Содержание

Введение

Глава 1. Роль и место маркетинга в деятельности предприятия

1.1 Экономическая сущность маркетинга

1.2 Организация маркетинговой деятельности на предприятии

1.3 Планирование маркетинговой деятельности на предприятии

Глава 2. Исследование маркетинговой деятельности предприятия

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

2.2 Организация размещения и хранения товаров на складе магазина

2.2 Анализ основных экономических показателей маркетинговой деятельности предприятия

3. Предложения и рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия

3.1 Рекомендации по совершенствованию системы обучения персонала

3.2 Совершенствование системы управления маркетингом

3.3 Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий

Заключение

Список используемой литературы

Приложения

Приложение 3

## Введение

Выход из глубочайшего экономического кризиса, надолго поразившего экономику России, когда-то казавшуюся оазисом стабильности и благополучия, невозможен без квалифицированного анализа причин, спровоцировавших этот кризис, и, конечно невозможен без приобщения к достижениям мировой экономической мысли.

Выросшее значение рынка, усилие роли сферы обращения в процессе воспроизводства явилось причиной признания, в практике промышленных и торговых фирм, концепции маркетинга. Маркетинг символизирует новую ступень во взаимосвязи сфер производства и обращения, отражает необходимость учета разнообразных, быстро меняющихся общественных и индивидуальных приоритетов и потребностей.

Маркетинг является важнейшим направлением в деятельности любого современного предприятия. Его применение способствует достижению соответствия между ожиданиями потребителей и возможностями (ресурсами) предприятия. Маркетинговая деятельность включает в себя огромное количество выполняемых функций, таких как: проведение маркетинговых исследований, сегментацию рынка, изучение потребителей, определение позиции продуктов на рынке и многое-многое другое. Но разрозненное их выполнение не приводит ни к чему иному, как к растрачиванию маркетингового бюджета. Только тщательно запланированная и целенаправленная маркетинговая деятельность, может привести организацию к положительным финансовым результатам.

"Маркетинг собственно нужен для того, чтобы знать заранее какие именно свойства товара волнуют потребителя в первую очередь, что позволит определить стратегию поведения фирмы".

Маркетинг сегодня рассматривается как рыночная концепция управления фирмой, он становится основополагающей, целевой функцией, определяющей все аспекты деятельности фирмы, а поэтому превращается из обычной хозяйственной функции в само содержание, сущностную черту функционирования фирмы, стремящейся к получению максимальной прибыли.

Маркетинг - это координирование действия предприятия на рынке, для него характерными чертами являются системность и комплексность.

Таким образом, маркетинговая деятельность - это основа комплексного решения своих задач: поиск потребителя, определения собственных возможностей, оценка уровня конкурентоспособности фирмы и продукции.

Маркетинг сегодня обеспечит минимальные потери и максимальные прибыли на пути к успеху компании.

Игнорирование маркетинга менеджментом предприятия в современных условиях может стоить очень дорого вплоть до выхода из бизнеса.

Целью дипломной работы является анализ маркетинговой деятельности, на примере ООО "Олимп" торговой сети спортивных магазинов, и разработка предложений по совершенствованию организации маркетинговой деятельности на указанном предприятии.

Для реализации данной цели в дипломном проекте определены следующее задачи:

рассмотрение теоретических основ маркетинговой деятельности;

проведение анализа деятельности предприятия;

проведение анализа организации маркетинговой деятельности;

обоснование необходимости совершенствования маркетинговой деятельности на данном предприятии;

разработка предложения по совершенствованию организации маркетинговой деятельности.

## Глава 1. Роль и место маркетинга в деятельности предприятия

## 1.1 Экономическая сущность маркетинга

Основу рыночного хозяйствования составляют: свободный выбор любым юридическим и гражданским лицом не запрещенных законом форм хозяйственной деятельности; доступ к различным видам ресурсов, ограниченный лишь платежеспособностью, то есть имеющимися собственными или заемными средствами; свободный выбор экономических связей; свободное формирование цен, зависящее от спроса и предложения на товары; свободное движение капиталов; формирование внутри и межотраслевых пропорций под влиянием динамики цен и прибылей.

Субъектами рыночных отношений выступают предприниматели, являющиеся носителями хозяйственной инициативы. Это значит, что они обладают административной и экономической независимостью и правом распоряжаться производственными ресурсами и произведенной продукцией, тем самым полностью включается механизм рыночной конкуренции, одним из главных требований которой, является максимально возможное, причем, более полное чем у конкурентов, приспособление производственной и коммерческой деятельности товаропроизводителей и торговых посредников к потребителям рынка и складывающейся здесь конъюнктуре, и предполагает, прежде всего, необходимость организации производства и реализации продукции по принципу "предлагаем, что требует рынок", "наш товар лучше", то есть на основе изучения рынка. Игнорирование указанного принципа или недостаточное внимание к нему оборачивается не конкурентоспособностью, крайним выражением которой, является банкротство.

Требование выпуска конкурентоспособной продукции фактически связано с быстрым реагированием на изменения, происходящие на рынке. На это и нацелена деятельность производственных и управленческих структур. И тут практически невозможно различить маркетинг и управление, маркетинг и производство - они все более и более соединяются. Таким образом, маркетинг становится одной из важнейших концепций управления фирмами, предприятиями и т.д.

Назовем основные функции маркетинга: анализ окружающей среды, потребителей; рыночные исследования; планирование товара (услуги), сбыта; продвижение товаров; цены; обеспечение социальной ответственности в управлении маркетингом.

Основные субъекты маркетинга

Производитель или обслуживающая компания (компания или человек, выпускающие товары или оказывающие услуги)

Конечный потребитель (семья или человек, которые покупают товары или услуги для личного, семейного или домашнего потребления)

Организация – потребитель (организация или люди, приобретающие товары или услуги для использования в своей деятельности)

Оптовая торговля (организация или люди, приобретающие товары или услуги для перепродажи ее в розничной торговле или промышленности, организационным и коммерческим потребителям)

Розничная торговля (организация или люди, деятельность которых связана с продажей товаров и услуг конечным потребителям)

Специалисты по маркетингу (организация или люди, специализирующиеся на маркетинговых функциях)

Рис.1.1 Основные субъекты маркетинга

Субъекты маркетинга включают производителей и организации обслуживания, оптовые и розничные торговые организации, специалистов по маркетингу и различных потребителей.

По многим причинам субъект не берет на себя выполнение всех маркетинговых функций. Ведь многие производители не располагают достаточными финансовыми ресурсами для прямого маркетинга. Прямой маркетинг часто требует от производителей выпуска сопутствующей продукции для продажи соответствующих товаров других фирм. Порой организация не хочет или не может выполнять определенные функции, поэтому и нет специалистов по маркетингу. Для других товаров и услуг уже существуют отработанные методы реализации, и обойти их трудно. К тому же многие потребители в целях экономии средств могут делать покупки в больших количествах, самостоятельно забирать товар и т.д.

В современных концепциях маркетинга видны усилия фирм по обеспечению долговременной прибыли, в новых условиях экономического развития, отличающиеся быстрым процессом научно - технической революции, ростом потребностей, расширением ассортимента товаров, нововведениями в технологии, производством заменителей, колебаниями и неустойчивостью рынка, появлением новых видов деятельности.

В самом широком смысле, маркетинг - это организация управления фирмы в области стратегического планирования, направленного на удовлетворение заказов потребителей, получение прибыли.

В экономической литературе существует множество определений маркетинга, вытекающих из различного понимания его сущности и задач.

Под традиционным маркетингом понимается концепция сбыта предприятия, заключающаяся в ориентации сбыта на спрос, имеющихся в настоящее время на нынешних рынках предприятия потребителей, и продажа им уже произведенных товаров, т.е. ориентация на рынок не является главной задачей предприятия, наоборот рынок должен уже обладать достаточной способностью к потреблению произведенных предприятием товаров.

Главное место в реализации концепции сбыта отводится чисто сбытовым подразделениям предприятия, задача которых в этом случае сводится к поиску рынков с наиболее благоприятными условиями сбыта и к реализации продукции имеющимся на этих рынках потребителям.

Современный маркетинг в первую очередь ориентируется на запросы рынка, приспосабливая для этого предложение товаров предприятиями. Задачей маркетинга становится не только ориентация на продажу уже произведенных товаров, но и всестороннее изучение потребностей и возможностей потребителей. Эти выявленные потребности становятся исходным пунктом всех принимаемых на предприятии решений и действий. Такое понимание маркетинга делает его не частной функцией предприятия, реализуемой отделом сбыта, а интегрированной концепцией управления предприятием в целом.

Маркетинг как концепция управления означает "планирование, координацию и контроль всех относящихся к имеющимся и потенциальным рынкам мероприятий предприятия". Совокупность мероприятий по управлению маркетингом можно определить как однозначно идентифицируемый процесс управления, включающий фазы анализа, планирования, мотивации, координации и контроля, соответствующих общим функциям управления.

Этап анализа, называемый маркетинговым ситуационным анализом, должен дать ответ на вопрос: Где мы находимся?

На этапе прогнозирования обычно разрабатываются прогнозы и сценарии развития рынка и окружающей среды, которые должны дать ответы на вопрос: Куда идет развитие?

На этапе целеполагания и выработки стратегии в центр ставятся задачи выбора рынков и их сегментации, формирования соответствующей производственной программы, выработки общей концепции рыночного поведения предприятия. Существенным вопросом, характеризующим содержание этого этапа является: Чего мы хотим достичь?

Стратегический маркетинг образует рамки для оперативного маркетингового планирования, т.е. для краткосрочных тактических маркетинговых решений. Исходя из оперативных подцелей, проектируется маркетинг-микс (комплекс маркетинга). При этом даются ответы на вопросы: Какие мероприятия необходимо включить в продуктовую, ценовую, сбытовую и коммуникационную политику предприятия?

В фазе реализации стратегии и маркетинг-микса определяются необходимые организационные и контрольные мероприятия обеспечивающие достижение поставленных целей и выполнение запланированных маркетинговых мероприятий. На этом этапе необходимо ответить на вопросы: Достигли ли мы своих целей? Какие корректировки целей и мероприятий необходимы? В зависимости от величины предприятия и других факторов (количества рынков и продуктов, продуктово-рыночных комбинаций) различают управление маркетингом на уровне предприятия в целом и на уровне отдельных продуктовых групп, последнее требует большей конкретности и оперативности принимаемых решений.

Выделяют следующие основные элементы маркетинга.

Целевые группы маркетинга.

Целевая область маркетинга - это совокупность объектов, на которую направлена маркетинговая деятельность предприятия, и ради которой, собственно, и формируется маркетинг-микс. Она находится вне сферы самого предприятия и принадлежит к так называемой внешней маркетинговой среде (окружающей среде).

К целевым группам маркетинг-микса относятся, прежде всего, конечные потребители - (пользователи) продукта или покупатели (торговля), организации, оказывающие влияние на предпочтения и конечный выбор потребителя и торговли, к которым можно отнести предприятия конкуренты, общества потребителей, средства массовой информации и т.п. Кроме того, как на само предприятие, так и на целевые группы маркетинг-микса оказывают существенное влияние, так называемые, факторы глобальной среды: экономическая конъюнктура, социально-политическая, демографическая, правовая и экологическая ситуации, научно-технический прогресс (как потенциальная возможность постоянного обесценения создаваемых предприятием продуктов и используемых технологий).

Если на целевые группы предприятие может воздействовать, добиваясь своих целей, с помощью оптимально разработанного маркетинг-микса, то на глобальные факторы окружающей среды оно не может оказывать никакого воздействия, а должно прогнозировать их возможное развитие и учитывать в своей маркетинговой деятельности.

Инструменты маркетинг-микс.

Инструменты маркетинг-микса - это комбинация сбыто-политических инструментов, с помощью которых предприятие воздействует на целевые группы на выбранном рынке.

К основным инструментам маркетинг-микса относят продуктово-ассортиментную, контрактно-ценовую, сбыто-распределительную и коммуникационную политику. По своей сути маркетинг-микс представляет собой комплексную программу маркетинговых мероприятий, отвечающих в каждый момент времени ожиданиям соответствующей целевой группы на выбранном рынке. Поскольку маркетинг-микс всегда направлен на конкретную целевую группу, то число возможных комбинаций или маркетинг-миксов будет зависеть от числа продуктовых групп предприятия и целевых групп на рынке. Такая комбинация "продукт - рынок" получила название продуктоворыночной комбинации. Таким образом, предприятие должно составить столько миксов, сколько продуктово-рыночных комбинаций имеется в ее планах деятельности. Предприятия, имеющие широкую номенклатуру производимой продукции, резко отличающуюся друг от друга по способам ее производства и потребления и другим факторам, для того, чтобы не потерять управление, должны реорганизовать свою управленческую структуру, выделив в самостоятельные объекты управления такие продуктово-рыночные комбинации и предоставив им права в качестве самостоятельных структурных единиц (стратегических хозяйственных единиц), выбирать рынки и целевые группы, ставить цели и разрабатывать собственные маркетинговые стратегии и планы маркетингмиксы).

Элементы маркетинговой инфраструктуры.

Маркетинговая инфраструктура - это совокупность внутренних организационных, технических и экономических факторов и условий, гарантирующих возможность разработки и реализации эффективного маркетингового комплекса. Наличие развитой маркетинговой инфраструктуры является непременным условием эффективной маркетинговой работы на предприятии и, тем более, разработки и использования на рынке оптимальным образом различных сбыто политических инструментов.

## 1.2 Организация маркетинговой деятельности на предприятии

В основе рыночной концепции управления маркетингом лежит ориентация на покупателя, означающая, что деятельность фирмы строится на заказах. Изучение спроса становится обязательной дисциплиной в деятельности фирмы.

Фирма развивает производство только таких товаров, которые удовлетворяют спрос покупателей. Кроме того, в целях увеличения емкости рынка и объемов продаж, фирма создает спрос на свою продукцию, используя агрессивную рекламу и методы, стимулирующие сбыт.

Мобилизация всех ресурсов фирмы, когда и виды деятельности (начиная от исследовательских работ, конструкторских разработок и кончая производством и сбытом продукции) имеют рыночную ориентацию, то есть перед началом фазы производства, организуется изучение рынка и выявляются его требования.

Ориентация на прибыль - главная цель фирмы. Для ее достижения фирма ориентируется на определенный рынок (покупатели), мобилизуя все свои средства.

