

ФЕДЕРАЛЬНОЕ Государственное АВТОНОМНОЕ образовательное  
учреждение Высшего образования  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ  
Кафедра «Учет, анализ и аудит»

**НАПРАВЛЕНИЯ, ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА И ИХ  
АДАПТАЦИЯ К ИЗМЕНЯЮЩИМСЯ РЫНОЧНЫМ УСЛОВИЯМ**

**Выпускная квалификационная работа  
(бакалаврская работа)**

**обучающегося очной формы обучения  
направления подготовки 38.03.06 Торговое дело  
профиль «Маркетинг»  
4 курса группы 06001315  
Мухтаровой Юлии Тимуровны**

Научный руководитель  
д.э.н, проф.  
Савенкова И.В.

**БЕЛГОРОД, 2017**



## Введение

Правильно подобранная маркетинговая компания дает возможность решать такие вопросы, как объемы строительных работ, так и их направленность, оптимальное финансирование объектов строительства и многое другое. Наиболее выгодные системы маркетинга позволят компаниям превосходить рыночную конкуренцию, существенно расширяя список потенциальных клиентов и партнеров.

Маркетинговая стратегия является основой для выживания и дальнейшего развития бренда в условиях «разнообразия выбора». Однако, по сравнению с другими сферами современного рынка, технологии маркетинга оказывают крайне медленное влияние на бизнес. Причиной подобного явления может быть сложность и разностороннее многообразие отношений и коммерческих связей, как между участниками, так и между инвесторами, поставщиками и так далее. Непосредственное влияние на специфику маркетинговых программ оказывает тщательно продуманная организация процесса.

Сегодня во всем мире маркетинг становится важным элементом повышения конкурентоспособности предприятия. Маркетинг способен решить такие задачи, как объемы производства и реализации и их направление, направление использования капитальных вложений, оптимальные условия финансирования и так далее. Причем отметим, что возможность превзойти своих конкурентов смогут лишь те компании, которые создадут наиболее эффективную систему маркетинга.

Практическое применение маркетинга предприятиями способствует осуществлению важного социально-экономического процесса по наиболее полному удовлетворению потребностей и спроса потребителей.

Осуществление маркетинговой деятельности является объективной необходимостью ориентации научно-технической, производственной и

сбытовой деятельности предприятия на предмет рыночного спроса, потребностей и требований потребителей.

Для успешной деятельности предприятия необходимо управлять множеством взаимосвязанных и взаимодействующих процессов. Открытая система предприятия для своего выживания должна взаимодействовать с окружающей средой и предоставлять окружающей среде свои ресурсы. Эту систему нельзя четко ограничить. Она должна постоянно изменяться, приспосабливаться к окружающей среде. Предприятие в целом система, то есть набор взаимодействующих элементов, которые получают из окружающей среды некоторые входные данные, трансформируют их и выдают в окружающую среду некоторые выходные данные. Это взаимодействие элементов означает, что люди и подразделения зависят друг от друга и должны работать вместе. Обычно «выход» одного процесса является «входом» для следующего, то есть преимущество процессного подхода к управлению маркетингом представляет собой программу выполнения определенных управленческих процедур, объединенных в несколько этапов. Результатом процесса выполнения определенных управленческих процедур маркетинговой деятельности является выработка маркетинговых решений.

Передовые технологии системы маркетинга развиваются крайне медленно. Это вызвано сложностью и многообразием коммерческих связей между сторонами бизнеса.

Этим и обусловлена актуальность темы исследования.

Целью данной работы является разработка направлений и форм организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся рыночным условиям, на примере ООО «Эйч энд Эм».

Объектом исследования является ООО «Эйч энд Эм».

Предмет исследования – маркетинговая деятельность ООО «Эйч энд Эм».

Задачи, поставленные и решенные в ходе исследования следующие:

- изучить теоретические основы организации маркетинга в условиях рыночной экономики;
- привести организационно-экономическую характеристику предприятия;
- провести анализ организации маркетинговой деятельности предприятия;
- провести анализ рыночной среды предприятия;
- выполнить анализ эффективности маркетинга «Эйч энд Эм».
- разработать мероприятия по адаптации к изменяющимся рыночным условиям маркетинга ООО «Эйч энд Эм».

Эмпирической базой исследования послужили официальные документы, статистические источники, результаты собственных исследований автора, данные по совершенствованию маркетинга и внутренняя информация ООО «Эйч энд Эм».

В процессе исследования в использованы системный, комплексный, адаптивный, функциональный, процессный подходы, методы системного, статистического и логического анализа.

Результаты исследования могут быть использованы специалистами службы маркетинга ООО «Эйч энд Эм» при анализе эффективности деятельности, а также специалистами предприятий аналогичной сферы деятельности.

## **Глава 1. Теоретические основы организации маркетинга в условиях рыночной экономики**

### **1.1. Понятие маркетинга, его роль и значение в деятельности предприятия**

Термин «маркетинг» происходит от английского слова «market», рынок и означает деятельность в сфере рынка и сбыта. Маркетинг необходим не только для всестороннего изучения рынка, спроса на товар, нужд и желаний покупателей, для учета всего этого, для деятельности потребителя, но и для активного воздействия на комплексное изучение рынка, планирования производства товаров, изучение каналов и способов стимулирования сбыта, воздействия на организацию и управление производства. Поэтому ни одно предприятие любой формы собственности не может стабильно функционировать без маркетинговой службы в системе рыночных отношений. А это все и объясняет актуальность данной темы, так как главным направлением деятельности любого предприятия должно быть изучение и учет нужд и потребностей потребителей, то есть рыночная ориентация.

Маркетинг одна из функций управления и в то же время цельная концепция управления, то есть это явление сложное, многоплановое и динамичное. Маркетинг означает разработку, производство и сбыт того, на что действительно есть потребительский спрос.

Продвижение товаров, включающее в себя рекламу, стимулирование сбыта, связи с общественностью, является составной частью комплекса мероприятий, благодаря которым обеспечивается информационная связь с покупателями. Расходы на рекламу и другие виды продвижения товаров относятся к рискованным инвестициям, которые не всегда могут принести желаемый результат. Вероятность риска зависит от целей задач и возможностей маркетинговой деятельности на предприятии, поэтому все инструменты маркетинга должны координироваться в рамках общей

концепции, так как даже самая лучшая реклама не поможет, если качество продукта плохое, его нет в продаже или цена на него завышена.

При правильной организации продвижение очень эффективно и способствует быстрой реализации производимой продукции, что ускоряет возврат вложенных предприятием денежных средств, происходит установление деловых контактов производителей с потребителями товара, при этом значительно возрастает спрос на продукцию предприятия, что является объективной основой расширения производства и повышения эффективности хозяйственной деятельности.

Организация маркетинговой деятельности на предприятии задача сложная, так как требует увязывания в динамическом равновесии внутренних ресурсов предприятия и требований внешней среды рынка.

Основными элементами маркетинга считаются: рынок, потребители, продукты (товары), каналы сбыта. Концепция, что производство начинается не с обмена, а с потребителя, нашла свое воплощение в маркетинговой деятельности (рис. 1.1).

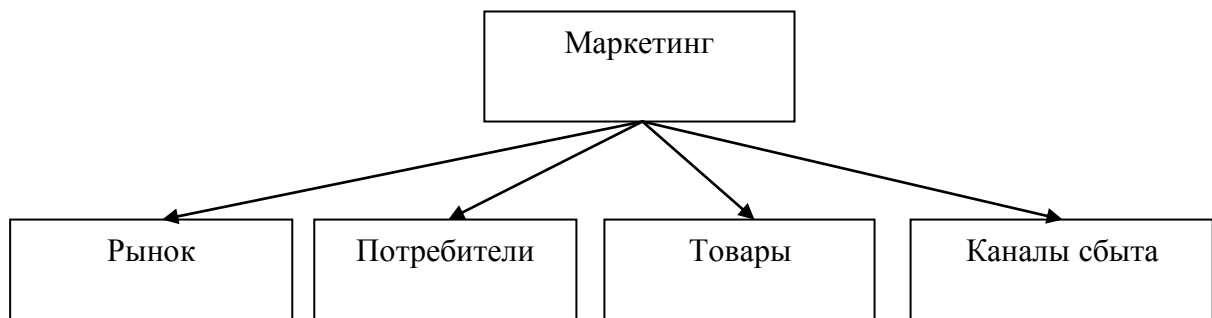


Рис. 1.1. Основные элементы маркетинга

Функции маркетинга представляют собой совокупность видов деятельности, связанной с изучением рынка, развитием ассортимента, формированием каналов товародвижения на рынок, проведением рекламы и стимулированием продаж, а также с управлением и контролем.



Рис. 1.2. Функции маркетинга

Представленные на рис. 1.2 функции маркетинга образуют группы функций.

Совокупность функций представляет собой процесс маркетинга, обеспечивающий условия для успешной работы предприятия на рынке.

Для организации эффективной деятельности необходимо рассматривать следующие функциональные связи маркетинга на предприятии:

- производство - маркетинг - организацию труда, использование материалов и оборудования, создание товаров требуемого качества и в нужных количествах, по разумной цене и в оговоренные сроки. Учитываются производственные мощности предприятия, опыт и знания персонала и т.д.;

- финансы - маркетинг - решение финансовых вопросов, осуществление бюджетного контроля, планирование нормативных издержек и прибыли;



- снабжение и сбыт - маркетинг - контроль выполнения заявок, уровня и состояния товарных запасов, закупки материалов и т.д.;

- кадры - маркетинг - подбор и обучение кадров в соответствии с задачами рыночной деятельности.

