиентов предприятия.

Рассмотрим функцию управления складом в программе» РосБизнесСофт CRM». При поступлении денежных средств от клиентов, менеджеры отправляют "Заявку на склад". После готовности товара к отгрузке, менеджер или сотрудник склада непосредственно в «РосБизнесСофт CRM» выписывает и печатает счета-фактуры и товарные накладные (акты выполненных работ). При этом все бухгалтерские документы автоматически передаются и проводятся в 1С: Бухгалтерии (управлении торговлей). Программный продукт «РосБизнесСофт CRM» позволяет вести склад отдельно, так и совместно с 1С: Бухгалтерией.

Базовыми модулями программы «РосБизнесСофт CRM» являются: контакты, задачи, контрагенты, коммерческие предложения, счета, договора,

платежные поручения, отгрузка, доставка, долги, сервисное обслуживание, ремонт, маркетинг, сообщения, E-mail рассылка, сотрудники, мои сообщения, календарь и др., рис.3.3. Более подробная характеристика базовых модулей представлена в прил.5.

Кроме базовых модулей, разработчиками программы РосБизнесСофт были разработаны также следующие модули: Модуль автоматизации процесса «обзвона» клиентов, Модуль «KPI - ключевые показатели эффективности», модуль «Командировки», модуль «Командировки, модуль «Гарантийные талоны», модуль «Заявки на услуги». Рассмотрим кратко сущность этих модулей.

Модуль автоматизации процесса «обзвона» клиентов, компания РосБизнесСофт разработала и представила осенью 2013 года. С помощью данного модуля, менеджеры могут самостоятельно загружать в CRM базу клиентов в формате Excel, звонить прямо из программы, а также автоматически отправлять коммерческие предложения клиентам и создавать заявки. Благодаря модулю «Обзвона» в «РосБизнесСофт CRM» стало возможным полностью выстроить трехуровневый отдел продаж.

-Этап: Lead generation. Менеджеры 1 группы совершают «холодные» звонки потенциальным клиентам, выявляют их потребности. Если клиенту интересны товары или услуги компании, то создают прямо в программе «Заявку» (Lead) и передают ее на второй этап.

-Этап: Lead conversion. Менеджеры 2 группы совершают «теплые» звонки клиентам по «Заявкам» из CRM системы и совершают первую продажу (создают счет, договор, платежное поручение, отгрузки и т.д.). После чего передают клиента на следующий этап.

-Этап: Account management. Менеджеры 3 группы работают с текущими клиентами, продают новые услуги и товары, проводят обучение и т.д.

Модуль «Холодного обзвона» имеет интеграцию с АТС Asterisk.

Базовые модули программы РосБизнесСофт CRM.		
		
Контрагенты	Контакты	Задачи
		
Заявки	Коммерческие предложения	Договора
		
Платежные поручения	Отгрузки	Доставка
		
Инциденты	Ремонт	Маркетинг
		
Е-mail рассылка	Сотрудники	Счета
		
Долги	Мои сообщения	Календарь

Рис.3.3. Базовые модули программы РосБизнесСофт CRM.

Осенью 2013 года компания РосБизнесСофт разработала и представила модуль «KPI - ключевые показатели эффективности». Данный модуль позволяет руководителям задавать показатели достижения успеха для своих сотрудников.

Помимо индивидуальных показателей в модуле «KPI» можно назначать коллективные показатели на группу сотрудников (отдел, подразделение) на месяц, квартал, год. Каждый показатель имеет свой вес (коэффициент) в итоговом бонусе сотрудника. В результате сотрудники могут в режиме онлайн видеть расчет своей бонусной части и зарплаты. Например, для менеджеров по продажам можно задавать следующие показатели:

- 1) План продаж. (При выполнении плана на 50% менеджер получает 3% от суммы продаж, при выполнении на 70% - 4%, при выполнении плана на 100% и более – 5% от суммы продаж.);
- 2) План по расширению ассортимента в 201_ году;
- 3) План по увеличению клиентской базы в декабре;
- 4) План по кол-во завершённых проектов за квартал.

Таким образом, программный продукт «РосБизнесСофт CRM» имеет преимущества перед другими программными продуктами, выполняет достаточно большое количество функций, имеет множество модулей. Для того, чтобы оценить эффективность внедрения этой программы, необходимо перейти к следующей части работы.