К настоящему времени сложилось несколько форм организации управления маркетингом. Среди них наибольшее распространение и внедрение в практику фирм, получили функциональная, товарная, ориентированная на потребителей (рынок) и региональная форма.

Функциональная ориентация характеризуется производством и реализацией одного товара или ограниченного типа однородных товаров, через одинаковые каналы распределения. При этой форме организации управления (рис.1.2) однородные виды деятельности сгруппированы в функциональные подразделения или отделы, которые подчиняются управляющему маркетингом.

Подобная организационная структура управления позволяет фирме избегать дублирования операций отдельными службами. Функциональный принцип управления наиболее успешно применяют средние фирмы.

Крупные фирмы придерживаются товарной ориентации (рис.1.3)

В данном случае рынки делятся на рынки товаров промышленного назначения и товаров широкого потребления. В фирмах, придерживающихся этой ориентации, главный управляющий по маркетингу координирует и контролирует маркетинговую деятельность всех подразделений на предприятии.

Управление маркетингом по товарному принципу обеспечивает оптимальные условия для специализации работников, координацию деятельности отдельных подразделений, их увязки с общими целями и задачами фирмы.

Рис.1.2 Типовая схема управления маркетинга по функциям

Главный управляющий маркетингом

Управляющий рекламой и стимулированием сбыта

Управляющий сбытом

Управляющий по обслуживанию покупателей

Управляющий по исследованию рынка

Управляющий по планированию маркетингом

Рис.1.3 Типовая схема товарной ориентации управления маркетингом

A

B

C

Главный управляющий маркетингом

Управляющий рекламой

Управляющий маркетингом товара подразделения

Управляющий маркетингом товара подразделения

Управляющий маркетингом товара подразделения

Управляющий исследованиями рынка на уровне корпорации

Схема управления маркетингом по функциям подразделения

Управляющий рекламой подразделения В

Управляющий сбытом подразделения В

Управляющий исследованиями рынка подразделения В

Значительная эффективность управления отмечается в тех случаях, когда требования рынка к рекламе, организации сбыта, упаковке и т.д., для каждого товара, имеют свои особенности.

К недостаткам товарной ориентации управления следует отнести дублирование операций внутри подразделений.

Региональная ориентация управления маркетингом также применяется крупными компаниями (рис.1.4), располагающими рынками сбыта в различных районах. Особенно широкое применение, ориентация по регионам получила среди международных монополий с обширными рынками, которые могут быть подразделены на ясно очерченные географические зоны.

При региональной ориентации управления изучаются особенности и требования покупателей, находящихся в определенном районе, округе или территории, применительно к продукции фирмы.

Управляющий рекламой на уровне корпораций

Управляющий маркетингом региона А

Управляющий маркетингом региона В

Управляющий маркетингом региона С

Управляющий исследованиями рынка на уровне корпорации

Регион 1

Управляющий рекламой

Округ 2

Управляющий сбытом

Регион 5

Управляющий исследованиями рынка

Главный управляющий маркетингом

Округ 4

Управляющий сбытом

Округ 3

Управляющий сбытом

Территория В1

Территория В3

Территория В2

Сбытовик

Сбытовик

Сбытовик

Рис.1.4 Типовая схема региональной ориентации управления маркетингом

Так же, как и товарной ориентации, в региональной существуют дублирование операций, проблема координации и связи. В попытках преодолеть эти недостатки, некоторые фирмы сочетают преимущества региональной ориентации с товарной или с ориентацией на покупателя.

Ориентация на покупателя (рынок) - наиболее распространенная схема управления маркетингом (рисунок 1.5). Ее развитию способствовало обострение конкурентной борьбы за рынок сбыта отдельных регионов и групп покупателей.

При управлении с ориентацией на покупателя (рынок) появляется возможность наиболее полно, путем соответствующей организации каналов сбыта, ценообразования, упаковки, технического обслуживания, учесть особенности групп потребителей.

Управляющий рекламой на уровне корпорации

Управляющий маркетингом, покупатель группы А

Управляющий маркетингом, покупатель группы В

Управляющий маркетингом, покупатель группы С

Управляющий исследованиями рынка на уровне корпорации

Управляющий рекламой, покупатель группы В

Управляющий сбытом, покупатель группы В

Управляющий исследованиями рынка, покупатель группы В

Главный управляющий маркетингом

Рис.1.5 Типовая схема управления маркетингом с ориентацией на покупателя

Некоторые фирмы продают свою продукцию различным группам потребителей или на различных рынках, которые имеют свои специфические особенности. Чем более специфицированным является обслуживаемый рынок, тем более необходимым становится специальный управляющий сбытом и специальный персонал, который хорошо знает потребности клиентов.

При ориентации на покупателя (рынок) в фирме создаются условия для координации деятельности подразделений и служб фирмы. Однако уменьшаются возможности специализации работников по отдельным товарам. Данная ориентация перекликается с региональной ориентацией управления, поскольку в их основе лежит принцип рыночной сегментации, разработанный специалистом Р. Смитом.

Сегментация означает разделение рынка на отдельные участки, характеризующиеся спецификой спроса и предложения. В соответствии с сегментацией рынка, каждый покупатель или группа покупателей могут представлять собой отдельный рынок, имеющий свою специфику спроса. Для ее изучения анализируются данные о потребителях: экономические, демографические, географические, социально-политические, психологические факторы.

Процесс рыночной сегментации сложен, требует учета и исследования факторов, мотивирующих покупки. Приверженцы стратегии рыночной сегментации считают, что благодаря разделению рынка на сегменты, фирмы получают возможность регулировать производственные мощности в соответствие с требованиями имеющихся потенциальных рынков, а так же разрабатывать долговременную рыночную стратегию. Принцип сегментации рынков находит все большее применение среди капиталистических фирм, причем способы определения рыночных сегментов становятся все более сложными.

В маркетинговых фирмах все функции, связанные с реализацией рыночной концепции управления, сосредоточены в отделе маркетинга, который является центром деятельности фирмы.

Основная задача отдела маркетинга - разработка стратегии и тактики поведения компании на рынке с учетом ее целей, финансовых, производственных возможностей. Исследование рынка является основой при выработке стратегии маркетинга. Главная стратегическая цель фирмы - завоевание или расширение рынка, получение максимальной прибыли в условиях постоянно изменяющейся рыночной ситуации. Ответственность за проведение рыночных исследований целиком ложится на отдел маркетинга.

Во главе отдела маркетинга стоит, как правило, вице-президент фирмы. Организационно он подчиняется президенту и координирует работу по маркетингу в масштабе всей фирмы. Вице-президент является членом совета директоров и принимает участие в процессе принятия решений, выработке целевой ориентации деятельности фирмы, разработке долгосрочной стратегии, составление прогнозов и планов текущей деятельности фирмы. Непосредственно ему подчинены управляющие всех служб отдела маркетинга, которые работают под его наблюдением и контролем.

Типовая организационная структура отдела маркетинга включает следующие службы:

исследования и анализа рынка сбыта;

рекламы и стимулирования сбыта;

конструирования продукции;

планирование рынка, транспорта.

Такое количество служб в отделе маркетинга носит условный характер. В конкретных фирмах количество служб этого отдела может быть значительно больше, и они могут носить различные названия.

В меняющихся экономических условиях идет быстрый процесс морального устаревания концепций маркетинга, появляется необходимость в выработке новых, более качественных концепций, основанных на новой стратегической ориентации или ревизии старых.

При всем своеобразии организационных форм маркетинга каждая из них должна соответствовать следующим критериям:

гибкость, мобильность, адаптивность. Данные свойства необходимы не только собственно маркетинговой структуре фирмы, но и ее организационно - управленческому механизму в целом. Служба маркетинга - это тот "приводной ремень", который задает требуемый рынком ритм работы всей фирме, придает ему черты гибкости и адаптивности к меняющимся рыночным условиям. Гибкость обеспечивается возможностью оргструктуры своевременно менять свои формы при изменении стратегических задач, причем возможность, к изменениям должна быть заложена в самой структуре.

простота маркетинговой организационной структуры - непременное условие ее эффективности. Усложненность структуры всегда вызывает удорожание процесса управления, делает его более громоздким, следовательно, и менее восприимчивым к происходящим переменам. Простота - это также одно из условий эффективности связей между подразделениями службы маркетинга и наличия небольшого количества ее звеньев.

соответствие масштабов, сложности структуры маркетинговой службы структурной и пространственной расчлененности организационной структуры фирмы, особенностям профиля ее деятельности, характеру стратегических целей и соответствующих им задач.

соответствие организационной структуры маркетинга характеру реализуемых продуктов, широте, полноте и глубине ассортимента. Это означает, что в любую оргструктуру должен быть заложен в той или иной степени товарный принцип.

ориентация оргструктуры маркетинга при всех ее конкурентных различиях на конечных потребителей. Любая оргструктура, не придерживающаяся данного принципа, в конечном счете, обречена на неудачу.

наделенность маркетинговой оргструктуры должными правами, в том числе координационными, которые позволяют ей интегрировать всю хозяйственную деятельность фирмы с целью достижения рыночных целей.

## 1.3 Планирование маркетинговой деятельности на предприятии

Планированием называется процесс определения целей, стратегий, а также мероприятий, связанных с их достижением за определённый период времени исходя из предположений о будущих вероятных условиях выполнения плана.

Многие организации добились существенных успехов за счёт создания и эффективного использования системы формального планирования, а именно за счёт разработки планов, обязательных для всех её подразделений, с утвержденными формами плановых документов, процедурами планирования, четкими периодичностью и сроками разработки плановых документов, наличием единого методического обеспечения.

Планирование маркетинговой деятельности в разных организациях осуществляется по-разному. Это касается содержания плана, длительности горизонта планирования, последовательности разработки, организации планирования. Так, диапазон содержания плана маркетинговой деятельности для различных компаний различен: иногда он лишь немного шире плана деятельности отдела сбыта. На другом полюсе - план маркетинга, основанный на широчайшем рассмотрении стратегии бизнеса, что выливается в разработку интегрального плана, охватывающего все рынки и продукты. Отдельные организации, особенно малые предприятия, могут не иметь плана маркетинга как цельного документа, включающего несколько видов планов маркетинга. Единственным плановым документом для таких организаций может быть бизнес-план, составленный или для организаций в целом, или для отдельных направлений ее развития. В этом плане дается информация о рыночных сегментах и их емкости, рыночной доле; приводится характеристика потребителей и конкурентов, описываются барьеры проникновения на рынок; формулируются стратегии маркетинга; даются прогнозные оценки объемов сбыта на несколько лет (возможно, на 5) с погодовой разбивкой.

В общем случае можно говорить о разработке стратегических и тактических планов маркетинга. Для многих компаний, имеющих развитую систему планирования, отдельно разрабатывается стратегический и долгосрочный планы маркетинга. Имеется в виду, что стратегический план маркетинга направлен на решение без детальной проработки стратегических задач маркетинговой деятельности, применительно к компании в целом и к отдельным стратегическим хозяйственным единицам (СХЕ). Для подразделений СХЕ он не разрабатывается. В то же время, долгосрочный план детализирует задачи стратегического плана, которые доводятся до подразделений СХЕ, и является основой разработки текущих планов маркетинга. В стратегическом плане маркетинга акцент делается на финансовые результаты реализации маркетинговых стратегий. В долгосрочных планах для подразделений устанавливаются задания по всем маркетинговым показателям: затраты на маркетинг, объем продаж, доход, прибыль, рыночная доля и т.п. Горизонты стратегического и долгосрочного планов могут, как совпадать, так и не совпадать.

Стратегический (долгосрочный) план маркетинга, разрабатываемый на 3-5 и более лет, описывает главные факторы и силы, которые на протяжении нескольких лет, как ожидается, будут воздействовать на организацию, а также содержит долгосрочные цели и главные маркетинговые стратегии с указанием ресурсов, необходимых для их реализации. Таким образом, стратегический маркетинговый план характеризует сложившуюся маркетинговую ситуацию, описывает стратегии достижения поставленных целей и те мероприятия, реализация которых приводит к их достижению.

Долгосрочный план обычно пересматривается и уточняется ежегодно, на его основе разрабатывается годовой план, который детализирован в гораздо большей степени.

Годовой план маркетинга описывает текущую маркетинговую ситуацию, цели маркетинговой деятельности, маркетинговые стратегии на текущий год. Годовой план маркетинга охватывает планы для отдельных продуктовых линий, отдельных видов продуктов и отдельных рынков. Таким образом, годовой план маркетинга действует на уровне отдельных подразделений организации и функций маркетинга и включает в свой состав решение вопросов в следующих областях:

Маркетинговые исследования.

Продуктовая политика.

Ценовая политика.

Товарораспределительная политика.

Коммуникационная политика.

Изложенный подход к планированию маркетинга, сочетающий решение его стратегических и тактических задач, дает возможность преодолеть противоречия, возникающие при попытке разделить маркетинг на стратегический и операционный. При этом имеется в виду, что стратегический маркетинг по существу представляет собой постоянный и систематический анализ потребности рынка, выводящий на разработку эффективных товаров, предназначенных для конкретных групп потребителей и обладающих особыми свойствами, отличающими их от товаров-конкурентов и, таким образом, создающих изготовителю устойчивое конкурентное преимущество. А к операционному маркетингу относится ценообразование, продвижение товаров и их сбыт, то есть использование ряда видов активной деятельности, обеспечивающей продажу товаров, сюда же также относят и планирование маркетинга.

Решение задач стратегического планирования немыслимо без маркетинга. В то же время весь набор видов маркетинговой деятельности имеет и стратегическую, и тактическую (операционную) составляющие. Так, стратегические и тактические задачи можно выделить в маркетинговых исследованиях (скажем, проводятся разовые исследования для определения стратегической направленности маркетинговой деятельности, и в то же время осуществляется постоянный мониторинг рыночной ситуации, т.е. решаются тактические задачи). То же самое можно сказать про каждый элемент комплекса маркетинга. В каждом из них можно выделить и стратегические, и тактические задачи. Например, при реализации товарной, ценовой, сбытовой политик. В организационном плане, в отличие от задач управления организацией в целом и ее СХЕ, создавать отдельные подразделения стратегического и оперативного маркетинга нецелесообразно. Решение этих задач осуществляется в одних и тех же подразделениях маркетинга, в которых выполняются его конкретные функции. Таким образом, возникает проблема: каким образом деление маркетинга на стратегические и операционные задачи организационно реализовать на практике.