Для успешной деятельности предприятия необходимо управлять множеством взаимосвязанных и взаимодействующих процессов. Открытая система предприятия для своего выживания должна взаимодействовать с окружающей средой и предоставлять окружающей среде свои ресурсы. Эту систему нельзя четко ограничить. Она должна постоянно изменяться, приспосабливаться к окружающей среде. Предприятие в целом – это система, то есть набор взаимодействующих элементов, которые получают из окружающей среды некоторые входные данные, трансформируют их и выдают в окружающую среду некоторые выходные данные. Это взаимодействие элементов означает, что люди и подразделения зависят друг от друга и должны работать вместе. Обычно «выход» одного процесса является «входом» для следующего, то есть преимущество процессного подхода к управлению маркетингом представляет собой программу выполнения определенных управленческих процедур, объединенных в несколько этапов. Результатом процесса выполнения определенных управленческих процедур маркетинговой деятельности является выработка маркетинговых решений. Процесс принятия маркетинговых решений актуален в силу того, что все больше расширяются масштабы, количество элементов и взаимосвязей подсистем в организационных системах. Усложнение связей между элементами системы вызывает неопределенность в знании реальной структуры системы, что может быть связано с так называемым человеческим фактором, умышленным или специальным искажением информации и так далее. На нижерасположенной схеме изображена открытая система предприятия, где входные данные для организационной системы включают в себя работников, сырье и другие ресурсы, информацию и финансовые возможности.

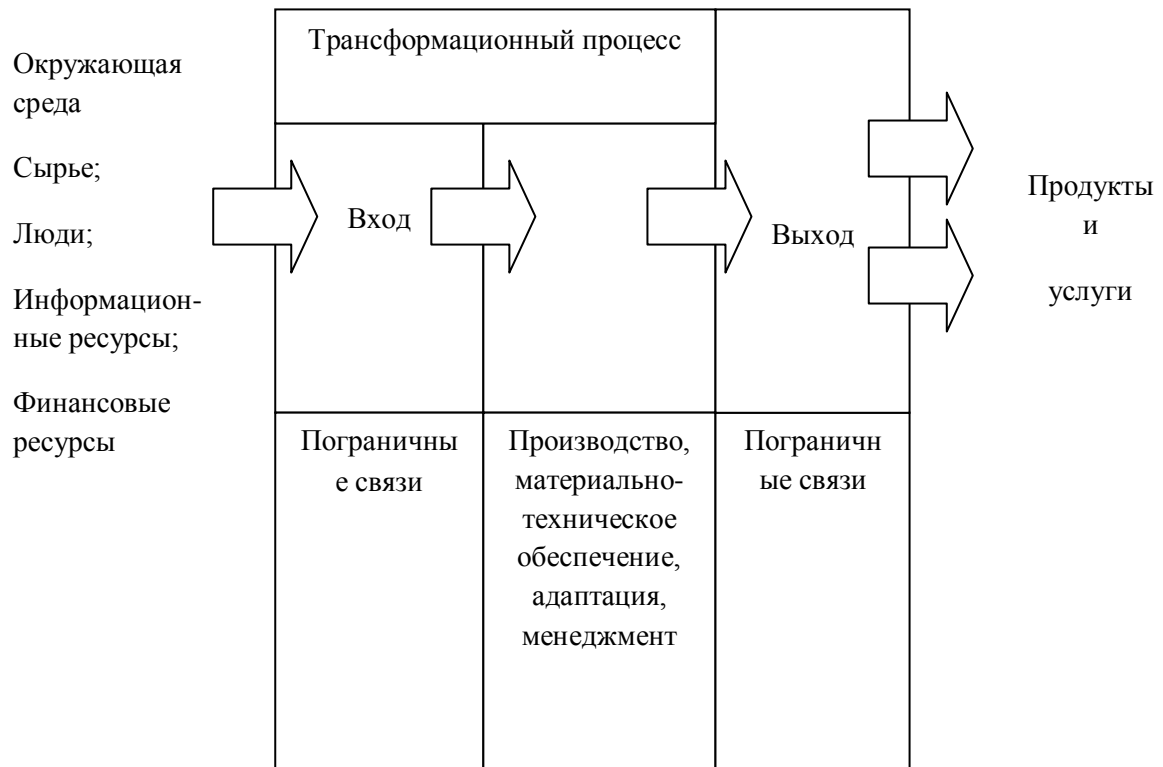


Рис. 1.3. Процесс маркетинга

Процесс управления маркетингом может рассматриваться как процесс принятия решений в маркетинге. Маркетинговые решения определяются как действия для достижения маркетинговых целей. Реализация маркетинговых решений заключается в планировании, организации, контроле, мотивации их выполнения, то есть является действиями, основанными на административных функциях. Из схемы видно, что в процессе трансформации входные данные преобразуются в некоторую ценность, которая возвращается в окружающую среду. Выходные данные – это продукты и услуги для покупателей и клиентов. Кроме этого выходные данные могут включать удовлетворение потребностей работников, загрязнение окружающей среды и другие побочные продукты трансформационного процесса.

Для повышения эффективности работы предприятия в целом, совершенствования маркетинговой деятельности необходимы следующие мероприятия:

- ✓ правильное построение (совершенствование) организационной структуры управления маркетингом;
- ✓ подбор специалистов по маркетингу (маркетологов) необходимой высокой квалификации;
- ✓ создание условий для эффективной работы сотрудников маркетинговой службы предприятия;
- ✓ четкое распределение задач, прав, обязанностей и ответственности в системе управления маркетингом;
- ✓ организация эффективного взаимодействия маркетинговых служб с остальными службами предприятия.

Организационная структура отдела маркетинга должна максимально соответствовать специфике данного предприятия, его ресурсным возможностям, направлению выпускаемой продукции и обслуживаемых рынков. Поэтому на каждом предприятии существует своя, отличная от других предприятий, организационная структура отдела маркетинга, которая соответствует товару, функции данного предприятия или того и другого одновременно.

Оценка маркетинговой деятельности предприятия должна:

- ✓ обосновать ее на стадии разработки или принятия решения;
- ✓ определить конечную, итоговую эффективность ее исходя из фактически достигнутых результатов;
- ✓ выявить факторы, влияющие на показатель эффективности маркетинговой деятельности, их взаимозависимость;
- ✓ выявить резервы повышения эффективности.

Каждая фирма самостоятельно ставит себе задачи маркетингового исследования, исходя из собственных интересов. Охват широкого спектра направлений маркетинговых исследований зависит от конкретных условий: ситуации на товарном рынке, маркетинговой стратегии фирмы и, разумеется, от ее специализации

Эффективность маркетинговой деятельности более точно оценивается показателями, которые характеризуют прибыльность его коммерческой деятельности и конкурентоспособность.

Таким образом, система управления маркетингом - это производственно-сбытовая деятельность предприятия, основанная на комплексном анализе рынка, которая включает в себя изучение и прогнозирование спроса и цен, создание новых видов продукции, рекламу, координацию планирования всего предприятия и финансирования. Поэтому от успешной, эффективной маркетинговой деятельности зависит жизнедеятельность предприятия, его место на внутреннем и внешнем рынках сбыта.

## 1.2. Направления и формы организации маркетинга

Увеличение динамичности в жизнедеятельности фирм постиндустриального общества в условиях насыщения информационного пространства способствовало повышению степени удовлетворенности потребителей и росту конкуренции. Данные обстоятельства привели к необходимости сужения сферы внимания маркетинговых интересов, углубления сегментации и поиска новых ниш.

В рамках известных нам концепций (производственная, сбытовая, товарная, концепции традиционного и социально этического маркетинга, концепция взаимоотношений), в зависимости от отраслей и сфер деятельности, получили свое развитие такие направления маркетинга как: маркетинг образовательных услуг (маркетинг образования), маркетинг юридических услуг, маркетинг транспортных услуг, маркетинг туристических услуг, маркетинг страхования, маркетинг медицинских услуг, банковский маркетинг, маркетинг торговли агромаркетинг, маркетинг строительных услуг и так далее. Маркетинговая деятельность в данных отраслях и сферах охватывает все уровни управления [1].

Стратегический уровень маркетинга предполагает нацеленность действий организации на долгосрочную перспективу путем формирования программы действий. Операционный маркетинг решает более конкретные вопросы, в краткосрочной перспективе, связанные с постановкой и решением задач в области формирования цены, системы сбыта, продвижения товаров и так далее. С точки зрения структуры экономики рассматривается микромаркетинг деятельность отдельного предприятия в локальной рыночной среде, макромаркетинг рыночная деятельность предприятия (отрасли) в рамках страны, международный маркетинг деятельность предприятия (отрасли, страны) на мировом рынке.

Здесь же, в рамках международного маркетинга, можно выделить мегамаркетинг деятельность транснациональных компаний по проникновению на рынок какой-либо страны.

Территориальный аспект также входит в сферу внимания маркетинга, где рассматривается маркетинг страны (национальный маркетинг), маркетинг региона, маркетинг города [4]. По степени проявления выделяют партизанский маркетинг минимум рациональности, и максимум эмоциональности, скрытый маркетинг (сарафанный), который также как и партизанский нацелен на формирование эмоций, но использует невидимые потребителю инструменты, вирусный маркетинг в рамках которого формируется способ продвижения бренда в интернете, путем его рекламы и рекомендации самими клиентами [2].