3.2. Эффективность предложенных рекомендаций

Рассмотрим эффективность предложенных мероприятий на предприятии ООО «Сфера». Выше были предложены основные мероприятия, направленные на совершенствование структуры маркетинга, которые включают в себя изменения должностных обязанностей маркетологов по функциональному принципу. То есть штат отдела маркетинга на предприятии ООО «Сфера»

также будет состоять из трех человек, но будет организована по функциональному принципу. Один из маркетологов будет заниматься изучением рынка и планированием ассортимента, другая штатная единица маркетолога будет заниматься продвижением продукции, основной упор необходимо сделать на продвижение компании в сети Интернет и совершенствование обслуживания клиентов с помощью программного обеспечения «РосБизнесСофт CRM».

Таким образом, так как не планируется увеличивать штат сотрудников отдела маркетинга, следовательно, расходы на заработную плату и на поиск сотрудников для работы в отделе, не предусмотрены. Основными видами затрат является совершенствование функциональных обязанностей отдела маркетинга. То есть –создание и продвижение сайта компании ООО «Сфера» и внедрение программы РосБизнесСофт CRM. Экономическая эффективность от предложенных мероприятий прежде всего заключается в увеличении показателей прибыли, рентабельности. Для того, чтобы оценить эффективность предложенных мероприятий, необходимо рассчитать затраты и предполагаемые объемы продаж и прибыли предприятия. Затраты на создание сайта в среднем составляют от 30,0 тыс. руб. и более. Однако, для того, чтобы продвинуть сайт, необходимо гораздо большее финансирование. В частности, на банерную рекламу и другие виды рекламы в сети Интернет компании вынуждены вкладывать огромные средства. Но для анализируемого предприятия целесообразно финансировать продвижение сайта в сумме 300,0 тыс. в год. Не будем углубляться в проведение анализа- на какие именно виды продвижения в сети интернет компания ООО «Сфера» потратит эти средства, так как в рамках объема данной работы это не представляется возможным.

Для совершенствования автоматизации системы по работе с клиентами при помощи программного обеспечения «РосБизнесСофт CRM» необходимы средства на покупку программы, стоимость которой составляет 25000,0 руб. Стоимость ежегодного сервисного обслуживания составляет 6 600 руб. Таким

образом, суммарные затраты на мероприятие по автоматизации системы по работе с клиентами составляют 31600,0 руб.

Итого общая сумма затрат на проведение мероприятий составляет 531,6 тыс. руб. Для удобства расчетов округлим затраты на данные мероприятия до 550,0 тыс. руб. Таким образом, в целом потратив 550,0 тыс. руб. на проведение мероприятий, компания ООО «Сфера» сможет увеличить товарооборот и прибыль. Однако, на сколько именно возрастет товарооборот компании при внедрении программного обеспечения и продвижения товаров в сети интернет точно сказать достаточно сложно. Однако, можно предположить. Согласно разработчикам программы «РосБизнесСофт CRM» , внедрение программного обеспечения позволяет компании увеличивать продажи в среднем на 20%.

Увеличение товарооборота компании ООО «Сфера» при реализации товаров в сети интернет прогнозировать также сложно. Однако, крупные компании, являющиеся лидерами на рынке электронной коммерции, имеют миллионные доходы. Но так как компания ООО «Сфера» мало известна на рынке, миллионные обороты она сразу получать не будет, но так или иначе продвижение компании в сети Интернет позволит увеличить продажи, рост продаж может составлять в два, три и более раз. Можно только предположить, что если, компания увеличит товарооборот хотя бы на 20%, то это можно считать успешным мероприятием. Таким образом, за счет перечисленных мероприятий, можно прогнозировать средний рост объемов продаж на 40%. Исходя из затрат на мероприятия и предполагаемые объемы продаж можно рассчитать экономическую эффективность по сравнению с показателем 2013 г., данные оформим в виде табл.3.4.

Таким образом, предполагаемый объем продаж увеличится на 40% и составит 58226 тыс. руб. Так как себестоимость по итогам 2013 г. составляет в среднем 93,6% от товарооборота, исходя из этого соотношения рассчитываем предполагаемую себестоимость, которая в перспективе составит 54499 тыс.

руб. В результате валовая прибыль увеличится на 1086,0 тыс. руб. и составит 3727 тыс. руб.