Подобные противоречия легко снимаются при последовательной разработке стратегического и тактического планов маркетинга, когда имеет место трансформация стратегических целей и задач в тактические, операционные.

План маркетинговой деятельности разрабатывается для каждой СХЕ организации и охватывает планы для отдельных продуктовых линий, отдельных видов продуктов и отдельных рынков, также он может быть ориентирован на отдельные группы потребителей.

План маркетинговой деятельности может иметь следующие разделы:

продуктовый план (что и в какое время будет выпускаться);

исследования и разработка новых продуктов;

план сбыта, повышение его эффективности (численность, оснащенность новой современной техникой, обучение сотрудников сбытовых служб, стимулирование их работы, выбор их территориальной структуры);

план рекламной работы и стимулирования продаж;

план функционирования каналов распределения (тип и число каналов, управление этими каналами);

план цен, включая изменение цен в будущем;

план маркетинговых исследований;

план функционирования физической системы распределения (хранение и доставка товаров потребителям);

план организации маркетинга (совершенствование работы отдела маркетинга, его информационной системы, связь с другими подразделениями организации).

С точки зрения формальной структуры планы маркетинговой деятельности обычно состоят из следующих разделов:

Аннотация для руководства - начальный раздел плана маркетинга, в котором представлена краткая аннотация главных целей и рекомендаций, включенных в план. Данный раздел помогает руководству быстро понять основную направленность плана. За ним обычно следует оглавление плана.

Текущая маркетинговая ситуация - раздел плана маркетинга, который описывает целевой рынок и положение организации на нем. Включает следующие подразделы: описание рынка (до уровня главных рыночных сегментов), обзор продуктов (объем продаж, цены, уровень прибыльности), конкуренция (для главных конкурентов содержится информация относительно их стратегий в области продуктов, рыночной доли, цен, распределения и продвижения), распределение (тенденции изменения сбыта и развитие главных каналов распределения).

Опасности и возможности - раздел плана маркетинга, в котором указываются главные опасности и возможности, с которыми продукт может столкнуться на рынке. Оценивается потенциальный вред каждой опасности, т.е. осложнения, возникающего в связи с неблагоприятными тенденциями и событиями, которые при отсутствии целенаправленных маркетинговых усилий могут привести к подрыву живучести продукта или даже к его гибели. Каждая возможность (привлекательное направление маркетинговых усилий, на котором организация может получить преимущества над конкурентами), должно быть оценено с точки зрения ее перспективности, и возможности успешно ее использовать.

Маркетинговые цели характеризуют целевую направленность плана и первоначально формулируют желаемые результаты деятельности на конкретных рынках. Цели в области продуктовой политики, ценообразования, доведения продуктов до потребителей, рекламы и т.п. являются целями более низкого уровня. Они появляются в результате проработки исходных маркетинговых целей относительно отдельных элементов комплекса маркетинга.

Маркетинговые стратегии - главные направления маркетинговой деятельности, следуя которым СХЕ организации стремятся достигнуть своих маркетинговых целей. Маркетинговая стратегия включает конкретные стратегии деятельности на целевых рынках, используемый комплекс маркетинга и затраты на маркетинг. В стратегиях, разработанных для каждого рыночного сегмента, должны быть рассмотрены новые и выпускаемые продукты, цены, продвижение продуктов, доведение продукта до потребителей, должно быть указано, как стратегия реагирует на опасности и возможности рынка.

Программа действий (оперативно-календарный план), иногда называемая просто программой, - детальная программа, в которой показано, что должно быть сделано, кто и когда должен выполнять принятые задания, сколько это будет стоить, какие решения и действия должны быть скоординированы в целях выполнения плана маркетинга.

Обычно в программе кратко охарактеризованы также цели, на достижение которых направлены мероприятия программы. Другими словами, программа - это совокупность мероприятий, которые должны осуществить маркетинговые и другие службы организации, чтобы с помощью выбранных стратегий можно было достичь цели маркетингового плана.

Бюджет маркетинга - раздел плана маркетинга, отражающий проектируемые величины доходов, затрат и прибыли. Величина дохода обосновывается с точки зрения прогнозных значений объема продаж и цен. Затраты определяются как сумма издержек производства, товародвижения и маркетинга, последние в данном бюджете расписываются детально.

Раздел "Контроль" характеризует процедуры и методы контроля, которые необходимо осуществить для оценки уровня успешности выполнения плана. Для этого устанавливаются стандарты (критерии), по которым измеряется прогресс в реализации планов маркетинга. Это еще раз подчеркивает важность количественной и временной определенности целей, стратегий и мероприятий маркетинговой деятельности. Измерение успешности выполнения плана может осуществляться и для годового интервала времени, и в квартальном разрезе, и для каждого месяца или недели.

Все указанные выше разделы характеризуют как стратегические, так и тактические планы, главное же различие между ними заключается в степени детальности проработки отдельных разделов плана маркетинговой деятельности.

На рисунке 1.6 представлена обобщенная процедура разработки плана компании в целом, как в ее штаб-квартире, так и на уровне отдельных подразделений, наделенных правами стратегических единиц бизнеса. При этом акцент делается на том, что стратегический план маркетинга является только одним из разделов стратегического плана компании в целом.

Процесс планирования в компании начинается с определения исходных целей ее развития и деятельности (рис.1.6).

Рис.1.6 Выработка целей деятельности в штаб-квартире компании

Внешняя ревизия

Внутренняя ревизия

Доступные ресурсы в стране и заграницей

Исходные цели компании

Интересы заинтересованных лиц и компаний

Сбор данных по всем рынкам

Достижимые цели

Ряд компаний за основу разработки целей своего развития принимают так называемые стратегические цели (миссии). В последнее время ряд компаний отдельным образом разрабатывают также цели для стратегического маркетинга, определяющие его главную направленность. Пример формулировки таких целей-миссий приводится в табл.1.1

Исходные цели пропускают через тройной фильтр: доступные ресурсы в стране и за границей, состояние окружающей среды (внешняя ревизия), а также внутренние возможности и результаты деятельности компании.

Последние два фильтра по сути дела представляют собой ситуационный анализ.

Результаты ситуационного анализа часто суммируются в разделе плана маркетинга под названием "SWOT-анализ". На основе этих предположений и оценок в последующих разделах плана маркетинга устанавливаются цели маркетинговой деятельности, выбираются стратегии, и разрабатываются программы маркетинга. Достижимые цели характеризуют направления развития отдельных видов бизнеса.

Таблица 1.1 Цели стратегического плана маркетинга

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристика | Пример |
| Кто мы? | Мы - компания по выпуску потребительских товаров |
| Что мы предлагаем? | Мы предлагаем товары для домохозяек, поддерживающих чистоту в доме |
| На кого ориентированы наши товары? | Наши товары ориентированы на образованных домохозяек, которые замужем, имеют детей и чей семейный годовой доход превышает 50000 рублей |
| Где мы реализуем наши товары? | Мы реализуем наши товары домохозяйкам, которые живут в Хабаровском крае |

Далее анализируются и выбираются стратегии достижения целей. Эти стратегии могут носить альтернативный характер. В подразделениях компании они переводятся в согласованные планы отдельных видов деятельности (функциональные планы), среди которых находится и маркетинг.

Как правило, на первый год планирования эти планы прорабатываются более детально.

Функциональные планы разрабатываются в рамках функциональных подразделений отдельных СХЕ компании. Каждое функциональное подразделение (маркетинга, финансов, производства, снабжения и др.) исходя из стратегического плана компании, разрабатывает стратегические планы своей деятельности.

Исходя из целей и стратегий развития компании, осуществляется анализ маркетинговой деятельности, который подразделяется на три части: анализ внешней среды маркетинга, внутренней маркетинговой деятельности компании и ее системы маркетинга.

Следующий шаг в разработке плана маркетинга - формулирование предположений, гипотез, относительно некоторых внешних по отношению к компании факторов, которые могут воздействовать на ее деятельность.

Следующий этап планирования маркетинга - постановка маркетинговых целей.

На рис.1.7 приводится схема, характеризующая место целей маркетинговой деятельности в системе целей компании и последовательность развертывания общей цели маркетинговой деятельности на ее составные элементы (построение дерева целей).

Руководители маркетинговых служб некоторых компаний рекомендуют включать в маркетинговый план не более шести-восьми целей. В этом случае при выборе стратегий и разработке оперативных планов легче сконцентрировать внимание на ключевых направлениях действий.

Далее разрабатываются альтернативные стратегии, направленные на достижение целей маркетинговой деятельности. Эти стратегии детализируются приблизительно к элементам комплекса маркетинга. Например, в области продукта можно назвать следующие стратегии: постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, следование многомарочной политике.

После завершения этих этапов маркетингового планирования необходимо ещё раз убедиться в возможности достижения поставленных целей и принятых стратегий, используя такие оценочные критерии, как доля на рынке, объем продаж, затраты ресурсов, величина прибыли, и другие оценки ожидаемых результатов и вероятности их достижения. Для проведения такой проверки можно использовать данные таблицы в Приложении 1.

Не исключено, что необходимо провести тестирование рынка, организовать пробные продажи, реализовать какие-то другие мероприятия, позволяющие взглянуть на принятые решения под другим углом зрения. Очевидно, что процесс планирования маркетинга, как и любой процесс принятия решений, носит итеративный характер и может потребовать вернуться к начальным этапам планирования.

Цели компании

Выживания и развития: чего мы желаем достигнуть при существующих возможностях

Общая цель маркетинговой деятельности

Получение определенной прибыли на определенном рынке для реализации определенного товара

Цели для отдельных товаров и рынков

Обеспечение целей развития компании путем проведения эффективной маркетинговой политики

Цели отдельных элементов комплекса маркетинга для отдельных товаров и рынков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Продукт | Цена | Продвижение продукта | Доведение продукта до потребителя |
| - разработка продукта с требуемыми параметрами;  обеспечение требуемого объема производства при минимальной себестоимости;  разработка марки. | - получение обычной нормы прибыли. | Цели в области:  рекламы;  тестирования рынка;  организации пробных продаж;  стимулирования сбыта;  персональной продажи. | Цели в области:  складирования и отгрузки товаров;  транспортировки;  послепродажного обслуживания;  выбора эффективности каналов сбыта. |

Рис.1.7 Развертывание целей маркетинговой деятельности

Маркетинговые планы иногда представляют руководству в два этапа: вначале, как стратегический план и позже - как план реализации этих стратегий (план действий или оперативные планы и программы). Такой подход позволяет первоначально сконцентрировать внимание на выработке маркетинговых стратегий, не обременял себя деталями их реализации.

Последним разрабатывается бюджет маркетинга, составление которого помогает правильно установить приоритеты между целями и стратегиями маркетинговой деятельности, принять решения в области распределения ресурсов, осуществить эффективный контроль. Затраты на осуществление отдельных элементов маркетинга, представленных в бюджете, выводятся из детального маркетингового плана.

В заключение отметим, что в разных компаниях конкретный набор процедур планирования маркетинга различен. Общей является системная логика принятия плановых решений.

## Глава 2. Исследование маркетинговой деятельности предприятия

## 2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Торговая сеть "Х-Мастер" - это сеть спортивных магазинов, в настоящее время активно развивающихся в городах Иркутск, Ангарск, Усть-Илимск, Братск и Улан-Удэ. По темпам развития среди спортивных магазинов в Иркутской области торговая сеть "Х-Мастер" находится в числе первых. Сеть магазинов спортивных товаров "Х-Мастер" предлагает своим клиентам: лучший выбор товаров для спорта и отдыха от ведущих мировых производителей; качество, проверенное профессионалами; полную информацию о предлагаемых товарах и торговых марках; быстрое и квалифицированное обслуживание; гибкую систему скидок, любой расчет, индивидуальный подход, любые спортивные товары под заказ, доставку до места назначения, минимальные сроки поставки.

В апреле 2001г. Был открыт первый широкоформатный мультибрэндовый спортивный магазин в г. Братске. Была создана фирма ООО "Спортмастер". Целью явилось - быть лидером на рынке спортивных товаров города Братска. Определив для себя такие ценности, как постоянное обучение, личностный и профессиональный рост, взаимопомощь и взаимовыручка, быть лидерами, ежедневный упорный труд и постоянно устремленный взгляд в будущее. Компания быстро росла и развивалась, открывались новые отделы и магазины в городе. В компанию вливались новые силы, поддерживающие ее взгляды и энергию развития.

Уже через год компания приняла решение выйти на спортивный рынок города Иркутска. С большим риском, в рекордные сроки был достигнут результат - открылся самый большой в Иркутской области спортивный магазин - "Спортмастер" мультибрэндового формата на ул. Грязного,

5. Приняв агрессивную маркетинговую политику магазин начал раскручиваться, набирать обороты, расширять ассортимент, приобретать очертания бренда.

Поставив перед собой цель, быть лидерами на спортивном рынке Иркутской области, молодая честолюбивая Компания стала ее упорно достигать, начав с качественного роста: создание новой организационной структуры, дополнительного обучение топ - менеджеров и ключевых сотрудников, привлечение высокопрофессиональных кадров, построение общего информационного поля.

В сложной конкурентной борьбе, имея реальные проблемы роста, в 2003 году Компания меняет название на "Икс-Мастер". Можно сказать, что это был один из самых трудных, решающих и переломных периодов для Компании уже - "Икс-Мастер". Решающую роль в положительных переменах сыграла команда Компании.

5 октября 2003 года и жители Ангарска смогли порадовать себя новым спортивным магазином "Икс-мастер". Любители активного отдыха и профессиональные спортсмены без труда могут найти в магазине "Икс-мастер" всё самое необходимое для спорта и отдыха.

16 декабря 2003 года "Икс-Мастер" распахнул свои двери в городе Усть-Илимске. За короткое время магазин приобрел популярность среди большого количества клиентов. Этот город имеет большие перспективы для развития благодаря своей юности, активности и индивидуальному подходу к каждому покупателю.

19 сентября 2004 года в городе Улан-Удэ состоялось торжественное открытие ещё одного магазина региональной торговой сети "Икс-Мастер". Дружелюбные жители Бурятии с радостью отметили, что "Икс-Мастер" это достойное сочетание цены и качества.

Форма собственности.

Общество с ограниченной ответственностью "Олимп", учреждено в конце 2006 г. в соответствии частью первой Гражданского кодекса РФ, Законом РФ "Об обществах с ограниченной ответственностью". Общество является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства. Общество создавалось без ограничения срока действия.