Можно продолжать классифицировать детализацию маркетинговой деятельности, но, уже на данном этапе исследования мы замечаем, что обнаруживается некоторая «беспомощность» маркетинга, обозначая данные тенденции деления как кризис маркетинга, неспособного справиться с «переудовлетворением потребителя», гиперсегментацией рынков, дифференциацией и диверсификацией производств. И как ответ на современные проблемы обозначаются черты и тенденции развития холистического маркетинга, суть которого целостное мышление и следование реальности, то есть восприятие компании и окружающего мира в процессе маркетинговой деятельности как единого целого ( в отличие от подхода «деление на части») [3]. Концепция холистического (целостного) маркетинга основана на планировании, разработке и внедрении маркетинговых программ, процессов и мероприятий с учетом их широты и взаимозависимости. При этом, функция контроля существенно сокращается, уступая место сотрудничеству и интуиции, как логичного результата целостного мышления.

Целесообразно разделить весь комплекс задач маркетинга на три направления: аналитическое, креативное и оперативно-организационное .

Это три разных вида деятельности, три типа маркетинга, каждый из которых должен быть «схвачен».

Вот чем занимаются и как взаимодействуют эти направления на практике. Работа начинается с аналитического маркетинга, им она и заканчивается. Анализ ситуации позволяет сформулировать требования к маркетинговым мероприятиям.

Далее, в соответствии с этими требованиями креативный маркетинг разрабатывает необходимый набор идей и их реализаций легенду, технологии, визуальные образы, тексты. Затем эти материалы пускаются в ход оперативным маркетингом, который занимается воплощением идей в жизнь. На последнем этапе аналитический маркетинг оценивает эффективность проделанной работы, чтобы на новом витке достичь еще лучших результатов. Как правило, материалы по маркетинговым исследованиям представляют собой комплект, который включает хорошо структурированный полный отчет с необходимыми таблицами, графиками, иллюстрациями, который может состоять из ряда томов. Преимущества и недостатки различных форм организации маркетинга на предприятии представлены в табл. 1.1, 1.2, 1.3.

Функциональная организация службы маркетинга предусматривает ответственность за исполнение каждой функциональной задачи отдельным лицом или группой лиц.

Функциональная организация маркетинга является наиболее простой, однако ее эффективность падает по мере роста номенклатуры выпускаемых продуктов и расширения числа рынков сбыта. Это обусловлено в первую очередь тем, что в функциональной организации отсутствует лицо (кроме самого руководителя подразделения маркетинга, которому помимо маркетинговых проблем приходится решать также много других вопросов), отвечающее за маркетинг отдельных продуктов в целом или за маркетинговую деятельность на определенных рынках.

Таблица 1.1

**Преимущества и недостатки функциональной организации  
маркетинга в предприятии**

Преимущества организации маркетинга	Недостатки организации маркетинга
<p>простота управления; однозначный описание обязанностей каждого сотрудника; возможность функциональной специализации маркетологов как фактор их профессионального роста; взаимозаменяемость в функциональном подразделении; конкуренция между отдельными функциональными подразделениями - это стимул к повышению эффективности деятельности службы маркетинга.</p>	<p>снижение качества работы в связи с расширением ассортимента товаров; отсутствие механизма поиска нетрадиционных видов и направлений деятельности предприятия; конкуренция между отдельными функциональными подразделениями - борьба за отдельный интерес, а не за общий интерес предприятия; слабая гибкость стратегии, поскольку служба ориентирует на достижение текущего эффекта, а не на нововведения; трудности в координации деятельности, адаптации к окружающей среде; персонал не всегда понимает конечную цель деятельности службы маркетинга, недостаток мотивации.</p>

Продуктовая (товарная) организация - организационная структура управления маркетингом, в которой за разработку и реализацию стратегий и текущих планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом, у которого в подчинении находятся сотрудники, выполняющие все необходимые для данного продукта функции маркетинга.

Товарная форма считается наиболее эффективной в случае, когда диверсифицированная продукция продается достаточно однородной группе потребителей через схожие каналы сбыта, то есть, используется организациями, выпускающими многономенклатурную продукцию, сильно отличающуюся друг от друга. Товарная организационная структура отдела предусматривает назначение по каждой товарной группе управляющего по маркетингу, которому подчиняются специалисты по технологии производства, планированию ассортимента, организации товародвижения и сбыта.



Таблица 1.2

Преимущества и недостатки товарной организации маркетинга в  
предприятии

Преимущества организации маркетинга	Недостатки организации маркетинга
<p>руководитель, занимается отдельным товаром, координирует расходы по элементам комплекса маркетинга; позволяет быстро реагировать на изменения, происходящие на рынке конкретного товара, адаптироваться к его потребностям;</p>	<p>ряд функций маркетинговой деятельности не входит в полномочия руководителя товара и в связи с этим возникают трудности в координации маркетинговой деятельности; товарная организация требует значительных затрат, растут штаты, с является много дублирующих друг друга</p>
<p>возможность корректировки ассортимента в зависимости от спроса потребителей; рациональное использование персонала, особенно молодых специалистов, во всех сферах оперативной маркетинговой деятельности конкретного товара; появляется возможность эффективно стимулировать рынок конкретного товара; усилия концентрируются на разработке полного маркетинга-"микс" каждого товара предприятия; возможность исследования специфики потребностей и основных потребителей каждого товара, товарной марки.</p>	<p>подразделений, сотрудников, возникают конфликты из-за ограничения круга полномочий; у сотрудников возникает двойная подчиненность руководителю товара и руководителю из функций.</p>

Рыночная организация служб маркетинга- управляющие отдельными рынками несут ответственность за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках.

Применение рыночного типа организации эффективно, если предприятие производит товары ограниченной номенклатуры, но реализует их на достаточно большом количестве рынков, различающихся условиями реализации.

Матричная организация службы маркетинга основана на системном подходе, характеризуется структурной гибкостью при необходимости приспособления в новых условиях функционирования.

Таблица 1.3

Преимущества и недостатки региональной, рыночной и матричной  
организации маркетинга в предприятии

Преимущества организации маркетинга	Недостатки организации маркетинга
Региональная организация	
возможность разработки комплексной программы маркетинга по выходу на рынок; достовернее прогноз рынка с учетом его специфики.	сложная структура; дублирование функций; недостаточное знание товарного ассортимента.
Рыночная организация	
аналогичные товарной организации службы маркетинга	аналогичные товарной организации службы маркетинга
Матричная организация	
лучшая координация службы при выходе на рынок с учетом сложившейся ситуации; достовернее прогноз рынка с учетом его специфики; возможность разработки комплексной программы маркетинга по выходу на рынок; достаточно полное знание товара.	является сложной из-за двойственности руководства, большое количество связей между рабочими и возможных противоречий, конфликтов при неоднозначном решении вопросов одного и того же рынка в различных службах, специалистов; высокие расходы на содержание.

Организационные структуры могут быть двух типов: «жесткие» (механические), «мягкие» (органические).

«Жесткая» структура имеет определенные особенности: круг обязанностей работников четко определено контрактом; усиленная централизация и специализация руководства; работник не обязан выполнять работу, которую не предусмотрено должности; действует множество формальных инструкций. Такие организационные структуры эффективны в условиях стабильной внешней среды.

В изменчивой среде целесообразными являются «мягкие» структуры. Они менее специализированы по сравнению с «жесткими», в них преобладает децентрализация полномочий. Круг обязанностей работников определен примерно, и работник обязан выполнять любую, связанную с основной, работу. Содержание работ постоянно меняется, а исполнители предоставляют руководству предложения по улучшению работы. Формальных инструкций в «мягких» структурах немного, а отношения

между работниками лучше. «Мягкость» оргструктуры обеспечивает благоприятный климат для осуществления политики нововведений.

Таким образом, мы видим, что маркетинговая философия ведения бизнеса находит свое применение практически во всех отраслях и сферах хозяйственной деятельности рыночно ориентированных стран, формируя при этом инновационные маркетинговые инструменты на разных уровнях управления. В то же время в ответ на наметившиеся проблемы экономики формируется новый целостный взгляд на маркетинговую деятельность, а именно холистический маркетинг как целостный подход, отражающий в себе видение и принципы теории систем. То есть делается попытка признать и сбалансировать различные компетенции и сложности маркетинговой деятельности.

### 1.3. Внешние факторы влияния на деятельность предприятия

Поскольку число возможных факторов макросреды достаточно велико, то рекомендуется ограничиться теми сферами, которые оказывают существенное влияние на деятельность предприятия. Считается, что полезно рассмотреть пять узловых направлений, анализ которых получил название PEEST (STEEP) – анализ (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Направления PEEST (STEEP) – анализа

Политико-правовые:

- текущее состояние внешнеэкономической деятельности РФ: данный фактор имеет значительное влияние на объёмы сбыта, поскольку потребителями организации являются, в том числе, страны СНГ и Восточной Европы;
- вступление РФ в ВТО: упростил взаимоотношения «Организации» с иностранными потребителями, вместе с тем усилил конкуренцию на отечественном рынке за счет снижения ограничений для иностранных конкурентов (Франция, Германия, Чехия)
- законы о стандартах на выпускаемую продукцию: данный закон исключил часть конкурентов, производящих продукцию, не подходящую под принятые стандарты из конкурентной борьбы.

Социокультурные:

- изменение стиля жизни потребителей: подразумевает разработку и позиционирование выпускаемой продукции исходя из привлекательности активного образа жизни для потребителей целевых сегментов;
- привлекательность инженерных специальностей для молодых специалистов: из-за невысоких заработных плат привлекательность инженерных специальностей низка, что затрудняет создание резерва кадров ИТР из молодых специалистов;
- повышение уровня образования (повышение процента специалистов, получающих высшее образование): этот фактор ведет к снижению доли молодых специалистов на рабочих позициях, что может снизить производительность труда из-за отсутствия конкуренции.