Таблица 3.4- Экономическая эффективность предложенных мероприятий на предприятии ООО «Сфера»

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	отклонения	Темпы роста, %
Выручка от реализации, тыс. руб.	41590	58226	+16636,0	140,0
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.	38949	54499	+15550,0	140,0
Валовая прибыль, тыс. руб.	2641	3727	+1086,0	141,12
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1529	2079	+550,0	35,97
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1112	1648	+536,0	148,20
Рентабельность продаж, $\% = (\text{Прибыль} / \text{выручка}) \times 100\%$	2,15	2,83	+0,68	-
Валовая рентабельность, %	6,35	6,40	+0,05	-

Коммерческие расходы в 2013 г. составляли 1529 тыс. руб., на перспективу планируем, что они возрастут на сумму 550,0 тыс. руб. (т.е. на мероприятия, которые планируется внедрить). Следовательно, в перспективе коммерческие расходы составят 1648 тыс. руб. В результате проведенных расчетов прибыль от продаж увеличится на 536,0 тыс. руб. и составит 1648,0 тыс. руб. Рентабельность продаж и валовая рентабельность возрастут, хоть и незначительно и составят 2,83% и 6,40% соответственно.

Таким образом, представленный расчет является прогнозируемым, какие именно будут получены результаты от внедрения мероприятий, будет зависеть от множества факторов, в том числе и от внешних. Однако, внедрение любых маркетинговых мероприятий является целесообразным и требует незамедлительной реализации. А тем более на предприятии ООО «Сфера» является необходимым совершенствование маркетинговой структуры и

функций отдела маркетинга, которые будут направлены, прежде всего, на активное продвижение товаров компании ООО «Сфера».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В дипломной работе была рассмотрена тема: Организация маркетинговой службы на предприятии ООО «Сфера». Организация маркетинговой службы на предприятии представляет собой конструкцию организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, иными словами – это совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.

Основными целями маркетинговой службы предприятия является: увеличение объемов продаж товаров (услуг) и прибыли организации. Для достижения указанной цели, основные задачи маркетинговых служб направлены на: комплексное изучение рынка; выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей; планирование товарного ассортимента и цен; разработка мер для полного удовлетворения существующего спроса; планирование и осуществление сбыта; разработка мер по совершенствованию управления и организации производства и др.

В зависимости от особенностей деятельности компаний, видов выпускаемой ими продукции либо оказываемых услуг, специфики сегмента рынка, на котором фирмы действуют, организационная структура службы маркетинга может иметь одну из следующих ориентаций по: 1) функциям (функциональная); 2) товарам (товарная); 3) рынкам и покупателям (рыночная); 4) регионам (региональная); 5) товарам и рынкам (товарно-рыночная); 6) функциям и товарам (товарно-функциональная); 7) функциям и рынкам (рыночно-функциональная); 8) функциям и регионам (регионально-функциональная).

Объектом исследования дипломной работы является предприятие ООО «Сфера». Компания осуществляет свою деятельность на основании Устава предприятия, Конституции РФ, ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ, ГК РФ, ТК РФ, НК РФ и иных

нормативно-правовых актов. Предприятие ООО «Сфера» является производственной компанией, занимающейся производством и реализацией корпусной и мягкой мебели. В настоящий момент компания имеет одну торговую точку в г. Москве, где осуществляется реализация мебели розничным потребителям. Кроме этого предприятие осуществляет реализацию товаров оптовым компаниям, работающим на рынке реализации мебели. ООО «Сфера» это сравнительно молодая и малоизвестная компания, работающая на рынке производства и реализации мебели около 4 лет. На сегодняшний день предприятие производит 212 наименований корпусной и мягкой мебели. При этом, динамика ассортимента компании ежегодно увеличивается, в частности за последние три года произошёл прирост ассортимента наименований на 30 ед. Ассортимент мебели включает в себя следующие наименования: столы письменные, столы компьютерные, столы кухонные, диваны, диваны угловые, кровати, детские комнаты, кухни, прихожие, журнальные столы, табуреты и др.