Полное фирменное наименование Общества: Общество с ограниченной ответственностью "Олимп"

Сокращенное фирменное наименование Общества: ООО "Олимп"

Место нахождения Общества: Россия, г. Иркутск, ул. Грязнова, 5.

Общество является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, арбитражном и третейском суде, от своего имени заключает договоры, осуществляем другие права, предоставляемые по действующему законодательству.

Таким образом - форма собственности ООО "Олимп" - частная коллективная.

Торговый профиль

Общество создано в целях извлечения прибыли и реализации на этой основе социальных и экономических интересов участников и членов трудового коллектива.

Основным видом деятельности ООО "Олимп" является торговля спортивными товарами.

Организационная структура

Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. ОСУ определяется также как форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми.

Организационная структура ООО "Олимп" представлена на рис.2.1 в ООО "Олимп" существует линейно-функциональная организационная структура, которая основана на так называемом "шахтном" принципе построения и специализации управленческого процесса в зависимости от обязанностей, возложенных на заместителей руководителя - функциональных руководителей.

Все участки фирмы выведены в прямое подчинение директору для обеспечения наибольшей продуктивности их работы. Структура управления максимально сокращена для более эффективной координации схожих по направлениям деятельности подразделений. Управлением предприятия в целом занимается директор. В его ведении находятся вопросы стратегического характера.

Генеральный директор

Начальник складского хозяйства

Отдел маркетинга

Начальник отдела маркетинга

Коммерческий директор

Заместитель генерального директора

Бухгалтерия

Главный бухгалтер

Отдел сбыта

Отдел МТО

Управляющий коммерческой службой

Рис.2.1 Организационная структура

Заместитель директор подчиняется непосредственно генеральному директору и фактически управляет деятельностью компании на оперативном уровне. Также в его компетенции находятся вопросы движения финансовых потоков. Менеджер по продажам заключает договоры с клиентами, устанавливает определенные условия по оплате, организовывает участие фирмы в выставках, ярмарках.

Основными задачами бухгалтерии являются: формирование полной и достоверной информации о хозяйственных процессах и результатах деятельности предприятия; обеспечение контроля за наличием и движением имущества и рациональным использованием денежных ресурсов; своевременное предупреждение негативных явлений в хозяйственно-финансовой деятельности.

К функциям управляющего складским хозяйством относится организация приёма и отгрузки товара, обеспечение доставки и упаковки товаров, а также контроль за их надлежащим хранением. В подчинении управляющего складским хозяйством находятся водители и складские рабочие.

Функции работников отдела маркетинга описаны в Приложении 3.

Все отделы связаны между собой внутренней телефонной линией, что обеспечивает быструю связь по возникающим в процессе работы вопросам.

Особенности планировки торгового зала и организация движения покупательских потоков, их оценка.

Планировка торгового зала является одним из основных элементов мерчендайзинга компании. При ее разработке в ООО "Олимп" применяются методы, стимулирующие продвижение покупателей по магазину, чтобы они покупали больше товаров, чем предварительно запланировали. Стимулирующими мероприятиями продвижения является внешнее разнообразие спортивных товаров.

Красиво представленный товар - это необходимая составляющая процесса торговли. Если товар не будет преподнесен грамотно, не будут продемонстрированы его достоинства покупателям, он останется невостребованным.

Организация количественной и качественной приемки товаров. Нормативная литература по количественной и качественной приемке товаров.

Приемка по качеству - это вскрытие тары и проверка качества товара. Приемка необходима для проверки выполнения поставщиками договорных обязательств по ассортименту, качеству товаров.

Приемка по качеству проводится в установленные сроки, для одного-родних-10 дней, для иногородних-20.

При обнаружении количественной недостачи приемку приостанавливают и составляют акт о недостаче. Товаровед составляет акт, в котором указывает недостающее количество и в течение месяца он должен отправить претензию поставщику. Окончательную приемку проводят при участии представителя поставщика; одногородний должен прибыть на следующий день после получения вызова.

Оприходование поступивших товаров оформляется путем наложения штампа на сопроводительном документе.

Для оформления приемки товаров применяются следующие унифицированные формы первичной документации, утвержденные Постановлением Госкомстата России от 25 декабря 1998г. № 132.

Форма № ТОРГ-1 применяется для оформления приемки товаров по качеству, количеству, массе и комплектности в соответствии с правилами приемки товаров и условиями договора или контракта. Эту форму заполняют члены приемной комиссии, уполномоченные на это руководителем организации.

Формы № ТОРГ-2 и ТОРГ-3 применяются для оформления приемки товарно-материальных ценностей, когда имеются количественные и качественные расхождения по сравнению с данными сопроводительных документов поставщика. Эти формы являются юридическим основанием для предъявления претензии поставщику, отправителю.

Приемка товаров получателем по количеству, качеству и комплектности от организаций транспорта и почтовых отправлений от организации связи оформляется актом в соответствии с правилами, действующими на транспорте и в организациях связи.

Акты о приемке товаров по количеству составляются в соответствии с фактическим наличием товаров, данными, содержащимися в транспортных, сопроводительных или расчетных документах, акты приемки товаров по качеству и комплектности - в соответствии с требованиями к качеству товаров, предусмотренными в договоре или контракте.

Форма № ТОРГ-4 применяется для оформления приемки и оприходования фактически полученных товарно-материальных ценностей, поступивших без счета поставщика, т.е. для оформления любого поступления в организацию по фактическому наличию. Эта форма составляется в двух экземплярах членами комиссии при участии материально ответственного лица. Один из экземпляров передается в бухгалтерию.

Форма № ТОРГ-5 применяется для оформления приемки и оприходования тары, а также упаковочных материалов, полученных при распаковке товаров в том случае, когда их не показывают отдельно в счетах поставщика, и их стоимость включена в цену товара.

Согласно Инструкции о приемке по количеству в случае обнаружения недостачи составляется акт о недостаче. Реквизиты, необходимые в таком акте, соответствуют реквизитам формы № ТОРГ-2. Эту же форму заполняют при обнаружении несоответствия принимаемых товаров по качеству и комплектности, а также при обнаружении скрытых недостатков продукции, так как она содержит все необходимые реквизиты в соответствии с Инструкцией о приемке товаров по качеству.

Для предъявления претензии к акту, составленному по форме № ТОРГ-2, прилагаются также другие документы, свидетельствующие о причинах недостачи или качества товаров.

## 2.2 Организация размещения и хранения товаров на складе магазина

Спортивные товары поступают в ООО "Олимп" в различной таре, в зависимости от ассортимента и поставщиков. После количественной и качественной приемки товаров, эта продукция поступает в складские помещения.

Заведующий складом распаковывает товар, освобождает от внешней транспортной тары, сортирует по ассортиментным признакам. Размещением товаров занимается продавец с учетом следующих требований: оптимальное использование торговой площади; организация рациональных товарных потоков.

На складе для хранения спортивных товаров установлены типовые стеллажи сборно-разборные и неразборные в виде металлических каркасов. Все стеллажи двусторонние, полочные и полочно-клеточные. Самыми распространенными являются полочные 3-х ярусные стеллажи, которые представляют собой несколько рядов горизонтальных полок, укреплённых на вертикальные стойки. Хранение на стеллажах соответствует принципу разделения на несколько товарных зон. Зоны разбиваются на несколько номенклатурных и ассортиментных участков. Используемые стеллажи регулируются по высоте полочек, сами же стеллажи стационарные. Их высота 2,5 м.

Выполнение всех операций на складах отвечает принципу обеспечения высоких результатов при наименьших затратах. В связи с этим обеспечивается оптимальное сочетание складских и производственных операций.

Большое значение для слаженности технологических процессов на складах имеют равномерность поступления и своевременность приемки поступивших товаров. Своевременная приемка сокращает срок пребывания товаров в пути, ускоряет товародвижение и оборачиваемость оборотных средств. Чем равномернее товары будут поступать на склад, тем ритмичнее может быть организована их приемка и последующая обработка, тем выше будут качество обработки, эффективность использования оборудования и площади, производительность труда.

Ритмичность работы складов способствует оперативное планирование поступления и отпуска товаров. Оно дает возможность правильно расставить рабочую силу, полнее использовать рабочее время.

Операции учета отпуска товаров со складов отражаются на ЭВМ, где в любое время можно подвести итог и наглядно увидеть остатки сырья на складе и количество спортивных товаров по видам и разновидностям.

ООО "Олимп" располагает компьютерной системой управления товарными запасами. Подсистема "Склад" в реальном времени получает информацию об остатках продукции на складах, о товарах в пути, о текущих продажах с терминалах торгового зала, о предварительных заказах партий с отсрочкой платежа. Кроме того, постоянно поддерживается информация о месте расположения в складе готовой продукции конкретного вида продукции. С этой целью склад разбит на определенное количество маркированных зон (более 50), на которых хранятся остатки продукции.

Ежедневно подводятся итоги и происходит подсчет общего количества товара на складах и по каждому виду в отдельности. На основе этой информации руководство предприятия принимает решение о дополнительных закупках определенных видов спорттоваров или о снижении цен на залежалые виды продукции с целью ускорить сбыт и уменьшить объем "неподвижных" товарных запасов.

Организация подготовки товаров к продаже.

Перед размещением в магазине товары полностью подготавливаются к продаже. Подготовка заключается в их распаковке, сортировке, очистке, маркировке. Операции по подготовке к продаже зависят от подготовленности самого товара при поступлении в магазин.

Заведующий складом распаковывает товар, освобождает от внешней транспортной тары, сортирует по ассортиментным признакам. Если необходимую, очищает от пыли, устраняет мелкие дефекты, при необходимости осуществляет пересчет товара.

Организация размещения товаров в торговом зале.

Товары доставляют в магазин грузчик, используя тележки. Размещением товаров занимается менеджер торгового зала с учетом следующих требований: оптимальное использование торговой площади; обеспечение сохранности материальных ценностей; организация рациональных товарных потоков.

Организация продажи. Формы продажи товаров.

В магазине продажа товаров осуществляется традиционным способом, основывающаяся на личном контакте продавца с покупателем (продажа по образцам). Такая форма продажи предусматривает выкладку образцов на витрины и самостоятельное (или с помощью продавца) ознакомление с ними покупателей.

Изучение конъюнктуры рынка и принципы выборки целевых сегментов

На сегодняшний момент мировой рынок спортивных товаров считается одним из наиболее крупных и развивающихся рынков. Но оценкам экспертов, его емкость оценивается около $100 млрд. в год. Объем мирового рынка спортивной одежды составляет порядка $38 млрд., рынок спортивной обуви равен $20 млрд., спортивного снаряжения - $40 млрд.

Российский рынок спортивной одежды сейчас переживает небывалое развитие, являясь одним из самых динамичных и перспективных рынков в России. По оценкам экспертов, объем российского рынка спортивных товаров в 2008 г. составил $1,7 млрд., тогда как в 2007 г. этот показатель был равен более $1. млрд. Среднегодовые темпы прироста составляют не менее 16,6%. До 80% от общего объема продаж приходится на спортивную одежду. Таким образом, можно предположить, что объем рынка спортивной одежды должен составлять порядка $1,3 млрд.

Рынок спортивной одежды можно сегментировать по странам-производителям: спортивная продукция из Китая и стран Юго-Восточной Азии составляет около 70%) от предложения на рынке; продукция европейских стран - порядка 15%); российская продукция - 10-15%.

Рынок спортивной одежды также делится на следующие категории:

спортивная одежда для спортсменов-профессионалов - дорогая одежда за счет применения при производстве новых технологий, эргономических качеств материала, учета специфики каждого вида спорта;

спортивная одежда для спортсменов-любителей - не менее качественная одежда разных ценовых сегментов, рассчитанная на общего пользователя;

одежда спортивного стиля - модная спортивная повседневная одежда для отдыха, casual wear.

Рынок спортивной одежды, так же как и рынок одежды в целом, можно сегментировать по цене. Наконец, на рынке спортивной одежды возможна сегментация по местам продаж:

мультибрендовые сети продаж - магазины, предоставляющие широкий ассортимент товаров ведущих производителей разных ценовых и товарных категорий; к ним относятся: Intersport, "Спортмастер", "Эпицентр", "Высшая лига", "Спорт-Сити";

монобрендовые магазины - фирменные магазины известных производителей спортивной одежды, таких как Adidas, Reebok, Nike, Puma и т.д.;

специализированные магазины - магазины, предоставляющие профессиональное снаряжения и ориентированные на конкретный вид спорта, такие как "Триал-Спорт", "Вертикальный мир", "Веломир" и пр.;

бутики sport fashion - эксклюзивные магазины, в которых сосредоточены самые модные и актуальные товары мира спортивной моды;

серые торговые точки - одиночные магазины и точки на рынках, торгующие спортивным товаром.

По-прежнему основную долю спортивных товаров на рынке составляет продукция иностранных производителей, тогда как доля российского производства равна 10-15%. Это, в свою очередь, сказывается на потребительских предпочтениях: более 70%) респондентов предпочитают покупать импортную спортивную одежду, и лишь 1%) - российского производства. Основными. местами покупки спортивной одежды являются рынок, сток-центры, магазины распродаж, фирменные торговые точки и бутики.

Лидерами на рынке продолжают оставаться компании Adidas, Reebok и Nike. Помимо них в России представлены такие марки одежды, как Puma, Columbia Sportswear, Sprandi, Baon, Finn Flair, Sela, Kappa, Rebel, Rider, Fila, Kangaroos, Mizuno, Denis Uomo, Max Mara Technology, Roncato, Адмирал Map-кет Марин, Айсберг, Кант, Кемпинг-Тур, Юнион и др.

Среди крупных дистрибьюторский сетей следует отметить Intersport, "Спортмастер", "Высшая лига", "Эпицентр" и "Спорт-Сити".

Организация формирования торгового ассортимента. Факторы и критерии, влияющие на формирование торгового ассортимента

Среди причин роста рынка спортивной одежды кроме увеличения предложения и роста доходов населения основными являются следующие:

стремление населения к здоровому образу жизни;

популяризация активного образа жизни, в следствие чего значительная часть спортивной одежды приобретается не для занятия спортом, а для свободного времяпрепровождения. Это привело к расширению ассортимента лидирующих брендов в сегменте lifestyle.