#### Экономические:

- экономическая нестабильность поставщиков предприятия: возможные срывы поставок не позволяют сократить затраты на хранение сырья и материалов;
- экономическая стабильность конечных потребителей: позволяет позиционировать продукцию, основываясь на качестве товара, что ставит исследуемое предприятие в выигрышное положение, вместе с тем повышаются требования потребителей к функциональным характеристикам продукции;
- инфляция: относительно высокие темпы инфляции снижают рентабельность деятельности предприятия и темпы его развития.

#### Технологические:

- улучшение качества товаров-субститутов: повышает конкуренцию в отрасли, требует своевременного реагирования технологического и маркетингового подразделений на появление новых игроков рынка;
- повышенное требование к критериям надежности продукции: поскольку продукция предприятия является более надежной, чем её

отечественные аналоги, этот фактор повышает конкурентные преимущества организации на отечественном рынке, но по сравнению с западными аналогами, продукция исследуемого предприятия одинакова по качеству и уступает по цене;

- разработка и возможность перехода потребителей на новые товары-конкуренты и товары-заменители: требует ответной реакции исследуемого предприятия, т.е. разработки альтернативных или улучшенных моделей.

Экологические:

- усиленное внимание общества к защите окружающей среды: этот фактор ведет к усилению контроля возможного загрязнения предприятием окружающей среды, а так- же повышает требования к эксплуатации продукции;

- появление новых ресурсов-заменителей, позволяющих сократить вредное воздействие на внешнюю среду при осуществлении производственного процесса, а также сократить количество отходов;

- угроза сокращения добычи ресурса, являющегося одним из базисных при изготовлении продукции;

- появление на рынке нового метода очистки воды, используемой в технологическом процессе, обеспечивающего более высокую степень защиты окружающей среды.

Портфельный анализ это еще один современный инструмент, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою хозяйственную деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные или перспективные ее направления и сокращения/ прекращения инвестиций в неэффективные проекты. При этом оценивается относительная привлекательность рынков и конкурентоспособность предприятия на каждом из этих рынков. Предполагается, что портфель компании должен быть сбалансирован, то есть должно быть обеспечено правильное сочетание

продуктов, испытывающих потребность в капитале для дальнейшего развития, с хозяйственными единицами, располагающими некоторым избытком капитала. Цель портфельного анализа согласование бизнес стратегий и распределение финансовых ресурсов между хозяйственными подразделениями компании [39].

Портфельный анализ - возможность решить следующие проблемы:

- ✓ правильно распределить финансовые и кадровые ресурсы между различными подразделениями;
- ✓ согласовать стратегии отделов компаний для обеспечения равновесия между бизнес-единицами, гарантирующими быструю отдачу и отделами, которые готовят стратегию на будущее;
- ✓ проанализировать портфельный баланс;
- ✓ провести реструктуризацию компании;
- ✓ сформировать важные исполнительные задачи [40].

Один из самых распространенных методов который может служить продолжением PEEST анализа и позволяет оценить в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие компании является SWOT анализ. Термин SWOT впервые был использован Кеннетом Эндрюсом (Kenneth Andrews) в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики. По результатам ситуационного анализа можно оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять внешним угрозам [38].

SWOT анализ позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Результатом анализа является разработка маркетинговой стратегии или гипотезы для дальнейшей проверки.

При прочих равных возможностях и ресурсах (а чаще всего исходные ресурсы, деньги), стратегия должна строиться так, чтобы максимально эффективно использовать свои сильные стороны, а также появляющиеся рыночные возможности, компенсировать слабые стороны, избегать или снижать негативное воздействие угроз.

Классический SWOT анализ предполагает определение сильных и слабых сторон в деятельности фирмы, потенциальных внешних угроз и благоприятных возможностей и их оценку относительно стратегически важных конкурентов.

SWOT анализ (сокращенно от первых букв слов: strength, сила, weakness, слабости, opportunity, возможность, threat, угроза) комплексно исследует внешнюю окружающую среду и ресурсный потенциал предприятия. При этом особое внимание уделяется не просто констатации фактов, а определению «возможностей» и «угроз», которые приносит в деятельность предприятия внешняя окружающая среда, и «силы» и «слабостей», возникающих из имеющегося ресурсного потенциала первичного звена хозяйствования [22].

Остановимся еще на использовании для анализа матрицы Бостонской Консалтинговой Группы и матрицы GE / McKinsey, или матрица Мак-Кинзи.

1. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) Матрица BCG (транслит. БиСиДжи; англ. BCG matrix) инструмент для стратегического анализа и планирования в маркетинге. Создана основателем Бостонской консалтинговой группы Брюсом Д. Хендерсоном для анализа актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста спроса данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке. Данный инструмент теоретически обоснован. В его основу заложены две концепции: жизненный цикл товара и эффекта масштаба производства или кривой обучения. Матрица Бостонской Консалтинговой Группы давно известный и хорошо зарекомендовавший себя инструмент анализа, успешно применяемый маркетологами долгие десятилетия. Она



была разработана одной из крупнейших американских консалтинговых компаний в целях определения базового подхода для управления портфелем продукции. Суть матрицы составляют два базовых параметра, по которым ведется анализ продукции: это относительная (относительно конкурентов) доля рынка и рост самого рынка, [41], табл.1.4.

Таблица 1.4

Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ)/ Матрица BCG[41]

Р О С Т	Высокий	Звезды    ∨	<== Трудные дети
	Низкий	Дойные коровы ==>	Собаки ==> X
		высокая	низкая
		ДОЛЯ РЫНКА	

2. Матрица GE, или матрица Мак-Кинзи используется при оценке привлекательности отдельных стратегических хозяйственных единиц на основе двух координат: ось X характеризует силу позиции стратегической хозяйственной единицы в отрасли, ось Y привлекательность отрасли. Каждая из этих координат определяется с учетом нескольких параметров [21]. Матрица МакКинси (McKinsey) была разработана для «Дженерал электрик». Каждая ось делится на три части. Матрица имеет размерность 3 x

3. В отличие от BCG, в данной матрице каждая ось координат рассматривается как ось многофакторного измерения. Матрица МакКинси

более реалистична [41]. Показатели по оси Y практически неподконтрольны фирме, по оси X наоборот, могут быть изменены, табл.1.5.

Таблица 1.5

## Показатели оси X и оси Y для матрицы МакКинси

Характеристики сильных сторон (конкурентные преимущества) бизнес-единицы (ось X)	Характеристика привлекательности отрасли (ось Y)
Относительная доля рынка Рост доли рынка Охват дистрибьюторской сети Эффективность дистрибьюторской сети Квалификация персонала Преданность потребителя продукции компании Технологические преимущества Патенты, ноу-хау Маркетинговые преимущества Гибкость	Темпы роста рынка Дифференциация продукции Особенности конкуренции Норма прибыли в отрасли Ценность потребителя Преданность потребителя торговой

Таким образом, для управления производством необходимо иметь полную и правдивую информацию о ходе производственного процесса и выполнении планов, поэтому одной из функций управления производством является учет. Он обеспечивает сбор, систематизацию и обобщение данных, необходимых для управления производством и контроля за выполнением планов. Но для управления производством недостаточно иметь представление о выполнении планов и результатах деятельности предприятия. Необходимо чувствовать характер происходящих изменений в экономике предприятий и видеть тенденции в развитии экономики, а это может быть достигнуто с помощью экономического анализа.

## Глава 2. Исследования процесса организации маркетинга ООО «Эйч энд Эм»

### 2.1. Организационно-экономическая и финансовая характеристика предприятия

Шведская компания по производству одежды ООО «Эйч Энд Эм» долгое время работает на благо женщин, мужчин, подростков и детей. Бренд «Эйч Энд Эм» имеет около 76 тыс. сотрудников, часть которых трудится в 200 магазинах в 37 странах. Конкурируя с другими глобальными игроками на рынке в сегменте среднего класса «Эйч Энд Эм» продает свои коллекции аналогичного дизайна и качества по максимально низким ценам.



Рис. 2.1. Логотип ООО «Эйч Энд Эм»

Свою миссию «Эйч Энд Эм» уместила в емкой фразе: «Мода и качество по лучшей цене». Магазин находится в г. Белгород, ул. Богдана Хмельницкого 137т, 2 этаж в торгово-развлекательном центре "Мега Гринн". Удобное расположение, доступность для потребителей, широкий выбор товаров создают благоприятные условия для успешного осуществления деятельности. Это в большей мере обеспечивает удобную планировку и компоновку помещения, рациональное направление покупательских потоков, возможности для механизации торгово-технологического процесса.

Основные виды деятельности:

- розничная торговля одеждой и обувью;
- розничная торговля нательным бельем, косметическими и товарами личной гигиены

Общая площадь торгового предприятия составляет 1650 кв. м., комната отдыха для персонала и склад - 30 кв. м, склад-60 кв.м. В торговом зале выставлены образцы женской, мужской и детской одежды. Магазин работает с 10-00 до 22-00, без перерыва и выходных. Режим работы магазина позволяет охватить довольно широкий сегмент потребителей.

ООО «Эйч Энд Эм» осуществляет совершенствование ассортимента. Оно достигается путем оптимального соотношения товаров, относящихся к группам «звезды», «дойные коровы», «трудные дети», и исключения товаров группы «неудачников». Благодаря этому обеспечивается удовлетворение разнообразных потребностей потребителей, получение организацией запланированной прибыли. Ассортимент, представленный ООО «Эйч Энд Эм» - отражение предпочтений и желаний потребителей.