Важную роль в эффективности работы предприятия принадлежит трудовым ресурсам и организационно-производственной структуре управления предприятием. К органам управления предприятия ООО «Сфера» относятся: генеральный директор, коммерческий директор, бухгалтер, главный инженер, начальник отдела маркетинга. Возглавляет фирму ООО «Сфера» генеральный директор. Ему подчиняются все подразделения предприятия, а именно: бухгалтерия, отдел производства, отдел маркетинга, отдел сбыта. В каждом отделе имеется начальник, которому подчиняются работники подразделений. Среднесписочная численность работников предприятия ООО «Сфера» составляет 44 человека, среднемесячная заработная плата составляет 27,8 тыс. руб., а это на 18,3% выше по сравнению с тем же показателем 2011 г.

В настоящий момент организационная структура службы маркетинга ООО «Сфера» организована по принципу товарной маркетинговой структуры. Служба маркетинга ООО «Сфера» состоит из трех человек: начальник отдела, специалист по продвижению товаров группы: корпусная мебель и специалист

по продвижению товаров группы: мягкая мебель. В обязанности этих специалистов входит изучение потребительского спроса населения на мебель, разработка дизайнов мебели, изучение конкурентов по производству и реализации мебели, изучение ценовой политики, разработка каналов сбыта, совершенствование стратегии ценообразования, стимулирования сбыта и др. Недостатками данной структуры является: широкий круг обязанностей одного сотрудника (сбыт, реклама, разработка товарной стратегии и т.д.) .

Проведенный анализ системы маркетинга на предприятии ООО «Сфера» позволил выделить ряд недостатков. В частности, не осуществляется реализация товаров в сети Интернет, компания имеет только одну торговую точку для реализации товаров, слабая система привлечения и удержания потенциальных потребителей(не применяется программный продукт по работе с клиентами).В связи с этим, показатели прибыльности компании ООО «Сфера» являются недостаточно высокими, а в 2011 г. прибыль и вовсе имела отрицательное значение. Компания занимает небольшую долю на рынке реализации мебели, является мало известной и, следовательно, не конкурентоспособной, несмотря на то, что ее нельзя назвать финансово-зависимой, так как наибольшая доля в структуре капитала сформирована за счет собственных источников финансирования.

Тем не менее, в связи с тем, что прибыли компании незначительные, является необходимым внедрение наиболее эффективной маркетинговой политики, которая должна включать в себя совершенствование маркетинговых стратегий и структуры управления маркетингом. Для увеличения объемов продаж на предприятии ООО «Сфера», является необходимым, чтобы в структуре маркетинга был специалист, осуществляющий продвижение товаров и отвечающий за систему стимулирования сбыта. Не имеет смысла привлекать для работы еще одного специалиста в службу маркетинга, целесообразно распределить полномочия и организовать службу маркетинга по функциональному принципу. Функциональная организация службы маркетинга

предусматривает ответственность за исполнение каждой функциональной задачи отдельным лицом. Следует отметить, что преимуществами функциональной организации службы маркетинга является: 1) Простота управления: у каждого исполнителя не пересекающийся с другими круг обязанностей; 2) Однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника; 3) Возможность функциональной специализации маркетологов как фактор роста их профессиональной квалификации; 4) Конкуренция между отдельными функциональными участками как стимул роста эффективности работы. Основными обязанностями маркетолога, ответственного за продвижение и сбыт продукции должны стать продвижение товаров компании ООО «Сфера» в сети Интернет и повышение лояльности потребителей к товарам предприятия, за счет внедрения программы по работе с клиентами (CRM – системы).

Целью CRM - систем является привлечение и удержание выгодных клиентов посредством установления и улучшения отношений с ними. Главная задача CRM – систем – это повышение эффективности проектов и услуг, сосредоточенных во «фронт - офисе» и направленных на привлечение и удержание клиентов - в маркетинге, продажах, сервисе и обслуживании, независимо от канала, через который происходит контакт с клиентом. На сегодняшний день, множеством компаний разработаны программные продукты для взаимодействия с клиентами, однако для анализируемой компании было предложено внедрение программного продукта «РосБизнесСофт CRM». Этот программный продукт имеет больше преимуществ по сравнению с другими видами программного обеспечения. Проведенный расчет экономической эффективности предложенных мероприятий показал, что для реализации данных мероприятий потребуется не значительная сумма, а именно 550,0 тыс. руб. Экономическая эффективность достигается в росте показателей товарооборота, прибыли и рентабельности. Проведенный расчет экономической эффективности, представленный в дипломной работе является прогнозируемым и основан на предполагаемых объемах продаж от внедрения