Несмотря на внушительный текущий объем российского рынка спортивной одежды, его потенциальная емкость значительно выше, благодаря чему он по праву считается одним из самых перспективных и быстрорастущих в мире. 40

Ожидается, что он достигнет объема в 6 - 8 млрд. долларов в год в течение следующих 5-10 лет. Осознавая это, большое количество зарубежных производителей спортивной одежды выходят, либо увеличивают интенсивность своей работы на российском рынке, адаптируют свои коллекции под российского клиента. Один из репрезентативных фактов, иллюстрирующих привлекательность российского рынка для зарубежных производителей спортивной одежды - выставка [SPO, впервые проведенная в Москве в 2005 году, на которой присутствовало более 200 лидирующих зарубежных брендов, многие из которых до этого на российском рынке представлены не были.

Именно иностранные производители являются лидерами на российском рынке спортивной одежды - на их долю приходится около 80% рынка в денежном выражении. Значительная часть товаров, представленных в России под зарубежными брендами, имеет азиатское происхождение, поскольку многие крупнейшие мировые фирмы предпочитают выносить производство в страны Юго-Восточной Азии. На долю товаров европейского происхождения приходится порядка 10%); еще около 10%) товаров составляют изделия отечественного производства. Российские производители долгое время занимали незначительную долю и лишь несколько лет назад ситуация стала меняться - стали активно развиваться российские производители и бренды, такие как Baltic Bridge, BASK, Bosco Sport, Grishko, RedFox, Stayer, Stels, ЭФСИ и некоторые другие.

Рынок спортивной одежды можно сегментировать и по цене. Принадлежность к тому или иному сегменту определяет, как правило, и место продажи спортивной одежды. Одежда верхнего ценового сегмента продается в специализированных бутиках, среднего ценового сегмента - в монобрендовых бутиках и мультибрендовых сетях, низшего ценового сегмента - на рынках и в небольших, зачастую не входящих в сети, магазинах.

Важно отметить, что дистрибуция спортивной одежды до сих пор носит противоречивый характер. Многие компании объединяют в себе функции оптовой и розничной торговли, из за чего некоторые бренды получают ограниченную представленность в рознице по следуюндим причинам:

Нежелание региональных игроков конкурировать с крупными сетями в идентичном ассортименте;

Стремление некоторых игроков получить эксклюзивные позиции по продаже некоторых брендов.

Основные тенденции в сегменте ритейла спортивной одежды следующие:

Поглощения малых мультибрендовых ритейлеров крупными сетями;

Увеличение числа монобрендовых магазинов ^мировых спортивных производителей;

Увеличение средней площади спортивных магазинов;

Ориентация на разные демографические сегменты. Например, сеть Пан Спортсмен была переименована в Эпицентр для того чтобы подчеркнуть свою ориентированность на молодежь;

Увеличение площадей спортивных магазинов отведенных для спортивной одежды;

Развитие сетей спортивных магазинов работающих по франшизе;

Развитие узкоспециализированных сетей, таких как Неолимпийские Игры.

Практически в каждом городе с населением более 300 тыс. человек присутствует несколько местных, а также региональные и федеральные сети.

Таблица 2.1 Сети спортивных магазинов

|  |  |
| --- | --- |
| Название сети | Количество магазинов |
| Спортмастер | 38 в Москве, 10 в Санкт-Петербурге, 29 магазинов в других городах России |
| Adidas | Около 60 магазинов в России |
| Intersport | Более 60 магазинов в России |
| Триал Спорт | 29 магазинов в России |
| Высшая Лига | 27 магазинов в России |
| Эпицентр | 16 магазинов в России |
| Профи Спорт | 8 магазинов в России |
| Балтик спорт | 7 магазинов в России |
| СпортСити | 7 магазинов в России |
| Неолимпийские игры | 4 магазинов в России |

В дальнейшем рынок продолжит развитие по сценарию поглощения слабых игроков сильными и перераспределения рынка между небольшим количеством компаний.

Несмотря на все возрастающую конкуренцию на российском рынке спортивной одежды, он остается чрезвычайно привлекательным как для существующих игроков, так и открывает возможности для новых. Для российских компаний, которые планируют дальнейшее развитие в сегменте спортивной одежды, наиболее привлекательными направлениями работы являются следующие:

создание одежды под private labels сетевых игроков. Это направление в России практически отсутствует, тогда как у многих европейских сетей одежда под собственными private labels занимает львиную долю продаж.

создание новых брендов, базирующихся на именах известных спортсменов. Например, в Швеции существует бренд Bjorn Borg, названный так в честь известного шведского теннисиста, который пользовался большой популярностью. В настоящее время под этим брендом, зарегистрированным в 1997 году, выпускаются спортивная одежда, сумки, обувь и разнообразные аксессуары, а продажи осуществляются во многих странах по всему миру.

В ООО "Олимп" огромное внимание уделяется формированию спроса на спортивные товары.

Привлекательные витрины, красиво оформленный и свободный вход - это лицо магазина. Едва покупатель переступил порог, начинается непосредственно знакомство. Именно зона при входе должна показывать, что представляет собой магазин по ценовой и целевой категориям товара.

Одно из правил мерчендайзинга гласит, что покупатель получает первое (а то и последнее) впечатление о магазине именно со входа. Если магазин дорогой - покупатель ожидает высоких цен. Но если магазин по ценовой категории средний, то покупатель получает ценовой шок от вида дорогих товаров. И дальше он не пойдет, несмотря на то, что там может найти товары значительно дешевле, скажем, 60% от стоимости товаров на входе.

Для спортивного магазина, как и для любого другого, действуют все правила совершения покупок, одно из которых гласит, что около 80% покупок совершаются женщинами (исключение составляет специализированное спортивное снаряжение, где доля покупок, совершаемых мужчинами, выше). Поэтому спортивному магазину "интересно" раскручивать женщин на покупки. Для женщин немаловажную роль играет цветовая гамма. Поэтому можно применить цветовую систему выкладки товара.

Спорт и активный отдых однозначно ассоциируются с цветами энергичными: красным, жёлтым. Однако женщин может привлечь и любой другой - в том случае, если он красиво смотрится, сочетается с расположенными рядом. К примеру, красный и белый спортивный костюмы рядом будут одинаково привлекательными. Может заинтересовать женщину возможность выбора нужного оттенка из нескольких представленных, и возможность выбрать цвет, модный в нынешнем сезоне. Здесь целесообразно и играть на контрасте, и создавать плавные переходы оттенков - цветовые растяжки. Но в большинстве случаев во главу угла разумнее ставить все же быстроту и удобство поиска товара, систематизацию товаров по видам, размерной сетке и так далее, а цветовое деление использовать как вспомогательное. Что касается гаммы интерьера, в этом случае особенно важно, чтобы фон оттенял, выгодно показывал цветовую гамму товара, но сам при этом от товара не отвлекал и не утомлял глаза.

Следующая система выкладки - по брендам. Иногда держатель магазина поддаётся давлению производителей и размещает товары по брендам. Естественно, что поставщику выгодно представлять свои товары блоком. А магазину это выгодно не всегда

Когда же такая выкладка выгодна и производителю, и магазину? Ответ напрашивается сам: когда товар имиджевый, более дорогой. А для брендов "среднего" класса желательно группировать товары сначала по видам и только внутри видов - по брендам. При группировке только по брендам возникают следующие очевидные проблемы. Если покупатель не привержен к данному бренду (а в "среднем" классе приверженность бренду значительно ниже, чем в высшем ценовом сегменте), то его мало будет интересовать марка и станет раздражать деление товаров только по производителю. В качестве примера представим, что человеку нужно выбрать одежду и принадлежности для фитнеса.

При брендовой выкладке он, во-первых, не увидит всей широты ассортимента, представленного в магазине. Во-вторых, для того, чтобы сравнить какие-либо модели различных брендов, ему надо буквально бегать между стеллажами. В итоге у покупателя буквально идёт кругом голова, ему приходится производить какие-то сложные подсчеты, мучительные операции. В то время как один из законов мерчандайзинга гласит: чем меньше покупатель думает, чем больше все продумано, за него, тем больше у него остается времени, чтобы покупать. И поэтому удобство совершения покупки, сравнения товаров в один момент времени, оно, в данном случае, преобладает.

Кроме того, когда покупатель видит, что по одной позиции товара представлено несколько марок, у него складывается впечатление, что в данном магазине широкий выбор. Кроме того, если даже покупатель не совершил "импульсную" покупку сейчас, то, после осмотра ассортимента, он может прийти потом, когда получит зарплату или когда наступит сезон зимний или летний. Самое главное - показать сильный сегмент.

Наконец, третья система выкладки товаров - навигационная. В ней все товары разделяются по видам и по назначениям. Например, верхняя одежда подразделяется на "мужскую - женскую". Дальше идет уже более специализированное, специфичное деление: верхняя одежда для горных лыж, верхняя одежда для беговых лыж, верхняя одежда для бега, и так далее. То же - и с обувью: деление на "мужскую - женскую", далее идет - для занятий в тренажерном зале, те, которые могут использоваться только в зале, не на улице, потом - обувь, которая рекомендуется для ходьбы, для бега, и, наконец, для видов спорта. Такая система "по видам" покупателю наиболее удобна. Самое большое количество покупок, когда магазин ориентируется на массового покупателя, а не на тех, кто знает. В ООО "Олимп" торговый зал оборудован так называемой системой информированности (ценники с подробным описанием товара, указатели, информационные постеры).

## 2.2 Анализ основных экономических показателей маркетинговой деятельности предприятия

Маркетинговые функции на анализируемом предприятии возложены на отдел маркетинга.

Задачи отдела регламентируются Положением об отделе маркетинга (Приложение 2).

Так как ООО "Олимп" начал осуществлять свою деятельность с конца 2006 г., то экономические показатели анализируются за 2007-2009 гг.

Основные фонды предприятия образуют средства труда, функционирующие в сфере обращения товаров народного потребления.

Стоимость основных фондов представлена в таблице 2.2

Таблица 2.2 Стоимость основных фондов ООО "Олимп" за 2007-2009 гг., руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Годы | На начало | Поступило | Убыло | На конец |
| 2007 | 533917 | 171333 | 18780 | 676470 |
| 2008 | 676470 | 100000 | 10000 | 776470 |
| 2009 | 776470 |  | 16917 | 759553 |

Из таблицы 2.1 видно, что стоимость основных фондов в 2009 году возросла на 242553 рубля, или на 45,4%, в связи с покупкой нового торгового оборудования.

Для расчета фондоотдачи и фондовооруженности используется показатель среднегодовой стоимости основных фондов, которая рассчитывается по формуле:

ОФср = (ОФ1+ОФ2) / 2, (2.1)

где ОФ1,2 - стоимость основных фондов на начало и конец периода;

ОФср - среднегодовая стоимость основных фондов.

Среднегодовая стоимость основных фондов представлена в Таблице 2.3

Таблица 2.3 Расчет среднегодовой стоимости основных фондов, руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2007г. | 2008г. | 2009 г. | Отклонение |
| ОФ1 | 533917 | 676470 | 776470 | 242553 |
| ОФ2 | 676470 | 776470 | 759553 | 83083 |
| ОФср | 605193,5 | 726470 | 768011,5 | 162818 |

Из таблицы видно, что среднегодовая стоимость основных фондов в 2008 году увеличилась по сравнению с 2007 годом на 162818руб., что объясняется покупкой нового оборудования.

Зная, что товарооборот в 2007 году составил 21448 тыс. руб., в 2008 - 28133, а в 2009 - 27797 тыс. руб., можно рассчитать фондоотдачу, которая характеризует величину оборота, приходящегося на единицу стоимости основных фондов. Фондоотдача рассчитывается по формуле:

Фотд. = Т / ОФср, (2.2)

где Т - товарооборот; Фотд. - фондоотдача;

ОФср - среднегодовая стоимость основных фондов.

Расчет фондоотдачи представлен в Таблице 2.5

Таблица 2.5 Расчет фондоотдачи, руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2007 г. | 2008г. | 2009 г. | Отклонение |
| Товарооборот | 21448000 | 28133000 | 27797000 | 6349000 |
| ОФср | 655193,5 | 787124,5 | 768011,5 | 112818 |
| Фондоотдача | 32,735 | 35,741 | 36, 193 | 3,458 |

Увеличение фондоотдачи на 3,5 р. или на 10,56% говорит о том, что товарооборот значительно увеличился, и что рубль, вложенный в основные фонды, "оборачивает" большую товарную массу.

Непременным условием для осуществления предприятием хозяйственной деятельности является наличие оборотных средств. Оборотные средства - это денежные средства, авансированные в оборотные производственные фонды и фонды обращения.

Таблица 2.6 Анализ структуры оборотных средств предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей | | Абсолютная величина тыс. руб. | | | Структура  % | | | изменения | | |
|  | | 2007г. | 2008г. | 2009г. | 2007г. | 2008г. | 2009г. | тыс. руб. | % | % к итогу |
| Оборотные активы | | | | | | | | | | |
| 1. Запасы | | 503 | 487 | 473 | 0,18 | 0,23 | 0,25 | -30 | 0.07 | 0.0001 |
| 2. Налог на добавленную стоимость | | 7590 | 6123 | 5884 | 2,68 | 2,87 | 3,07 | -1706 | 0,39 | 0.01 |
| 3. Дебиторская  задолженность  (пл. в течение  12 м) | 41694 | | 53509 | 83491 | 14,72 | 26,65 | 42,52 | 41797 | 28,8 | 4,24 |
| 4. Краткосрочные финансовые вложения | 146927 | | 65435 | 12189 | 52,04 | 35,64 | 6,35 | -134738 | -45,51 | -23,6 |
| 5. Денежные  средства | 7021 | | 4532 | 1243 | 2,48 | 1,73 | 0,65 | -5778 | -1,83 | -0,05 |
| Итого | 203735 | | 130086 | 103280 | 71,92 | 66,89 | 53,84 | -100455 | -18,08 | -13,0 |

Сущность оборотных средств определяется их экономической ролью, необходимостью обеспечения воспроизводственного процесса, включающего как процесс производства, так и процесс обращения. В отличие от основных фондов, неоднократно участвующих в процессе производства, оборотные средства функционируют только в одном производственном цикле и независимо от способа производственного потребления полностью переносят свою стоимость на готовый продукт.

Рассмотрим и проанализируем оборотные средства предприятия (Таблица 2.6)

На конец 2009 г. года наблюдается небольшое снижение запасов 30 тыс. руб., а также уменьшение денежных средств на 5778 тыс. руб. Дебиторская задолженность возросла на 41797 тыс. руб. Краткосрочные финансовые вложения снизились на 134738 тыс. руб.