Целевая аудитория: женщины от 16 до 65 лет.

Основные линии одежды магазина ООО «Эйч Энд Эм»:

✓ Everiday - отдел, в котором представлена fantasy коллекция наравне с классической. Одежда выполнена из натуральных тканей, таких как шелк, шерсть, хлопок, кашемир и т.д. Этот отдел пользуется большим спросом у состоявшихся деловых женщин, но и молодые девушки так же легко могут найти вещи, отображающие самые последние тенденции моды.

✓ Basic - модели этого отдела отличаются простой и элегантностью. Но при этом надо отдать должное дизайнерам, которые с легкостью воплощают простоту, свойственную большому городу и элегантность, присущую подиуму, при создании коллекций. Если говорить о тканях, то чаще всего модельеры используют простые, но очень удобные материалы, такие как хлопок, лайоцелл, шерсть и другие.

✓ Divided - специально разработанные модели для подвижных девушек, они отличаются яркостью и неожиданным решениям. Целевая аудитория этой линии начинается от 14 любительницами новых идей в мире моды. Стильная одежда для девушек, которые привыкли выделяться из

толпы. В этом отделе легко можно найти вещи как в стиле casual, так и для вечерних выходов.

✓ Аксессуары - в женском отделе представлены такие аксессуары как: сумки, шапки, шляпы, шарфы, перчатки, ремни, украшения.

Размерный ряд- одежда- XXS-XL; обувь 35-41.

Организационная структура ООО «Эйч энд Эм» сформирована по линейно-функциональному принципу (рис. 2.1). Данный тип организационной структуры характеризуется наличием функциональных отделов, которые подчиняются линейным руководителям и отвечают за разработку и внедрение программ конкретно по своему участку. Линейные руководители напрямую подчиняются директору.



Рис.2.2 Организационная структура ООО «Эйч энд Эм»

Основные преимущества организационной структуры ООО «Эйч энд Эм» следующие:

- разделение труда ответственности ясное и четкое;
- единоначалие : вся информация о деятельности предприятия группируется у одного руководителя, что облегчает руководство;
- связь между подразделениями налажена на высшем уровне: региональные управляющие сбытом могут встречаться для обсуждения

общих проблем, координации стратегии сбыта и обмена информацией о продукции;

➤ порядок: каждый вечер и утро в магазине проводится уборка торгового зала;

➤ мотивация персонала: при выполнении плановых показателей сотрудники получают премии;

➤ прямые указания линейных руководителей доходят до исполнителей быстро и точно;

Обязанности в магазине распределены следующим образом:

Директор осуществляет общее руководство деятельностью предприятия.

В обязанности директора магазина входят:

- выполнения плана по продажам;
- проверка готовности магазина к работе: качества продукции, выкладки ее на полках, наличия ценников, санитарных условий, исправности торгового и измерительного оборудования;
- проверка правильности оформления документации на доставку товара и связанной с его продажей;
- мониторинг товарных запасов и товарооборота по всем категориям продукции;
- разработка и контроль соблюдения обязательного перечня продукции на основе исследования потребительского спроса;
- подписание контрактов на поставку товара и контроль их исполнения, проведение переговоров;
- организация и руководство проведением инвентаризации, определение причин недостачи;
- руководство коллективом, проверка качества работы персонала, его навыков и соответствия занимаемым должностям;

- контроль соблюдения норм и требований техники безопасности и охраны труда.

Менеджеры отдела руководят продавцами - кассирами и декораторами. Менеджер оперативно отслеживает своевременность закупок и поставок товаров для обеспечения обязательств фирмы перед ее покупателями или поддержания определенного резерва товаров на складах, выходит к начальнику административно-хозяйственного отдела с обоснованными предложениями по изменению номенклатуры товаров. Менеджеры также решают следующие задачи:

- разработка наиболее экономичных условий транспортировки закупаемых и сбываемых фирмой товаров;
- обеспечение своевременности выполнения транспортных операций и получения транспортных документов;
- осуществления страхования грузов во время их транспортирования.

Высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам - это принцип, который создает репутацию коммерсанту в деловом мире. Реализация этого принципа - залог эффективности коммерческой деятельности. Компания достаточно прочно «стоит на ногах». С каждым годом открывается всё больше и больше магазинов, соответственно всё больше покупателей приходит в Н&М. Больше покупателей - больше объём продукции - больше прибыль. За отчетный период в России было открыто девять новых магазинов ритейлера, а их общее количество на конец мая составило 105 единиц.

ООО «Эйч энд Эм» тщательно следит за соответствием товара всем стандартам, большое внимание уделяется качеству продукции, при этом цена должна оставаться не высокой, так как Н&М позиционирует себя, как «магазин модной и качественной одежды по оптимальной цене», однако специальное занижение цен отсутствует. Таким образом Н&М существует в

условиях чистой конкуренции, однако с оттенками монополистической конкуренции.

Рассчитаем динамику показателей эффективности использования основных средств предприятия за 2014-2016 гг.

Таблица 2.1

## Динамика основных экономических показателей ООО «Эйч энд Эм»

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Абсолютное отклонение, (+;-)			Темп роста, %		
				2015/ 2014 гг.	2016/ 2015 гг.	2016/ 2014 гг.	2015 / 2014 гг.	2016 / 2015 гг.	2016 / 2014 гг.
Выручка от продажи товаров, тыс. руб.	50211	68777	107296	18566	3851 9	57085	1,36	1,56	2,13
Себестоимость проданных товаров, тыс. руб.	46835	63658	98818	16823	3516 0	5198	1,35	1,55	2,10
Валовая прибыль, тыс. руб.	3376	5119	8478	1743	3359	5102	1,51	1,65	2,51
Коммерческие расходы, тыс. руб.	3121	4851	7950	1730	3099	4829	1,55	1,63	2,54
Прибыль от продаж, тыс. руб.	255	268	528	13	260	273	1,05	1,97	2,07
Среднесписочная численность работников, чел.	51	63	58	12	-5	7	1,23	0,92	1,13
Фонд оплаты труда работающих, тыс.руб.	4413,0	4922,3	4336,8	509,3	-585,5	-76,2	1,11	0,88	0,98
Средняя заработная плата 1 работника в месяц, руб.	7211	6511	6231	-700	-280	-980	0,90	0,95	0,86
Среднегодовая выработка на 1 работника, тыс. руб.	984,5	1091,7	1849,9	107,2	758,2	865,4	1,10	1,69	1,87
Прибыль на 1 работника, тыс. руб.	5,0	4,3	9,1	-07	4,8	4,1	0,86	2,11	1,82
Уровень рентабельности предприятия, %	3,2	0,31	0,47	-2,89	0,16	-2,73	0,09	1,51	0,14



Из анализа данных представленных в таблицы 2.1 можно сделать следующее заключения:

- выручка от продажи товаров (представляет собой количество денежных средств или других ценностей, которые компания может получить за определенное время своей деятельности, ведя реализацию товаров и услуг) показывает что в 2015 году выручка увеличилась на 36% по сравнению с 2014 годом, в 2016 году увеличилась на 56% по сравнению с 2015 году. Данное отклонение является положительным показателем;

- повысилась себестоимость проданных товаров на 16823 тыс.руб. 2015 году, на 35160 тыс. руб. к 2016 году так как повысились цены на сырье;

- численность работников нестабильна, в 2015 г численность увеличилась на 12 человек по отношению к 2014 году- это на 23,5% больше, в 2016 году уменьшилась на 5 человек к 2015 году;

- наибольшая выработка на одного работника была выполнена в 2016 году, в 2015 году на 39% меньше к 2016 году и в 2014 году меньше на 43%.

Прибыль обеспечивает фирме возможности самофинансирования, удовлетворения материальных и социальных потребностей собственника капитала и работников фирмы. Таким образом, показатели прибыли являются важнейшими в системе оценки результативности деятельности фирмы, степени ее надежности и финансового благополучия.

Собственники предприятий заинтересованы в максимизации прибыли, поскольку именно за счет прибыли предприятия могут развиваться, увеличивать масштабы производства, а, следовательно, и приносить больший доход своим владельцам. С другой стороны показатель прибыли определяет инвестиционную привлекательность бизнеса. Результаты анализа финансовых результатов и использования прибыли является отправной точкой, с которой выстраивается стратегия и тактика управления предприятием. От того, насколько правильно спланирована работа и

качественно проведен анализ, зависит эффективность принимаемых управленческих решений.

Анализ финансовых результатов ООО «Эйч энд Эм» представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2

## Анализ формирования балансовой прибыли ООО «Эйч энд Эм»

Показатель (тыс.руб.)	2014 г.	2015 г.	2016г.	2015 г. в % к 2014г.	2016 г. в % к 2015г.	2016 г. в % к 2014г.
1	2	3	4	5	6	7
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	50211	68777	107296	137,0	156,0	213,7
Себестоимость проданных	46835	63658	98818	135,9	155,2	211,0
Валовая прибыль	3376	5119	8478	151,6	165,6	251,1
Коммерческие расходы	3121	4851	7950	155,5	163,9	254,7
Прибыль (убыток) от продаж	255	268	528	105,1	197,0	207,1
Проценты к получению	-	-	-	-	-	-
Проценты к уплате	-	-	-	-	-	-
Прочие доходы	530	847	64	159,8	7,5	12,1
Прочие расходы	564	1068	459	189,3	43,0	81,4
Прибыль (убыток) до налогообложения	239	47	133	19,7	283,0	55,6
Текущий налог на прибыль	58	15	40	25,9	266,7	69,0
Чистая прибыль	181	32	93	17,7	290,6	51,4

При увеличении выручки на 56,0%, себестоимость увеличилась на 55,2%, что говорит об эффективном управлении затратами и привело к увеличению прибыли на 65,6%, что является существенным для предприятия.