программного обеспечения и реализации товаров в сети Интернет. В частности, разработчики программы РосБизнесСофт CRM утверждают, что после установки данного программного обеспечения, объемы продаж любого торгового предприятия могут возрасти на 20-40%. Объемы продаж от реализации товаров в сети Интернет могут быть значительно выше. Крупные компании, занимающие лидирующие позиции по реализации товаров на рынке электронной коммерции имеют миллионные прибыли. Однако, так как компания ООО «Сфера» является сравнительно молодой, несерьезно было бы предполагать, что объемы компании будут находиться на уровне лидеров рынка. В связи с этим, если реализация товаров в сети Интернет позволит компании увеличить товарооборот как минимум на 20-30%, то следует такое мероприятие считать эффективным. Расчет показал, что за счет совершенствования структуры маркетинга и функциональных обязанностей маркетологов на предприятии ООО «Сфера» произойдет увеличение показателей товарооборота, валовой прибыли и показателей рентабельности. Однако, какими они будут на самом деле, будет зависеть от множества факторов. Тем не менее, внедрение тех или иных маркетинговых мероприятий позволит компании увеличить продажи, тем самым повысив свою финансовую устойчивость, платежеспособность и долю на занимаемой нише.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Конституция РФ (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г., с изм. от(21 июля 2014 г.);
- 2 Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ(с изм. от 5 мая 2014г.);
- 3 Абрютина М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев.- 8-е изд., перераб. и доп.- М. : Издательство «Дело и Сервис», 2012.-272с.
- 4 Антикризисное управление: учебное пособие/ Под ред. Э.М. Короткова.- М. : «ИНФРА-М», 2013.- 618с.
- 5 Армстронг М. Основы менеджмента [Текст] / М. Армстронг. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2011г. - 508 с.
- 6 «Анализ хозяйственной деятельности предприятий» Савицкая Г.В: Учебник- 2 –е изд., испр.-Мн.:ИП «Экоперспектива», 2013 г.-494 с.
- 7 Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2013г.- 384с.
- 8 Бельков. В. А. Что такое электронная торговля?[Электронная версия]. Ресурс: [law.edu.ru]
- 9 Балабанов И.Т. Электронная коммерция.– СПб: Питер, 2012г.
- 10 Багиев Г.Л., В.М.Тарасевич, Х.Анн; Под ред. Г.Л.Багиева: Маркетинг: Учебник для Вузов. Рубрика: Маркетинг (планирование деятельности). Брендинг, 2008 г. – 733 с.
- 11 Баринов В. А. Стратегический менеджмент: [Учеб. пособие]/ В.А. Баринов, В.Л. Харченко; Целевое назначение: Учебники и учеб. пособ.д/ высшей школы(ВУЗы) ИНФРА-М 2011 г. – 284 с.
- 12 Бандурин А.В. Стратегический менеджмент организации [Текст] / А.В. Бандурин, Б.А. Чуб. - М: ИНФРА 2008г. - 272 с.

- 13 Баканов М.И. Теория экономического анализа : учебник для экон. вузов / М.И. Баканов.- 6-е изд., перераб. и доп.- М. : «Финансы и статистика», 2009.- 415с.
- 14 Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебное пособие / И.Т. Балабанов. - М.: «Финансы и статистика», 2009.- 184с.
- 15 Бланк И.А. Управление торговым предприятием. - М.: ТАНДЕМ, 2008г. 415 с.
- 16 Бочаров В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров.- 4-е изд., доп. и перераб.- СПб.: «Питер», 2009.- 218с.
- 17 Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: ЮристЪ, 2010г. – 271с.
- 18 Всё о CRM: [Customer Relationship Management] [текст] //А. Албитов, Е. Соломатин. // Информация и бизнес. – 2007. № 2.
- 19 Гуров Ф. Продвижение бизнеса в Интернет. – М. 2010г. – 152 с.
- 20 Гражданский кодекс РФ(с изм. от 22 октября 2014 г.).
- 21 Генина Н. Рынок онлайн-торговли в России[электронная версия]// Ресурс: [cnews.ru]
- 22 Голдовский И.М. Безопасность платежей в Интернете. - СПб: Питер, 2013г.
- 23 Головеров Д.В., Кемрадж А.С. и др. Правовые аспекты использования Интернет- технологий. М.: Книжный мир, 2012г.
- 24 Данько Т.П., Дьяконова Л.Я., Завьялова Н.В., Сагинова О.В. и др. Электронный маркетинг: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2010г.
- 25 Денисов А.Л. Электронная торговля. – СПб: Питер, 2012г.
- 26 Дик В.В., Лужецкий М.Г., Родионов А.Э.: Электронная коммерция: Москва, 2011г., 300 с.
- 27 Динамика развития интернет- торговли в мире [электронная версия]. Ресурс:[predprinimatel.ru]
- 28 Деловое планирование / Под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2012.