Заработная плата является важнейшим показателем экономической устойчивости предприятия. Оплата труда каждого работника зависит от его личного трудового вклада и качества труда и максимальным размером не ограничивается.

В современном понимании формы и системы оплаты труда можно определить как организационно-экономические механизмы соотнесения затрат и результатов труда работника с размером причитающейся ему заработной платы. Формы оплаты труда определяются как способы установления зависимости величины зарплаты работника от полученных результатов его труда в течение определенного времени, а системы оплаты труда - это, по существу, технология реализации этой зависимости.

Формы, системы и размер оплаты труда работников предприятий, премии, надбавки, а также другие виды доходов устанавливаются, как ранее было отмечено, предприятием самостоятельно

При оплате рабочих могут применяться тарифные ставки, оклады, а также бестарифная система, если предприятие считает такую систему наиболее целесообразной.

Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий и иных поощрительных выплат, а также соотношения в их размерах между отдельными категориями персонала предприятие определяет самостоятельно и фиксирует их в коллективном договоре, иных локальных нормативных актах. В ООО "Олимп" используется повременная форма оплаты труда. Информация о ФОТ и производительности труда сотрудников представлена в таблице 2.7

Таблица 2.7 Фонд оплаты труда, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 год | 2008 год | 2009 год | | | Отклонение | | В% к  2007  году |
|  |  |  | План | Факт | % выполнения | От плана | От 2007 г. |  |
| Товарооборот | 21448 | 23678 | 25417 | 27797 | 109,36 | 2380 | 6349 | 129.6 |
| Среднесписочная численность работников, чел | 12 | 13 | 14 | 15 | 107 | 1 | 1 | 125,0 |
| Среднегодовая выработка на одного работника, тыс. р. | 1787,3 | 1798,4 | 1815,5 | 1853,1 | 102,1 | 37.6 | 65,8 | 103,7 |
| Расходы на оплату труда:  сумма, тыс. руб. уровень в% к обороту | 700 3,26 | 7618,66 | 820 3,23 | 1058 3,81 | 129.02 11 7,96 | 238 0.58 | 358 0,55 | 151,14 116.87 |
| Среднемесячная заработная плата на одного работника, тыс. р. | 4,8 | 4,8 | 4.8 | 5,8 | 120.8 | 1,0 | 1.0 | 120.8 |

Издержки обращения представляют собой выраженные в денежной форме затраты материальных, трудовых и финансовых ресурсов на осуществление торговой деятельности предприятия. Издержки отражают затраты на транспортировку, хранение и приведение в удобную для реализации форму, а также расходы по продаже товаров. Издержки обращения характеризуются следующими основными показателями:

Абсолютной суммой издержек обращения, дающей представление об объеме текущих затрат предприятия, но не позволяющей оценивать эффективность затрат.

2007 год - 2019,6 тыс. руб., а в 2009 год-2095,8 тыс. руб.

Уровнем издержек емкости торговой деятельности, равной отношению суммы издержек обращения к сумме товарооборота в процентах. 2007 год - 9,42%; 2009 год - 7,54%, в 2009 году издержки обращения по сравнению с 2007 годом увеличились на 76,2 тыс. руб., а уровень издержек по отношению к товарообороту понизился на 1,88%. Снижение уровня издержек обращения при повышении расходов на оплату труда свидетельствует о положительной динамике развития предприятия.

Также в 2009 году наблюдалось увеличение издержек обращения по отношению к плановому показателю на 95,8 тыс. руб. или на 0,32% к обороту.

Таблица 2.8 Издержки обращения, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г. | 2008г. | 2009 г. | | | Отклонение | | В% к прошлому году |
|  |  |  | План | Факт | % | от плана | от прошлого годa |  |
| Товарооборот | 21448 | 23678 | 25417 | 27797 | 109,36 | 2380 | 6349 | 129,6 |
| Общая сумма издержек обращения | 2019.6 | 2086 | 2000 | 2095,8 | 104,79 | 95,8 | 76,2 | 103,77 |
| В том числе расходы на оплату труда | 700 | 761 | 820 | 1058 | 129,02 | 238 | 358 | 151,14 |
| Уровень издержек обращения в% к обороту | 9,42 | 8,8 | 7,86 | 7.54 | 95,93 | -0,32 | -1,88 | 80,04 |

Рассмотрим, как повлияли товарооборот и уровень издержек на изменение суммы издержек обращения:

ИО = Тоб\*УИОб / 100 = 6349\*9,42/100=598 тыс. руб. (2.3)

Сумма издержек обращения увеличилась на 598 тыс. руб. вследствие возрастания товарооборота на 6349 тыс. руб.

ИО = УИОб\*Тоб / 100 = - 1,88\*27797/100=-522 тыс. руб. (2.4)

Издержки обращения понизились на 522 тыс. руб., так как понизился уровень издержек обращения.

Совокупное влияние факторов: 598-522=76 тыс. руб.

Сумма издержек обращения возросла на 76 тыс. руб.

Определяющую роль в издержках обращения играют расходы на оплату труда. Они являются их основной статьей и в 2009 году по сравнению с 2007 годом они возросли на 358 тыс. руб. или на 51,14%.

Из проведенного анализа. можно сделать вывод о благоприятной экономической политике в организации, так как за последнее время произошло увеличение фонда оплаты труда на 358 тыс. р. при увеличении издержек всего лишь на 76,2 тыс. руб.

Таблица 2.9 Динамика товарооборота по месяцам и кварталам, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяцы и кварталы | Фактический за 2007 г. | 2008 г. | 2009г. | | | Отклонение | | В% к 2007г |
|  |  |  | План | Факт | % выполнение плана | От плана | От 2007г. |  |
| Январь | 1765 | 1991 | 1800 | 1869 | 103,8 | 69 | 104 | 105,9 |
| Февраль | 1782 | 1995 | 2100 | 2287 | 108,9 | 187 | 505 | 128,3 |
| Март | 1803 | 2000 | 2300 | 2340 | 101,7 | 40 | 537 | 129,8 |
| I | 5350 | 5986 | 6200 | 6496 | 104,8 | 296 | 1146 | 121,4 |
| Апрель | 1750 | 1876 | 2000 | 2280 | 114,0 | 280 | 530 | 130,3 |
| Май | 1448 | 2011 | 2255 | 2341 | 103,8 | 86 | 893 | 161,7 |
| Июнь | 1762 | 2351 | 2100 | 2216 | 105,5 | 116 | 454 | 125,8 |
| II | 5260 | 6238 | 6355 | 6837 | 107,6 | 482 | 1577 | 130,0 |
| Июль | 1783 | 2235 | 2105 | 2430 | 115,4 | 325 | 647 | 136.3 |
| Август | 1793 | 1765 | 2300 | 2502 | 108,8 | 202 | 709 | 139,5 |
| Сентябрь | 1804 | 1534 | 2100 | 2409 | 114,7 | 309 | 605 | 133,5 |
| III | 5380 | 5534 | 6505 | 7341 | 112,9 | 836 | 1961 | 136,4 |
| Октябрь | 1808 | 1907 | 2100 | 2351 | 112,0 | 251 | 543 | 130,0 |
| Ноябрь | 1820 | 2040 | 2207 | 2620 | 118,7 | 413 | 800 | 144.0 |
| Декабрь | 1830 | 1973 | 2050 | 2152 | 105,0 | 102 | 322 | 117,6 |
| IV | 5458 | 5920 | 6357 | 7123 | 112,0 | 766 | 1665 | 130,5 |
| Итого | 21448 | 23678 | 25417 | 27797 | 109,4 | 2380 | 6349 | 129,6 |

Анализ общего объема реализации начинается с определения степени выполнения предприятием годового плана путем сравнения фактического оборота за отчетный год с суммой продажи услуг по плану. Анализируя общий объем товарооборота, необходимо установить выполнение плана по отдельным кварталам, а внутри каждого квартала - по месяцам. Данные о выполнении товарооборота представлены в таблице 2.9

Из таблицы видно, что ООО "Олимп" успешно выполнило план товарооборота во всех. месяцах отчетного года. Перевыполнение плана реализации товара составляет 4,8%в первом квартале, 7,6% - во втором, 12,9% - в третьем и 12% в четвертом квартале. Годовое перевыполнение плана составляет 9,4%). Товарооборот распределен по кварталам неравномерно, наиболее напряженным был третий квартал. Этот период приходится на летнее время года, когда покупательский спрос на спортивные товары вырастает. Наименее напряженными стал первый квартал. При сравнении фактических показателей 2009 года с показателями предыдущего, можно увидеть годовое отклонение в 6349 тыс. руб., что составляет 29,6%. Влияние фондоотдачи и среднегодовой стоимости основных фондов на изменение годового товарооборота можно рассмотреть путем факторного анализа:

ТОизм = ОФ\*Фотд = 1 12,818\*32,375=3693,1тыс. руб. (2.5)

За счет изменения среднегодовой стоимости основных фондов товарооборот увеличился на 3693,1 тыс. руб.

ЛТобЛФотд = Фотд\*ОФотч = 3,458\*768,011 = 2655,8тыс. руб. (2.6)

За счет изменения фондоотдачи товарооборот увеличился на 2655,8тыс. руб.

Рассмотрим совокупное влияние факторов: 3693,1+2655,8=6348,9 тыс. руб. Оба фактора привели к увеличению товарооборота на 6349 тыс. руб.

На изменение суммы товарооборота в большей степени повлияло увеличение среднегодовой стоимости основных фондов предприятия. Изменение товарооборота за счет увеличения численности:

ДТобДЧ = АЧ\*Выр. баз = 3\*1787,3=5361,9 тыс. руб. (2.7)

За счет увеличения численности на три человека, товарооборот вырос на 5361,9 тыс. руб.

Изменение товарооборота за счет увеличения выработки:

АТобДВыр = ДВыр\*Чотч = 65,8\* 15=987 тыс. руб. (2.8)

При увеличении выработки на 65,8 тыс. руб. товарооборот увеличился на 987 тыс. руб.

5361,9 + 987 =6349тыс. руб.

Товарооборот увеличился на 6349 тыс. руб. под воздействием обоих факторов.

Одним из результатов хозяйственной деятельности предприятия выступает размер его доходов. Доходы предприятия являются его финансовой базой, обеспечивающей решение следующих трех важнейших задач:

1. Основная часть доходов предприятия является источником возмещения всех текущих затрат (издержек обращения), связанных с осуществлением его хозяйственной деятельности. Реализация этой задачи обеспечивает самоокупаемость текущей хозяйственной деятельности предприятия.

2. Часть доходов предприятия служит источником выплат различных видов налоговых платежей, обеспечивающих формирование средств государственного и местного бюджетов, внебюджетных фондов. Реализация этой задачи обеспечивает выполнение финансовых обязательств предприятия перед государством.

3. Определенная часть доходов предприятия является источником формирования его прибыли, за счет которой образуются фонды производственного развития, дополнительного материального стимулирования персонала, социальных выплат, выплат владельцам имущества, резервный и т.п. Реализация этой задачи обеспечивает самофинансирование развития торгового предприятия в предстоящем периоде.

Валовой доход изучают как по сумме, так и по уровню. В частности, можно определить степень выполнения плана по валовому доходу, а также провести факторный анализ влияния изменения объема розничного товарооборота и уровня реализованных торговых надбавок на изменение суммы валового дохода.

Таблица 2.10 Валовой доход, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007г. | 2008г. | 2009г. | | | отклонения | | В% к 2007 |
|  |  |  | План | Факт | % выполнения | От плана | От 2007 |  |
| Товарооборот | 21448 | 23678 | 25417 | 27797 | 109,36 | 2380 | 6349 | 129,6 |
| Общая сумма валового дохода от реализации товаров | 4172,8 | 4500 | 4958 | 5462 | 110,16 | 504 | 1289,2 | 130,9 |
| Средний уровень валового дохода в% к обороту | 19,45 | 19,0 | 19,5 | 19,65 | 100,77 | 0,15 | 0,2 | 101,03 |

Из таблицы 2.10 видно, что уровень валового дохода в 2009г. по сравнению с 2007 годом увеличился на 0,2%, что говорит о повышении доли предприятия в ценах на товары. Заметно увеличилась сумма валового дохода: по сравнению с прошлым годом она возросла на 1289,2 тыс. руб., что составляет 30,9%. При проведении факторного анализа можно получить следующие результаты:

ЛВДЛТоб = ДТоб\*УВДбаз. / 100 = 6349\* 19,45/100 = 1234 тыс. руб. (2.9)

Сумма валового дохода увеличилась на 1234 тыс. руб. из-за увеличения объема товарооборота.

ЛВДЛУВД = ЛУВД\*Тоб отч. / 100 = 0,2\*27797/100 = 55 тыс. руб. (2.10)

Увеличение уровня валового дохода повлекло за собой увеличение суммы валового дохода на 55 тыс. руб. Совокупное влияние факторов: 1234+55 = 1289тыс. руб. Оба фактора привели к увеличению валового дохода на 1289 тыс. руб. В большей степени на это увеличение повлиял рост товарооборота. Прибыль, как экономическая категория, отражает финансовый результат торговой деятельности предприятия, а также отражает эффективность или неэффективность деятельности. В зависимости от того, будет в конечном итоге прибыль у организации или нет, зависит развитие предприятия в целом, либо наоборот.

Таблица 2.11 Прибыль от продаж, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г. | 2008г. | 2009 г. | Отклонение | |
| сумма | % |
| Товарооборот | 21448 | 23678 | 27797 | 6349 | 29,6 |
| Общая сумма валового дохода | 4172,8 | 4500 | 5462 | 1289,2 | 30,9 |
| В% к товарообороту | 19,45 | 19,0 | 19,65 | 0,2 | 1,03 |
| Издержки обращения | 2019,6 | 2086 | 2095,8 | 76,2 | 3,78 |
| В% к товарообороту | 9,42 | 8,8 | 7,54 | -1,88 | 80,04 |
| Прибыль от продаж | 2151,53 | 2500 | 3366,22 | 1214,99 | 56,48 |
| В% к товарообороту | 10,03 | 10,56 | 12,1 1 | 0,7 | 6,03 |

Из таблицы видно, что прибыль от продаж возросла в 2009 году на 1214,99 тыс. руб, что составляет 56,48%. Путем факторного анализа можно рассмотреть, какие составляющие повлияли на это изменение:

ДПДТоб = ДТоб\*Рент. баз/100 = 6349\* 10.03/100 = 636.8 тыс. руб. (2.11)

Увеличение товарооборота на 6349тыс. руб. привело к росту прибыли на 636,8 тыс. руб.