Чистая прибыль ООО «Эйч энд Эм» выросла почти в три раза.

Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов и затрат, который определяется в виде разницы величины источников средств и величины запасов и затрат. Для характеристики источников формирования

запасов и затрат используется несколько показателей, которые отражают различные виды источников. Рассмотрим виды источников ООО «Эйч энд Эм» (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Определение типа финансовой ситуации ООО «Эйч энд Эм» в 2014-2016 году

Виды источников (тыс. руб.)	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение, (+;-)		
				2015/ 2014 г.	2016/ 2015 г.	2016/ 2014 г.
1. Запасы и затраты	9950	18749	19164	8799	415	9214
2. Собственные оборотные средства	174	76	-345	-98	-421	-519
3. Собственные и долгосрочные заемных источники формирования запасов и затрат	279	379	472	100	93	193
4. Основные источники формирования запасов и затрат	10055	19052	19981	8997	929	9926
5. Излишек или недостаток собственных оборотных средств	-9776	-18673	-19509	- 8897	- 1139	- 9733
6. Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-9671	-18370	-18692	- 8699	-322	- 9021
7. Излишек или недостаток общей величины основных источников для формирования запасов и затрат	105	303	817	198	514	712

Проанализировав таблицу можно сделать вывод, что финансовая устойчивость предприятия отличается от абсолютной. При этом за последний год положение ухудшилось, так как наблюдается отрицательная величина собственных оборотных средств.

Платежеспособность - это способность предприятия своевременно и в полном объеме погашать свои обязательства перед заемщиками. Платежеспособность определяет финансовое состояние, в результате снижение уровня платежеспособности приводит к увеличению риска банкротства предприятия. Для оценки финансового состояния используют коэффициенты платежеспособности, дающие количественную характеристику предприятия.

Проанализируем показатели платежеспособности ООО «Эйч энд Эм» (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Показатели платежеспособности ООО «Эйч энд Эм» в 2014-2016 году

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение, (+;-)		
				2015/ 2014г.	2016/ 2015г.	2016/ 2014г.
1. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами	0,031	0,007	-0,033	-0,024	-0,04	-0,064
2. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными и заемными средствами	1,77	1,82	1,90	0,05	0,08	0,13
3. Коэффициент финансовой независимости	0,018	0,004	-0,033	-0,014	-0,037	-0,051
4. Коэффициент автономии	0,028	0,020	0,025	-0,008	0,005	-0,003

Из анализа данных представленных в таблицы 2.4 можно сделать следующее заключения:

- коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственным капиталом (показывает в какой степени материальные запасы и затраты сформированы за счет собственных средств, нормативное значение показателя должно находиться в диапазоне 0,6-0,8) не соответствует норме, что означает что запасы предприятия в общей степени состоят не из собственного капитала.
- коэффициент финансовой независимости определяет часть собственных оборотных средств во всех оборотных активах . Нормативное значение  $> 0,5$ . Коэффициент финансовой независимости компании ниже нормативного, это означает что предприятие находится в состоянии финансовой неустойчивости.
- коэффициент автономии (рассчитывается как отношение собственного капитала к общей величине капитала и определяет его долю в общем имуществе) При значении этого коэффициента 0,5 и более

предприятие считается финансово устойчивым. Коэффициент автономии за 2014,2015,2016 года меньше 0,5 что означает что меньше половины его имущества финансируется за счет собственных источников. Предприятие полностью зависит от внешних источников финансирования. Такие значения коэффициента зависимости и коэффициента автономии, как в нашем случае, означает наличие высокого риска финансовых затруднений в предстоящем периоде.

Период погашения дебиторской задолженности снизился, что благоприятно сказывается на финансовой устойчивости предприятия, так как позволяет быстрее получить денежные средства за отгруженную продукцию.

Так же положительным моментом является сокращение срока погашения кредиторской задолженности (ускорение оборачиваемости). Так как этот показатель достигает критического значения, хотя именно средства от непогашенной кредиторской задолженности предприятие использует для финансирования своей деятельности.

Для более полной характеристики проведем анализ рентабельности ООО «Эйч энд Эм» (табл.2.5).

Таблица 2.5

## Анализ рентабельности ООО «Эйч энд Эм»

Наименование показателя (тыс. руб.)	За 2014 год	За 2015 год	За 2016 год	Абсолютное отклонение, (+;-)		
				2015/ 2014г.	2016/ 2015 г.	2016/ 2014г.
1	2	3	4	5	6	7
Рентабельность продукции в % к затратам	0,51	0,39	0,49	-0,12	0,1	-0,02
Рентабельность предприятия, в % к активам	3,2	0,21	0,47	-2,99	0,26	-2,73
Рентабельность уставного капитала, %	182,6	126,9	67,1	-55,7	-59,8	-115,5
Рентабельность собственного капитала, %	40,1	55,9	64,6	15,8	8,7	24,5

Анализ таблицы показал, что рентабельность продаж организации находится на очень низком уровне для торговой организации. При этом за

последний год она увеличилась только на 0,10 %, это обусловлено совпадением темпов роста себестоимости продукции (155,2 %) с темпами роста выручки (156,0%). Рентабельность предприятия в процентах к активам в целом ниже рентабельности продаж, что говорит о неэффективном использовании всех активов организации и тенденции к повышению нет.

Таким образом проведя анализ финансовой деятельности предприятия, данная глава показала нам, что в условиях конкуренции и стремления предприятий к максимизации прибыли анализ финансово-хозяйственной деятельности является неотъемлемой функцией управления. Этот аспект управления фирмой становится наиболее значимым в настоящее время, так как практика функционирования рынка показывает, что без анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятие не может эффективно функционировать.

Приняв во внимание выявленные в ходе анализа негативные явления, можно дать некоторые рекомендации по улучшению предприятия ООО «Эйч энд Эм»:

- необходимо увеличивать долю собственного оборотного капитала в стоимости имущества и добиваться, чтобы темпы роста собственного оборотного капитала были выше темпов роста заемного капитала;
- принять меры по снижению кредиторской задолженности; в первую очередь это касается авансов, полученных от покупателей;
- следует увеличить объем инвестиций в основной капитал и его долю в общем имуществе организации;
- необходимо повышать оборачиваемость оборотных средств предприятия; особенно обратить внимание на приращение наиболее ликвидных активов.

## 2.2. Анализ организации маркетинговой деятельности предприятия

Маркетинговая деятельность предприятия представляет собой творческую управленческую деятельность, задача которой заключается в развитии рынка товаров, услуг и рабочей силы путем оценки потребностей потребителей, а также в проведении практических мероприятий для удовлетворения этих потребностей. С помощью этой деятельности координируются возможности производства и распределение товаров и услуг, а также определяется, какие шаги необходимо предпринять, чтобы продать товар или услугу конечному потребителю. В связи с активным приходом иностранных крупных одежных сетей, обладающих современными технологиями в разработке товара, производстве и продажах общество видит основной целью внедрение самых передовых технологий.

Маркетинговой деятельностью ООО «Эйч энд Эм» занимается маркетинговый отдел в центральном подразделении. Все маркетинговые кампании проходят одновременно во всех магазинах фирмы.

ООО «Эйч энд Эм» проводит следующие маркетинговые кампании (рис.2.3).

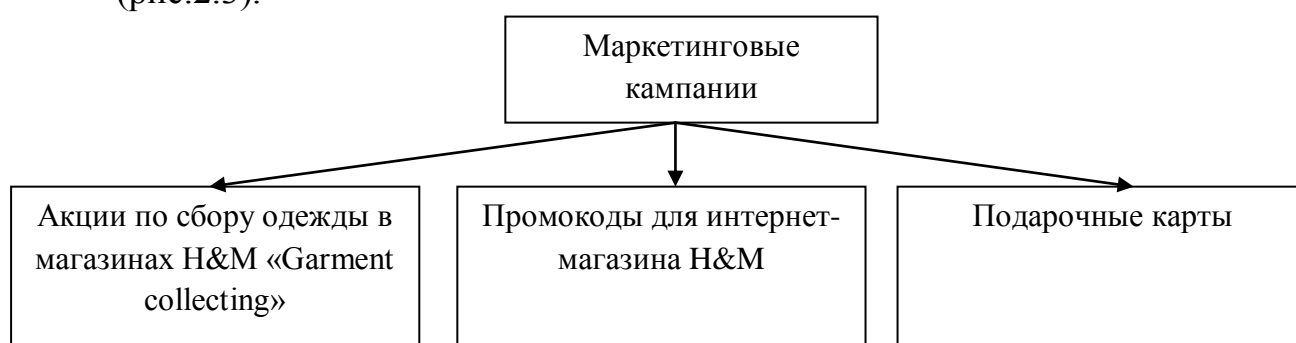


Рис. 2.3 Маркетинговые кампании ООО «Эйч энд Эм»

Первой маркетинговой кампанией в «Эйч энд Эм» стала акции по сбору одежды «Garment collecting» в магазинах. Акция призвана уменьшить негативное воздействие модной индустрии на окружающую среду, сократив количество выброшенной на свалку одежды, стимулировать ее вторичное использование и переработку в пользу безотходного производства.