- 29 Десмос Г.М. Руководство по оценке бизнеса.-М.: РОО, 2013 г.
- 30 Даулинг Г.Р. Наука и искусство маркетинга: профессиональный взгляд на маркетинг[текст]. М.: Вектор, 2010г.
- 31 Дебелак Д. Планирование в маркетинге: выигрышные стратегии для любого малого бизнеса [текст]. М.: Вектор, 2009г.
- 32 Есипов В., Маховикова Г., Терехова В. Оценка бизнеса.- СПб.: Питер, 2011 г.
- 33 Зуев М., Развальяев Д. Клиент не отвечает или временно недоступен. Интернет-маркетинг. Взгляд практиков. – М.: 2012г. – 248 с.
- 34 Кнорринг А.И. Теория, практика и искусство управления. – М.: Дело, 2012г. – 199 с.
- 35 Крюкова А.А. Алгоритм управления взаимоотношениями с клиентами [текст] // Российское предпринимательство. — 2011. — № 2 Вып. 2 (178). — с. 92-98.
- 36 Как вступление России в ВТО повлияет на электронную коммерцию[электронная версия] Дата публикации: 30.08.2012. Ресурс:[PayOnline]
- 37 Кобелев О.А., Резго Г.Я., Скиба В.А. Электронная коммерция. Учебное пособие / Под ред. Пирогова С.В. – М.: Изд. Дом «Социальные отношения», 2012г.
- 38 Котлер Ф. «Основы маркетинга». Москва. «Прогресс», 2012 г.-736 с.
- 39 Кудинов А. CRM. Российская практика эффективного бизнеса[текст]. М.: 1С-паблишинг, 2009. – 374 с.
- 40 Как оценить эффективность внедрения CRM-систем[текст]// Журнал "Коммерческий директор" - N2 (февраль 2006)
- 41 Львов Ю.А. Основы экономики и организации бизнеса - СПб.: ГМП «Фармико», 2012 г. – 452с.
- 42 Ладонина Л. Книга руководителя интернет- проектов. Готовые маркетинговые решения. – СПб.: Питер, 2012. – 256 с.

- 43 Леонтьев В. Интернет – история, возможности, программы. – М.: Олма Медиа Групп, 2010. – 256 с.
- 44 Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2011 г. – 672 с.
- 45 Маркетинг: учебник/А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. под ред. А.Н. Романова.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012 г.-560 с.
- 46 Моршавин Р.А. Использование мирового опыта в решении проблем регулирования электронной коммерции в России: Автореф. дис. канд. экон. наук. - М.: 2012г.
- 47 «Менеджмент»/ И.Н. Герчикова: Учебник, третье издание, Москва «Банки и биржи» Издательское объединение «Юнити» 2013г.
- 48 Налоговый кодекс РФ (часть первая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. N 117-ФЗ с изм. от 4 ноября 2014г.).
- 49 Онлайн-покупки становятся более привычными[электронная версия] Дата публикации: 01.02.2013. Ресурс:[predprinimatel.ru]
- 50 Орлов Л. В. Как создать электронный магазин в Интернет. – М. Бук-пресс, 2012г. – 384 с.
- 51 Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): Учебник/под ред. В.И. Кошкина.- М., 2011 г.
- 52 Оценка предприятия: теория и практика: учебное пособие/под ред. В.В. Григорьева, М.А. Федотовой.- М.: Инфра- М, 2009 г.
- 53 Онлайн-покупки становятся более привычными[электронная версия] Дата публикации: 01.02.2013 <http://predprinimatel.ru>
- 54 Опросы «Интернет в России / Россия в Интернете»[Электронная версия][<http://www.fom.ru>];
- 55 О программных продуктах CRM-систем [текст] [//http: //www .crmonline.ru](http://www.crmonline.ru)
- 56 Пейн Э. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов[текст]. Минск: Гревцов Паблишер, 2012. – 384 с.