ДПДУВД = ДУВД\*Тоб. отч/100 = 0,2\*27797/100 = 55,6 тыс. руб. (2.12)

Прирост уровня валового дохода повлек за собой повышение прибыли на 55,6 тыс. руб.

ДПДУИО = ДУИО\*Тоб. отч/100 = 1,88\*27797/100 = 522,58 тыс. руб. (2.13)

Снижение уровня издержек обращения на 1,88% привело к увеличению прибыли на 522,58тыс. руб.

Рассмотрим совокупное влияние факторов: 636,8+55,6+522,58=1214,99

Под воздействием всех трех факторов сумма прибыли возросла на 1214,99тыс. руб.

На увеличение прибыли в большей степени повлияло увеличение товарооборота (52,41%), снижение уровня издержек, а наименьшее влияние оказал рост уровня валового дохода.

## 3. Предложения и рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия

Проведенный анализ деятельности предприятия ООО "Олимп" и структуры рынка позволил достаточно точно определить направления совершенствования маркетинговой деятельности: совершенствование организационной структуры, планирования, системы обеспечения кадрами, информационной системы предприятия.

## 3.1 Рекомендации по совершенствованию системы обучения персонала

В условиях неопределенности рыночной среды, характеризуемой нестабильной политической и экономической ситуацией, в которой работают российские предприятия, резко повышается значимость, принимаемых на предприятии решений в сфере маркетинга и, прежде всего, решений высших менеджеров.

Качество, управленческих решений, помимо квалификации самого менеджера, зависит также и от полноты и достоверности маркетинговой информации, имеющейся в распоряжении менеджера в процессе принятия решения.

Ответственными за предоставление руководству информации, необходимой для принятия управленческих решений, относительно поведения предприятия на рынке, являются маркетологи.

Маркетологи вынуждены сосредоточить свои усилия в плане информационного обеспечения на высшем руководстве предприятия, что конечно не исключает дублирование важнейшей маркетинговой информации в адрес других менеджеров.

В связи с этим представляется актуальным выделить факторы, ограничивающие или искажающие маркетинговую информацию, поступающую к высшему руководству предприятия.

Условно эти факторы или ситуации называются информационными фильтрами.

Как известно из теории передачи сигналов, фильтр - это устройство определенным образом ограничивающее (преобразующее) протекающий сквозь него поток.

Таким образом, информационный фильтр ограничивает протекающий сквозь него поток информации.

1. Фильтр "ОРГАНИЗАЦИОННОГО НЕСОВЕРШЕНСТВА" проявляется в отсутствии на предприятии единого центра обработки и анализа маркетинговой информации, поступающей к руководителю предприятия от ряда подразделений (различные коммерческие и экономические службы), представленной в различном исполнении (формате). Это может быть докладная записка и устное сообщение и данные, сведенные в таблицы.

При этом, задача приведения и сравнительного анализа маркетинговых данных целиком ложится на высшего руководителя и без того перегруженного чисто административными проблемами. Часто это означает, что самая ценная аналитическая информация, теряется.

Не проводится также сопоставление маркетинговой информации от подразделений на достоверность, что также снижает качество информационного обеспечения руководства.

Негативное влияние данного фильтра может быть уменьшено разработкой в отделе маркетинга системы индикативной информации для руководителя. Маркетологи сводят всю разнородную маркетинговую информацию, предназначенную для руководителя предприятия в единый формат, содержащий ограниченное число индикаторов, представляющих динамику наиболее общих маркетинговых показателей работы предприятия и регулярно вводят ее в компьютер шефа в виде графиков, диаграмм и пр. в едином формате.

2. Фильтр "НИЗКОЙ КВАЛИФИКАЦИИ-1" проявляется в отсутствии на предприятиях хороших специалистов в области поиска и представления маркетинговой информации, а значит качество проведения этих работ, как правило невысокое.

Действенным, но дорогим методом борьбы с этим фильтром является приглашение сторонних специалистов для проведения маркетинговых исследований по интересующим предприятие проблемам. В условиях же тотального безденежья остается надеяться на быстрое "взросление" маркетинга на предприятиях.

3. Фильтр "НИЗКОЙ КВАЛИФИКАЦИИ-2" проявляется в неумении высшего руководства работать с маркетинговой информацией. Многие высшие руководители не любят признаваться в непонимании или незнании чего - либо, опасаясь уронить свой авторитет перед подчиненными и, вследствие этого отторгают не понятую информацию.

Маркетолог, учитывая этот момент должен, во-первых, излагать материал максимально простым языком, и, во-вторых, пытаться выяснить, какая форма представления информации наиболее приемлема для данного руководителя и не впадая в амбиции постепенно "приручать" руководителя к потреблению маркетинговой информации, например, посредством повторной подачи важной информации в другой форме представления (текст, таблицы, графики).

4. Фильтр "МЕТОДА ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ" проявляется во введении ограничивающих условий, характерных для того или иного математического метода применяемого при обработке маркетинговой информации.

5. Фильтр "УСПЕШНЫХ УСТАНОВОК" проявляется в стремлении менеджеров использовать стандартные методы решения возникающих проблем, уже отработанные ранее на подобных задачах (опыт управленца).

6. Фильтр "РЕАЛЬНОЙ ВЛАСТИ" проявляется в неприятии информации менеджерами, имеющими реальную власть на предприятии, если эта информация угрожает их положению.

7. Фильтр "СОПРОТИВЛЕНИЯ СРЕДНЕГО МЕНЕДЖМЕНТА" проявляется в отторжении средним менеджментом управляющих воздействий со стороны высшего руководства, поскольку средний менеджмент иногда не понимает всей сути происходящего и воспринимает его как угрозу своему положению.

Анализ, проведенный во второй главе дипломной работы, позволяет сделать вывод о наличии на предприятии, в первую очередь, фильтров "организационного несовершенства", "фильтра низкой квалификации - 1" и "фильтра низкой квалификации - 1".

Так, важность роли, которая отводится маркетинговым исследованиям в управлении фирмой, требует большей организационной обособленности этой деятельности, которая находит свое выражение в создании структурного подразделения фирмы, специализированного на проведении маркетинговых исследований. Обычно такое подразделение носит название службы или отдела маркетинговых исследований, но иногда может быть названо иначе (например, отдел маркетинговой информации и т.д.).

Для ликвидации последних двух "фильтров" на предприятии необходима разработка и внедрение внутренней системы переподготовки и повышения квалификации персонала руководящего звена и специалистов в области маркетинга.

В качестве потенциальных направлений реализации данного мероприятия предлагаю следующие:

посещение работниками отдела маркетинга и менеджерами среднего звена учебных курсов в сфере маркетинга и его подотраслей, организуемых на базе учебных и информационных центров (маркетинговый центр на базе Хабаровской Государственной Академии экономики и права, маркетингово - консультационный центр "Мегатавр", Российско - Американский Научный Центр, Японский центр - г. Хабаровск);

посещение межвузовских студенческих научных конференций и семинаров;

заключение контракта с известными в своей области специалистами на предмет оперативного консультирования;

внедрение системы дистанционного обучения;

формирование на предприятии собственного библиотечного фонда профессиональной направленности (приобретение книжных изданий; организация подписки предприятия на периодические издания: "Маркетинг", "Маркетинговые исследования", "Маркетинг в России и за рубежом", "Проблемы теории и практики управления", "Рекламные технологии" и т.д.; подписка на электронные рассылки в сети Интернет).

Необходимо отметить, реализация указанных мероприятий обеспечит повышение уровня внутренней мотивации персонала, способствующей интенсивному росту эффективности произведенных предприятием денежных затрат в процессе осуществления данного проекта.

## 3.2 Совершенствование системы управления маркетингом

Подготовка и обучение сбытового персонала. Рекомендую проводить ежеквартальное обучение персонала технологии продаж, что, несомненно, увеличит объем продаж производимой продукции.

Приобретение более полных знаний по существующим рынкам, на которых работает ООО "Олимп".

Чтобы изучение и анализ спроса на товары ООО "Олимп" были как можно более продуктивны, необходимо разработать систему изучения спроса. Для начала нужно провести сегментирование рынка, каждый сегмент постараться разбить на подсегменты и затем изучить потребности, нужды, мотивации, перспективы. Необходимо сегментировать рынок, исходя из нескольких признаков сегмента.

Такая информация будет полезна при планировании рекламной кампании - зная, какой сегмент является потребителем тех или иных видов продукции, мы продвигаем для соответствующего сегмента соответствующий класс продукции. А при выпуске нового товара на рынок мы узнаем, кто является потенциальным потребителем, что позволит более точно "подогнать" характеристики продукта под требования покупателей.

Сегментирование рекомендую проводить по следующим критериям:

возраст и пол;

образование;

уровень дохода;

стиль, образ жизни;

затраты на спортивную одежду и инвентарь: частота покупок, средняя сумма разовой покупки;

потребительские предпочтения:

а) требования к качеству, внешнему виду;

б) ценовые предпочтения;

в) место приобретения.

Изучение и анализ потенциальных рынков.

Ежеквартально проводить опросы покупателей в крупных универмагах и торговых центрах г. Иркутска для выявления покупательских предпочтений. Возможны следующие варианты:

Опрос посетителей на выставках - продажах и специализированных выставках, распродажах - эффективен для опроса покупателей по новым моделям для определения приоритетов ассортиментной политики. Этот метод помимо изучения спроса способствует увеличению продаж. Выставке-продаже, распродаже предшествует мощная рекламная кампания, центральная лаборатория представляет новые модели для изучения спроса. Непосредственно на самом мероприятии проводится опрос посетителей. Все пожелания записываются в специально составленную таблицу.

Опрос населения каждые 8 - 10 месяцев для отслеживания тенденций в изменении предпочтений. Разрабатывается, затем распечатывается анкета. Процесс анкетирования стимулируется проведение лотереи с выигрышем призов, получением ценных подарков. Такое исследование очень эффективно, но не рентабельно ввиду высокой стоимости и длительности процесса получения всей необходимой информации.

Метод регистрации заявок, возвратов - эффективен для изучения спроса на модели в потоке, применяется для планирования ассортимента. Регистрируются неудовлетворенные заявки, анализируются движения товара по складу, выносятся предложения об уценки.

Метод пробных продаж - наиболее эффективный и объективный метод изучения спроса на новые модели. Опытная партия около 50 штук реализуется как в магазине, так и на выездной торговле. Опрашиваются покупатели, товароведы.

5) Вариант так называемого поощрительного опроса. Суть заключается в том, что за ответ на вопрос респондент поощряется, например, значком от компании.

Все эти методы дополняют друг друга и для всестороннего изучения спроса необходимо им постоянно пользоваться.

Для того чтобы ежеквартально проводить исследования покупательского спроса достаточно стандартизировать несколько анкет и работать по ним постоянно, тем самым отслеживая изменения спроса и предпочтений покупателей.

Следует чаще проводить рекламные акции в магазинах города. Они способствуют увеличению осведомленности покупателей о товаре и повышают интерес к нему и, следовательно, спрос.

Отделу маркетинга и сбыта необходимо вести учет спроса на каждый вид товара и принимать план, опираясь на полученную статистику.

Отсутствие информации о предприятии в СМИ неблагоприятно сказывается на её имидже, а так же влияет на спрос товаров, поэтому перед выводом на потребительский рынок новых товаров необходимо провести широкомасштабную рекламную кампанию.

При затаривании складов выпущенной продукцией провести 1-2 недельную распродажу со снижением цен, можно приурочить распродажу к какому - либо празднику или событию в общественной жизни города, страны и т.д., обязательно используя информационную поддержку СМИ.

Разработка новых товаров с предварительным изучением нужд и потребностей потенциальных клиентов.

Также для того, чтобы улучшить маркетинговую деятельность на предприятии, я предлагаю в отделе маркетинга разработать специальную компьютерную программу для того, чтобы данные от маркетинговых исследований учитывались централизованно и можно было проследить изменение покупательского предпочтения, спроса, цена на продукцию ООО "Олимп". Это позволит предприятию с более полной точностью отслеживать изменения на рынке пива и реагировать на изменения происходящие на рынке.

## 3.3 Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий

Для того, чтобы рассчитать эффект, который будет произведен после совершенствования маркетинговой деятельности на предприятии и маркетинговых мероприятий, которые в последствии будут реализованы, рассчитаем затраты на формирование информационной компьютерной программы.

1. Чтобы создать информационную программу на данном предприятии ему необходимо:

принять на работу соответствующий персонал: специалиста в компьютерных технологиях, который мог бы создать регулярно совершенствовать эту программу, а также выступать в качестве технического персонала для обслуживания других компьютеров. Рассчитаем затраты на зарплату работникам отдела в месяц.

S з/п = Зс х 1чел. (3.1)

где, S з/п - затраты на зарплату специалиста, руб.;

Зм - зарплата ведущего специалиста, руб.;

Sз/п = 17000р х 1чел. = 17000

необходимо приобрести новые комплектующие для персональных компьютеров:

Sоб = Sкомпл. Х 3к (3.2)

Sоб - стоимость уже усовершенствованного оборудования,

Sкомпл - стоимость комплектующих,

3к - три компьютера,

Sоб = 15 000 х 3 = 45 000

Рассчитаем итоговые затраты на внедрение информационной программы:

Sи = Sз/п + Sоб. (3.3)

Sи = 17000р + 45000р = 62000 руб.

Теперь рассчитаем затраты на предложенные мероприятия.

Исследование предпочтений потребителя: создадим флаера (форматом А5) по ценам рекламного агентства "Полиграфия", в которых будет содержаться краткая анкета с опросом предпочтений потребителя (предложенная выше), с кратким описанием ассортимента товаров и характеристикой предприятия и с учетом возврата этих флаеров.

Sпот. = Sф + Змер. (3.4)

где, Sпот. - затраты на предпочтение потребителя, руб.;

Sф - затраты на напечатание флаеров, руб. - 3000экз. х 2.1р = 6300р.;

Змер. - зарплата мерчендайзеров (200р. /день) руб. - для размещения этих флаеров наймем 10 студентов т.е. 200р х 10 = 2000р.

Sпот. = 6300р + 2000р = 8300руб.

Создадим web -страницу в интернете для облегчения поиска информации о товарах предприятия для оптовых и розничных покупателей, тем самым экономя свое время.