Покупатели приносят ненужную вам одежду в магазин. «Эйч энд Эм» собирает и доставляет эту одежду на свои склады и в пункты хранения. После этого партнер, компания I:CO, забирает доставленную одежду и перевозит ее на свой ближайший сортировочный завод. Собранная одежда будет рассортирована более чем по 350 разным категориям. Одежда в хорошем состоянии сортируется и отправляется в благотворительные фонды (Прил. 3).

Часть собранной одежды, которую нельзя повторно использовать для ношения, пойдет на изготовление других изделий, например, салфеток для чистки или товаров из переработанных материалов. Другая часть будет измельчена и в дальнейшем использована в качестве набивочного или изоляционного материала, применяемого в строительстве и автомобилестроении. Некоторые предметы одежды перерабатываются в текстильные волокна. Эти волокна добавляются к текстильной нити, которая используется для производства новых тканей и создания моделей из нашей линии «Эйч энд Эм» Conscious.

В процессе переработки ничто не выбрасывается. Металл, полученный из пуговиц и молний, также будет подвергнут переработке. Применение находится даже для пыли. Она будет спрессована в брикеты, которые используются в бумажной промышленности в качестве продукта, добавляемого при производстве картона. Оставшийся процент собранной одежды сжигается, превращаясь в источник энергии. Компания «Эйч энд Эм» не получает прибыль от одежды, собранной в рамках нашей программы. Доходы, полученные от реализации собранной одежды, мы передаем в благотворительные организации или вкладываем в разработку инновационных методов переработки текстильной продукции.

Основные правила действия акции:

1) На данный момент в магазинах не принимают изделия из кожи, меха, латекса, стекла, металла, содержащие пух и перо, а также обувь. Постельное белье и другой домашний текстиль, шапки и шарфы, белье - принимаются;



- 2) За каждый пакет с одеждой, который вы принесете, вы получите ваучер на скидку 15% на одну вещь в чеке на ваш выбор;
- 3) Один покупатель может получить не более двух ваучеров в течение одного дня, но сдать можно неограниченный объем вещей;
- 4) Акция действует во всех магазинах «Эйч энд Эм» Россия;
- 6) Ваучеры не суммируются с распродажей и другими акциями, проходящими в магазинах;
- 7) При возврате товара использованный купон не возвращается.



Рис. 2.4. Акция H&amp;M «Garment collecting»

Таблица 2.6

Эффективность рекламной акции «H&M «Garment collecting», декабрь 2016 г.

Показатель	Значение
Выручка ноябрь 2015 г.	94,3
Выручка декабрь 2015 г.	70,4
Расходы на рекламную акцию, тыс. руб.	2,4
Дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, тыс. руб.	23,9
Экономический эффект, тыс. руб.	21,5
Рентабельность рекламы, %	896
Индекс роста товарооборота, %	133,9

Из таблицы видно, что за счет проведения рекламной акции, стоимость которой составила 2.16 тыс. руб., был получен прирост выручки на сумму 23,9 тыс. руб. или 33,9 % месячного оборота.

Вторая кампания коды скидок интернет - магазина «Эйч энд Эм». С их помощью можно получить весомую скидку на покупку одежды от известного шведского бренда. Список акций, опубликованный на нашем ресурсе, регулярно обновляется, так как большая часть выгодных предложений отличается ограниченным сроком действия.

Так в мае 2017 года были введены следующие промокоды:

✓ Код скидки «Эйч энд Эм».: 10% на всю покупку онлайн + бесплатная доставка. Для того чтобы получить скидку 10% на всю покупку онлайн + бесплатную доставку нужно подписаться на рассылку на специальной странице.

✓ Скидки до 30% на идеальные летние образы. Падение цен до 30% на стильную подборку вещей на сайте «Эйч энд Эм».

✓ Юбка с воланами от 1699 рублей в «Эйч энд Эм». Солнечная пора - это не только дни бесконечного веселья, но и новинки в гардеробе. Успеи купить свой размер - юбку с воланами по привлекательной цене.

✓ Жакет в полоску от 3999 рублей в H&M!

Классические фасоны в современной интерпретации, модели с актуальным рисунком в полоску и загорелая кожа - то, что нужно для создания модного летнего образа.

Таблица 2.7

Эффективность промокодов для интернет-магазина H&M, май 2017 г.

Показатель	Значение
Выручка апрель 2017 г.	112,6
Выручка май 2017 г.	146,9
Расходы на рекламную акцию, тыс. руб.	9,3
Дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, тыс. руб.	34,3
Экономический эффект, тыс. руб.	25,0
Рентабельность рекламы, %	268,8
Индекс роста товарооборота, %	130,5

Из таблицы видно, что за счет введения промокодов, стоимость которых составила 9,3 тыс. руб., был получен прирост выручки на сумму 34,3 тыс. руб. или 30,5 % месячного оборота.

3) Подарочные карты продаются во всех магазинах «Эйч энд Эм». На счет карты можно внести любую желаемую сумму от 200,00 рублей до 9999,99 рублей .



Рис. 2.5. Подарочные карты ООО «Эйч энд Эм»

Можно воспользоваться подарочной картой, приобретенной в магазинах ООО «Эйч энд Эм» для осуществления полного или частичного платежа за любую покупку в магазине «Эйч энд Эм» Россия. Данная сумма будет удержана с карты и размер оставшихся средств будет показан на чеке. Деньги, внесенные на счет, не подлежат выплате наличными, однако остаток по карте может быть использован для последующих покупок. Для проверки баланса по карте можно зайти на страницу сайта, обратиться в магазин или службу поддержки клиентов. Пополнить счёт карты вы с легкостью можете в любом магазине «Эйч энд Эм».

Положения и условия:

- ✓ Использование данной карты подразумевает, что покупатель принимает положения и условия.
- ✓ Данная карта может быть использована для оплаты покупок в любом магазине «Эйч энд Эм» на территории России.

✓ Подарочная карта не является чеком, кредитной или платежной картой и не может быть обналичена или использована для приобретения другой подарочной карты.

✓ Минимальная сумма оплаты, необходимая для активации, – 200,00 Руб, а максимальная – 9999,99 Руб.

✓ Карта является активной в течение 3 лет с момента последней операции по ней.

✓ По истечении данного срока карта становится недействительной без уведомления, и положительный баланс по карте будет аннулирован.

✓ Компания «Эйч энд Эм» оставляет за собой право вносить изменения в данные положения и условия без предварительного уведомления.

Таблица 2.8

## Эффективность подарочных карт «Эйч энд Эм», февраль 2017 г.

Показатель	Значение
Выручка январь 2017 г.	105,3
Выручка февраль 2017 г.	118,4
Расходы на рекламную акцию, тыс. руб.	6,8
Дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, тыс. руб.	13,1
Экономический эффект, тыс. руб.	6,3
Рентабельность рекламы, %	92,6
Индекс роста товарооборота, %	112,4

Из таблицы видно, что за счет продажи подарочных карт, стоимость которых составила 6,8 тыс. руб., был получен прирост выручки на сумму 13,1 тыс. руб. или 12,4 % месячного оборота.

Таким образом, можно сделать вывод, что проведение рекламных акций с направленность рекламы на продвижение конкретных услуг очень эффективно и дальнейшая проработка данного направления принесет значительный рост доходов компании.

### 2.3. Анализ рыночной среды предприятия

Анализ внешней среды представляет собой процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы. Анализ внешней среды включает изучение влияния экономики, правового регулирования и управления, политических процессов, природной среды и ресурсов, социальной и культурной составляющих общества, научно-техническое и технологическое развитие общества, инфраструктуры и т.п.



Рис. 2.6. Схема анализа внешней среды ООО «Эйч энд Эм»

В области торговой деятельности на выбранном рынке ООО «Эйч энд Эм» является крупным специализированным предприятием, обладающим репутацией надежной фирмы. В ближайшем будущем вряд ли возможно появление нового реального конкурента таких размеров на данном рынке.

## 1. Оценка открывающихся возможностей и угроз:

- в современных условиях государство идет на встречу крупным предприятиям и в том числе розничным продавцам в области ослабления ограничивающего законодательства;
- у ООО «Эйч энд Эм» есть возможность выхода на общероссийский уровень;
- кроме реализации основного вида продукции ООО «Эйч энд Эм» может заниматься продажей сопутствующих товаров;
- в то же время возник ряд угроз, в связи с мировым экономическим кризисом уменьшились темпы роста доходов населения, ухудшилась демографическая обстановка в стране, со временем это приведет к значительному снижению спроса на одежду и обувь;
- ООО «Эйч энд Эм» является зависимым звеном от рынка города и области.