- 57 Пепперс, Д., Роджерс М. Управление отношениями с клиентами [текст] – М. 2012. – 336 с.
- 58 Программный продукт РосБизнесСофт CRM [Электронная версия] [www.rbs-crm.ru].
- 59 Рейтинг онлайн-проектов по версии Forbes [электронная версия]. Дата публикации: 04.03.2013. Ресурс: [predprinimatel.ru]
- 60 Развитие электронного рынка в России в ближайшие годы. [электронная версия] Дата публикации: 10.01.2013. Ресурс: [predprinimatel.ru]
- 61 Руденко А.И., Экономика предприятия в условиях рынка: Учебное пособие – Мн.: 2010г. – 264с.
- 62 Развитие электронного рынка в России в ближайшие годы. [электронная версия] Дата публикации: 10.01.2013. <http://predprinimatel.ru>
- 63 Рейнольдс М. Сделай сам интернет-магазин. – М.: Лори, 2011г. – 536 с.
- 64 Смолян Г.Л., Цыгичко В.Н., Хан-Магомедов Д.Д. Интернет в России. Перспективы развития. – М. : Едиториал УРСС, 2012г. – 200 с.
- 65 Синецкий, Б.И. Основы коммерческой деятельности: Учебник. М.: Юристъ, 2010г. 659 с.
- 66 «Состояние электронной коммерции в мире» 24 июля 2011г. [электронная версия] // Ресурс: [E-reppreg.ru]
- 67 Трудовой кодекс РФ от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (с изм. от 4 ноября 2014 г.)
- 68 Уилсон Р. Планирование стратегии интернет- маркетинга. – М.: ИД Гребенникова, 2012г. – 264 с.
- 69 Успенский И. Интернет как инструмент маркетинга. – СПб.: ВHV – Санкт-Петербург, 2010г. – 256 с.
- 70 Успенский И. Энциклопедия Интернет- бизнеса. СПб.: Питер, 2012.
- 71 Фокс Джеффри Дж. Как стать волшебником продаж. Правила привлечения и удержания клиентов.[текст]. – М.: Издательство: Альпина Бизнес Букс, 2010г. 170с.

- 72 Финансы предприятия: Учеб. / Под ред. М.В.Романовского. – СПб.: «Бизнес – пресса»,2013. – 180с.
- 73 Финансовый менеджмент: Учебник/ Под ред. д.э.н. проф. А.М. Ковалевой. – М.: ИНФРА – М,2010г.
- 74 Функциональные возможности CRM-систем[Электронная версия]. [Источник: www.scip.org.ua] .
- 75 Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Серия: Университетская серия. Издательство: Маркет ДС, 2010 г.- 208 с.
- 76 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. 9-е издание, исправленное и дополненное. Издательство: Дело, 2011 г. – 448 с.
- 77 Хорошилов А.В., Селетков С.Я. Мировые информационные ресурсы. СПб.: Питер, 2012г.
- 78 Хершген, Х. Маркетинг: основы профессионального успеха / Х. Хершен – М.: ИНФРА – М, 2009. – 334с.
- 79 Царев В.В., Кантарович А.А. Электронная коммерция. – СПб: 2011г.
- 80 Чернышев М.А., Солдатова И.Ю, Бортник Е.М. и др. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Под ред. М. А. Чернышева. Ростов,2009. – 265.
- 81 Черкашин П.А. Готовы ли Вы к войне за клиента? Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM)[текст]- М. 2011г.
- 82 Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля. - М.:Банки и биржи, Юнити, 2011г.
- 83 Электронная коммерция [электронная версия]// Ресурс:[vcommerce.ru]
- 84 Электронный рынок растёт[электронная версия]. Дата публикации: 31.01.2013.// Ресурс:[predprinimatel.ru]
- 85 Эймор Д. Электронный бизнес: эволюция или революция. Пер. с англ.– М.: Издательский дом «Вильямс», 2011г.
- 86 Эдриан Пейн. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов [текст]. Издательство: Гревцов Паблишер, 2011 г.

87 Яковлев А.В. Способы продвижения в сети интернет.[Электронная версия.][Источник: <http://dis.ru/library>]

www.diplomstudent.net

**Дипломные
работы
на заказ**

**от автора
без предоплаты**