Для создания web -страницы нам потребуется веб -дизайнер, который разработает и создаст эту страницу.

Зв-д = 27000руб. (3.5)

где, Зв-д -заработная плата веб - дизайнира, руб.

Налаживание связи с потребителем (целевым рынком):

Sсв = Sк. к + Sб + Sэ + Sк-д (3.6)

где, Sсв -затраты на налаживание связи с потребителем, руб.;

Sк. к - затраты на создание карманного календаря - 3000экз. х 1,7р = 5100р.;

Sб - затраты на создание буклета с двумя фалицами (формата А4), описывающий ассортимент нашего предприятия - 2000экз х 4,1р = 8200руб.;

Sэ - затраты на создание этикетки (формата 7 х10) с фирменным логотипом предприятия, с целью поддержания известности, узнаваемости и запоминания товаров "Х-мастер". Эти этикетки буту раздаваться всем кто приобрел продукцию "Х-мастер" - 20000 экз х 0,5р = 10000руб.;

Sк-д - затраты на создание календаря - домик - 1000экз. х 6,2р= 6200 руб.

Sсв. = 5100р + 8200р + 10000р +6200р = 29500руб.

Для создания имиджа фирмы создадим вывеску (на метало каркасе): 1 кв метр стоит 1100руб. Объем вывески составит 4 х 1 метр.

Sв = Sс + Sу (3.7)

где, Sв - затраты на создание вывески, руб.;

Sс - затраты на стоимость самой вывески - 4кв. м х 1100р = 4400руб.;

Sу - затраты на монтаж и установку вывески - 4400р х 30% =1320 руб.

Sв = 4400 + 1320 = 5720руб.

Исследование конкурентов - мы ничего не затратим, потому что наши помощники будут сами добывать информацию о конкурентах (т.е. ходить на выставки, брать прайсы, листовки и т.д.).

Рассчитаем суммарные затраты на совершенствование маркетинговой деятельности исходя из предложенных мероприятий.

Sобщ. = Sи + Sпот. + Sз. д. + Sсв + Sв

Sобщ. = 21000р +8300р +27000р +29500р + 5720р = 85 800 руб.

Рассчитаем эффективность, ожидаемую после образования отдела маркетинга и предложенных мероприятий.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ = Общая прибыль

Сумму затрат (3.8)

Эффективность= 104900/85 800= 1,6

Предположим, что разработанные предложения позволят увеличить прибыль предприятия на 5%. Исходя из этого, рассчитаем балансовую рентабельность маркетинговой деятельности по формуле (3.9):

Rб = П/Sобщ. х 100% (3.9)

Где П - прибыль, руб.;

Sобщ. - суммарные затраты.

Rб =104900р/65800р х 100% = 159%

Подсчитаем, за сколько окупятся наши предложенные мероприятия.

Время = Суммарные затраты = 85 800 = 0,62

Общая прибыль =104900 (3.10)

Следовательно затраты на совершенствование маркетинговой деятельности очень быстро окупятся, и ожидаемый эффект от предложенных мероприятий не заставит себя долго ждать. Осуществляемые затраты окупились бы и принесли бы доход с каждого вложенного рубля 2 руб. И наши затраты окупятся за шесть месяцев.

## Заключение

Маркетинг сегодня рассматривается как рыночная концепция управления фирмой, он становится основополагающей, целевой функцией, определяющей все аспекты деятельности фирмы, а поэтому превращается из обычной хозяйственной функции в само содержание, сущностную черту функционирования фирмы, стремящейся к получению максимальной прибыли.

Маркетинг - это координирование действия предприятия на рынке, для него характерными чертами являются системность и комплексность.

Объектом исследования выступало торговой сети "Х-Мастер" спортивных магазинов.

В настоящее время основное направление деятельности предприятия составляет закуп и реализация спортивных товаров. Розничная реализация продукции осуществляется под единой торговой маркой "Х-мастер".

Сеть магазинов спортивных товаров "Х-Мастер" предлагает своим клиентам: лучший выбор товаров для спорта и отдыха от ведущих мировых производителей; качество, проверенное профессионалами; полную информацию о предлагаемых товарах и торговых марках; быстрое и квалифицированное обслуживание; гибкую систему скидок, любой расчет, индивидуальный подход, любые спортивные товары под заказ, доставку до места назначения, минимальные сроки поставки.

В результате анализа маркетинговой деятельности было выяснено, что на увеличение прибыли в большей степени повлияло увеличение товарооборота (52,41%), снижение уровня издержек, а наименьшее влияние оказал рост уровня валового дохода.

Маркетинговые функции на предприятии реализуются отделом маркетинга.

Более 50% маркетингового персонала не обладает специальными профессиональными знаниями в сфере маркетингового управления. Таким образом, объективно была выявлена необходимость повышения уровня образования персонала в соответствии со спецификой выполняемых функций.

ООО "Олимп" использует следующие элементы маркетинга для достижения целей компании:

Маркетинговые исследования;

Маркетинговые коммуникации;

Формирование ценовой политики.

В целях воздействия на участников рынка, менеджмент предприятия использует следующие элементы системы маркетинговых коммуникаций:

реклама

стимулирование сбыта (SP);

личные продажи (Р);

связи с общественностью (PR).

Изучение системы маркетинговых коммуникаций позволила заключить:

Коммуникационная система отсутствует;

Методика планирования системы маркетинговых коммуникаций и ее элементов отсутствует;

Элементы маркетинговые коммуникации используют не комплексно.

Исходя из того, что маркетинговая деятельность фирмы это, прежде всего, информация о рынке и инструменты воздействия на рыночную ситуацию, позволительно сделать вывод о недостаточной эффективности комплекса маркетинга ООО "Олимп". Менеджмент компании не использует маркетинг, как общую концепцию управления предприятием в рыночных условиях.

Рекомендуется внедрение системы самообслуживания в розничных магазинах ООО "Олимп", что позволит ускорить операции по продаже товаров, увеличить пропускную способность магазинов, расширить объем реализации товаров.

Наряду с развитием традиционных каналов распределения предлагаю к внедрению канал сбыта - Интернет и ее главный сервис www (world wide web), одновременно и как средство имиджевой рекламы.

И, в заключение, был предложен ряд мероприятий в направлении совершенствования системы обучения и повышения квалификации персонала маркетингового подразделения. А также произведен расчет прибыльности и затрат по предложенным мероприятиям.

## Список используемой литературы

1. Амблер Т. Практический маркетинг. -СПб.: Питер, 2004. - 400 с.
2. Амблер Т. Практический маркетинг / Пер. с англ. Под общей ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Издательство "Питер", 2003 - 400с.
3. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегии: Учебник для вузов. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 804с.
4. Ассэль Генри. Маркетинг: Принципы и стратегия. Учебник для вузов. М., ИНФРА-М., 2006. - 506 с.
5. Белоусова С.Н., Белоусов А.Г. Маркетинг. - М.: Феникс, 2003. - 352 с.
6. Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков. - М.: Русская Деловая Литература, 2003 - 416с.
7. Герчикова М.А. Практический менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2005. - 408 с.
8. Голубков Е.П. Маркетинг: выбор лучшего решения. - М.: Экономика, 2003. - 289 с.
9. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структура. - М.: Дело, 2005. - 401 с.
10. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика.2-е изд. - М., "Финпресс" переиздано 2006.
11. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Издательство "Финпресс", 2004 - 656с.
12. Грузинов В.П. Схема маркетинговой деятельности. - М.: "Инфра - М", 2004 - 305с.
13. Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга. Учебное пособие.М., ИНФРА-М., 2006. - 285 с.
14. Дураков Анатолий. Как достучаться до небес (покупателя)? // Маркетинг-ПРО, №3, 2008. - с.22-23.
15. Желтомирская Татьяна. Шаг вперед, два шага назад. // Новый маркетинг, № 2 (68), 2008. - с.11-12.
16. Иванцевич Дж, Гибсон Дж, Доннели мл. Дж. Организации: поведение, структура, процессы. - М., "ИНФРА-М", 2005.
17. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебное пособие. Практикум. - М.: Инфра-М, 2007.
18. Ковалев А.И. Войленко В.В. Маркетинговый анализ. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2005. - 256 с.
19. Котлер Ф. "Маркетинг от А до Я", глава "Маркетинговые исследования" - М., Финансы и статистика, переиздано 2006, с.241
20. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: Ростингер, 2006. - 698 с.
21. Кревенс Д. Стратегический маркетинг - М.: "Вильяме", 2003.
22. Ксардель Доменик. Прямой маркетинг. - СРб.: Нева, 2004. - 420 с.
23. Люкшин А.Н. Стратегический менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2005.
24. Ляховская Мария. Путь к сердцу потребителя лежит через его телефон? Мобильные маркетинг и реклама: как это работает. // Маркетинг менеджмент, №3, 2008. - с.18-19.
25. Резников Евгений. О рекламном образовании, которого нет. // Новый маркетинг, 2 (68), 2007. - с 5-6.
26. Ричард Отт. Создавая спрос. Эффективные советы и рекомендации по маркетингу ваших товаров и услуг / Перевод с англ. - М.: Информационно-издательский дом "Филинъ", 2003 - 320с.
27. Розничная продажа фармацевтической продукции: правила игры. // Маркетинг в России и за рубежом, №2, 2007. - с.10-11.
28. Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. и др. Маркетинг: Учебник/ Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. и др.; Под ред. Романова А.Н. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. - 387 с.
29. Эриашвили Н.Д., Ховард К., Цыпкин Ю.А. и др. Маркетинг: Учебник для вузов. / Н.Д. Эриашвили, К. Ховард, Ю.А. Цыпкин и др.; Под ред. Н.Д. Эриашвили. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003 - 631 с.

## Приложения

Приложение 1

Таблица. Проверка стратегического плана

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Критерий | Проверочный вопрос |
| 1 | Целесообразность | Предоставляет ли план реальное и устойчивое преимущество? |
| 2 | Обоснованность | Являются ли предположения, положенные в основу плана, реалистичными; каково качество исходной информации? |
| 3 | Осуществимость | Имеются ли необходимые ресурсы и ориентация на успех? |
| 4 | Согласованность | Согласованы ли элементы плана между собой и соответствуют ли они характеристикам внешней и внутренней среды? |
| 5 | Уязвимость | Каков уровень риска, какие факторы предопределяют успех или поражение? |
| 6 | Гибкость | Насколько организация связана в своих решениях? Может ли она их отсрочить, сократить обязательства, изменить цели и стратегии? |
| 7 | Эффективность | Какова реальная финансово-экономическая привлекательность плана? Совместима ли она с приоритетными целями организации? |

Приложение 2

Задачи отдела маркетинга

(выписка из Положения об отделе)

Маркетинг продукта и менеджмент торговой сети "Х-мастер".

Формирование имиджа торговой сети "Х-мастер".

Исследование продукта для планирования сбыта таким образом, чтобы каждый продукт двигался по соответствующим каналам и всегда находился там, где покупатель вероятнее всего купит.

Пропаганда нового продукта.

Определение эффективности сбыта.

Маркетинговые исследования.

Выделение, измерение потенциала и определение характера имеющегося рынка для продукции торговой сети "Х-мастер". Выяснение наиболее выгодных территориальных сегментов сбыта производимой продукции и концентрации рекламных усилий.

Выявление изменений условий рынка.

Исследование потребителей, степени удовлетворения их потребностей.

Маркетинговые коммуникации.

Подготовка материалов для торговых агентов.

Руководство рекламной кампанией.

Развитие связей с общественностью.

Разработка печатных рекламных материалов.

Координация распродаж, проведение торговых шоу, акций и др.

Стимулирование продаж.

## Приложение 3

Функции работников отдела маркетинга ООО "Олимп"

Начальник отдела маркетинга осуществляет разработку маркетинговой политики на предприятии на основе анализа потребительских свойств реализуемой продукции и прогнозирования потребительского спроса на продукцию предприятия, технических и иных потребительских качеств конкурирующей продукции.

Начальник отдела совместно со специалистом по рекламе организует разработку стратегии проведения рекламных мероприятий в средствах массовой информации с помощью наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте, участие в отраслевых выставках, ярмарках, выставках-продажах для информирования потенциальных показателей и расширения рынков сбыта; организует деятельность по изучению мнения потребителей о выпускаемой предприятием продукции, его влияния на сбыт продукции и подготовку предложений по повышению ее конкурентоспособности и качества; осуществляет методическое руководство дилерской службой и ее обеспечение всей необходимой технической и рекламной документацией.

Специалист по рекламе осуществляет руководство, планирование и координацию работ по проведению рекламных кампаний; разрабатывает планы рекламных мероприятий по одному виду или группе товаров (услуг) и определяет затраты на их проведение; участвует в формировании рекламной стратегии; осуществляет выбор форм и методов рекламы в средствах массовой информации, их текстового, цветового и музыкального оформления; определяет конкретные носители рекламы (газеты, журналы, рекламные ролики и др.) и их оптимальное сочетание; организует разработку рекламных текстов, плакатов, проспектов, каталогов, буклетов, контролирует их качество, обеспечивая наглядность и доступность рекламы, соблюдение норм общественной морали, не допуская нарушений правил конкурентной борьбы.

Кроме того, в обязанности специалиста по рекламе должно быть вменено изучение рынка сбыта и покупательского спроса с целью определения наилучшего времени и места размещения рекламы, масштабов и сроков проведения рекламных кампаний, круга лиц, на которые должна быть направлена реклама, ориентируя ее на целевые группы по профессии, возрасту, покупательской способности, полу и другим признакам сегментирования.

Менеджеры по маркетингу проводят работу по изучению рынка кондитерских товаров и услуг (анализ спроса и потребления, их мотиваций и колебаний, деятельности конкурентов) и тенденций его развития; прогнозируют объем продажи и формируют потребительский спрос на товары и услуги, выявляют наиболее эффективные рынки сбыта, а также требования к качественным характеристикам товара; исследуют факторы, влияющие на сбыт, типы спроса (устойчивый, ажиотажный, кратковременный и др.), причины его повышения и снижения, дифференциацию покупательной способности населения; разрабатывают программы по формированию спроса и стимулированию сбыта, рекомендации по выбору рынка в соответствии с имеющимися ресурсами; анализируют конкурентную среду с учетом изменений в налоговой, ценовой и таможенной политике государства, объем оборота, прибыль от продажи, конкурентоспособность, скорость реализации, факторы, влияющие на сбыт.