## 2. Анализ сильных и слабых сторон предприятия:

Таблица 2.9

Базовая таблица SWOT–анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокое качество продукции;</li> <li>- долговременный опыт работы на рынке;</li> <li>- широкий ассортимент продукции;</li> <li>- квалифицированный персонал;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- устаревшее оборудование;</li> <li>- текущие обязательства составляют более 95% в структуре обязательств;</li> <li>- нехватка денежных средств;</li> <li>- низкий уровень рентабельности.</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- появление новых рынков сбыта;</li> <li>- повышение темпов экономического роста;</li> <li>- появление новых технологий;</li> <li>- выход на рынок новых поставщиков;</li> <li>- понижение барьеров для входа на общероссийский рынок.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-повышение таможенных тарифов и налогов;</li> <li>- повышение цен на сырье и комплектующие для оборудования;</li> <li>- резкое изменение курса валют;</li> <li>- низкая привлекательность специальностей (рабочие, менеджеры, экспедиторы, грузчики), необходимых предприятию.</li> </ul>

Из анализа данных представленных в таблице можно сделать следующее заключения:

- ✓ одной из сильнейших сторон организации является то, что оно признанный лидер отрасли со сложившейся репутацией на рынке;
- ✓ кроме того предприятие, благодаря большим объемам реализации держит наименьшие цены на рынке одежды и обуви и может позволить себе делать скидки постоянным клиентам;
- ✓ самые лучшие специалисты в отрасли работают именно в ООО «Эйч энд Эм», благодаря чему достигнут высокий уровень компетентности;
- ✓ благодаря тому, что большинство потребителей являются постоянными для ООО «Эйч энд Эм» известны их требования и не возникает разногласий;
- ✓ руководство в организации является бессменным много лет и налаженная схема управления не дает сбоев;
- ✓ благодаря многолетней успешной работе на рынке, предприятие имеет достаточно собственных источников финансирования для организации новых проектов;
- ✓ из-за длительного присутствия на рынке, часть технологий в ООО «Эйч энд Эм» устарела и наиболее прогрессивные покупатели через какое-то время могут предпочесть более современных поставщиков, предлагающие усовершенствованные в технологическом смысле услуги.

Таблица 2.10

## Влияние угроз на организацию

	Влияние угроз на организацию				
		Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Вероятность реализации угроз	Высокая вероятность	Поле «ВР»	Поле «ВК»	Поле «ВТ» Утечка кадров	Поле «ВЛ»
	Средняя вероятность	Поле «СР» Падение спроса	Поле «СК» Рост курса рубля	Поле «СТ»	Поле «СЛ»
	Низкая вероятность	Поле «НР»	Поле «НК»	Поле «НТ» Дефолт	Поле «НЛ»

Таким образом из таблиц можно сказать, что наибольшее влияние могут оказать такие возможности как технологические инновации и применение стимулирования работников. Наиболее вероятной угрозой является падение спроса, которое можно преодолеть за счет грамотной маркетинговой политики.

На основе опроса экспертов можно произвести оценку профиля. Результаты оформлены в виде таблицы

Таблица 2.11

## Профиль организации

Фактор среды	Важность для отрасли (А)	Влияние на организацию (В)	Направленность (С)	Степень важности $D = F * D * C$
Поддержка государства	3	3	+1	9
Технологические инновации	3	3	+1	9
Падение спроса	3	3	- 1	- 9
Кадровый потенциал	3	3	+1	9
Рост курса рубля	1	2	-1	- 3
Обновление оборудования	2	3	+1	+6

Из анализа можно сделать вывод о важности влияния всех факторов среды как на отрасль в целом, так и на предприятие, но возможностей у предприятия больше, чем угроз, что говорит о необходимости работы внутри предприятия по использованию данных возможностей.

К основными конкурентам ООО «Эйч энд Эм» на рынке торговли одеждой и обувью в г. Белгороде относятся:

- Сети магазинов «Modis»;
- Сеть магазинов «New Yorker».

В таблице 2.10 приведены оценки услуг ООО «Эйч энд Эм» по 7 показателям. Оценка проводилась экспертным путем на основании мнения автора. Оценка варьируется от 1 до 10.



Таблица 2.12

## Критериальный анализ магазинов

Магазины	Ассортиментный перечень	Уровень цен	Технологические новинки	Услуги доставки	Доп. услуги	Общий уровень сервиса	Удаленность	Средний балл
ООО «Эйч энд Эм»	8	10	8	10	8	10	5	8,43
Сети магазинов «Modis»	10	10	9	10	10	10	7	9,42
Сеть магазинов «New Yorker»	9	9	8	10	8	6	4	7,71

Из проведенного анализа можно сделать вывод о том, что ООО «Эйч энд Эм» не уступает своим основным конкурентам по большинству критериев.

Проведем анализ отрасли, в которой работает организация с целью выявления возможных перспектив внедрения приемов стратегического менеджмента.

Отрасль: торговля одеждой и обувью. «Портрет» отрасли целесообразно составить по следующим доминирующим в отрасли экономическим характеристикам:

➤ Размер отрасли. По данным января – сентября 2016 года розничный оборот одежды в Российской Федерации, не включая одежду из меха, составил 1193 млрд. рублей или 20,13 млрд. долларов, то есть 6% товарооборота (за аналогичный период 2015 года – 6,2%). Размер отрасли большой.

➤ Темпы роста и стадии развития отрасли. По сравнению с соответствующим периодом прошлого года оборот одежды в РФ увеличился на 3% в рублевом эквиваленте, но, принимая во внимание изменение курса

доллара, розничный оборот одежды в РФ за период январь-сентябрь 2016 года стал на 38% ниже по сравнению с 2015 годом.

➤ Потребность в первоначальном капитале. Основой открытия магазина служит помещение свое или арендуемое. Площадь такого помещения достаточно велика из-за необходимых складских площадей. Размер арендной платы даже на окраинах г. Белгорода достаточной высокий. Кроме того, производственная часть должна соответствовать требованиям СЭС, требованиям оптимального распределения рабочих мест и т.д.

Из чего следует, что потребность в первоначальном капитале есть и совсем не маленькая, что делает отрасль менее привлекательной и повышает барьеры входа.

➤ Рентабельность отрасли. Рентабельность продаж одежды и обуви составляет 30 – 35 %.

➤ Барьеры входа. Сложность входа объясняется высоким первоначальным капиталом, трудностями в оформлении необходимого пакета документов.

➤ Технологические инновации. На российском рынке перевозок происходит процесс консолидации и укрупнения игроков, при этом повышаются требования к технологиям. При этом расширяется ассортимент и улучшается качество услуг.

➤ Цикличность отрасли. На данную отрасль оказывают влияния сезонные колебания (снижения числа покупателей летом в сезон отпусков), однако подобные колебания не оказывают большого влияния на деятельность порта, следовательно отрасль нециклична.

Таким образом проведя анализ рыночной среды предприятия можно сделать вывод что на деятельность организации оказывает влияние множества факторов:

✓ политический фактор: нестабильность политической ситуации не позволяет прогнозировать изменения, компания рискует понести убытки из-за нестабильности;

✓ правовой фактор : регистрация и оформление документов происходит в соответствии с законодательством, для реализации продукции необходимы все сертификаты;

✓ культурный фактор : необходимость в красивой, удобной и практичной одежде соответствующего качества;

✓ технологический фактор : усовершенствование продукции используя новейшие технологии и оборудование, материалы;

✓ экологический фактор : деятельность предприятия не приносит вреда окружающей среде, т. к. использованное оборудования не производит вредных выбросов.

Таким образом, для того чтобы успешно вести свою деятельность, предприятию необходимо учитывать влияние всех факторов рыночной среды.

## 2.4. Оценка эффективности маркетинга предприятия под воздействием рыночных факторов

На практике в процессе реализации маркетинговых планов предприятия возникает множество непредвиденных обстоятельств. Поэтому одной из задач отдела маркетинга является постоянная оценка экономической эффективности маркетинговой деятельности предприятия. От своевременной и качественной оценки результатов маркетинговых мероприятий, проводимых компанией, зависит ее положение на рынке и будущее развитие.

Анализ эффективности маркетинга в магазине ООО «Эйч энд Эм» проведен по следующим направлениям:

- привлекательность торгового пространства для покупателей;
- эффективность использования торговых площадей;
- размещение товаров;
- выкладка товаров;
- потребительская оценка мерчандайзинга.

Привлекательность торгового пространства для покупателей, качество планировки и «импульсность» торгового зала оценивается с помощью следующих показателей:

1. Среднее количество покупателей и распределение количества посещений по дням недели. Показывает силу притяжения магазина, его привлекательность для покупателей из средней и дальней торговых зон. Конечно, здесь огромную роль играют расположение, ассортимент и цены, но значение планировочного фактора также присутствует. Динамика количества покупателей анализируется по дням недели. Среднее количество посетителей отличается по дням недели: большой поток покупателей наблюдается в выходные дни.

2. Среднее время пребывания покупателей в магазине. Покупатель в магазине должен не только совершить необходимые покупки, но и

ознакомиться с товарами и услугами. Короткий период пребывания в стенах магазина показывает, что покупателя не удалось «зацепить», или что товары неэффективно расположены в соответствии с типом спроса (целевые находятся близко к входу и линейке касс). Оценено время пребывания посетителей в магазине было с помощью визуального наблюдения.



Рис. 2.7 Среднее время пребывания покупателей по дням недели в магазине ООО «Эйч энд Эм»

Из графика видно, что среднее время пребывания в магазине составляет от 15 минут в будни, увеличивается в пятницу и достигает пика в выходные дни. Самое длительное время в субботу – 35,4 минуты. Это характеризует торговое пространство привлекательным. У покупателей есть огромный выбор товаров и на примерку уходит много времени.

3. Среднее количество наименований в чеке. Средний чек - объективный параметр, свидетельствующий о широте ассортимента, эффективности работы персонала, правильном позиционировании в ценовом сегменте. По сути, средний чек - комплексный показатель, демонстрирующий насколько продуман ассортимент товаров и услуг, насколько грамотен мерчандайзинг и маркетинговая стратегия, как хорошо обустроены торговые площади.

Структура чеков может считаться удовлетворительной, если не так велика доля самых маленьких чеков: с 1-2 позициями и с небольшой суммой. При анализа структуры чеков были рассмотрены чеки с различным количеством позиций (рис. 2.8).

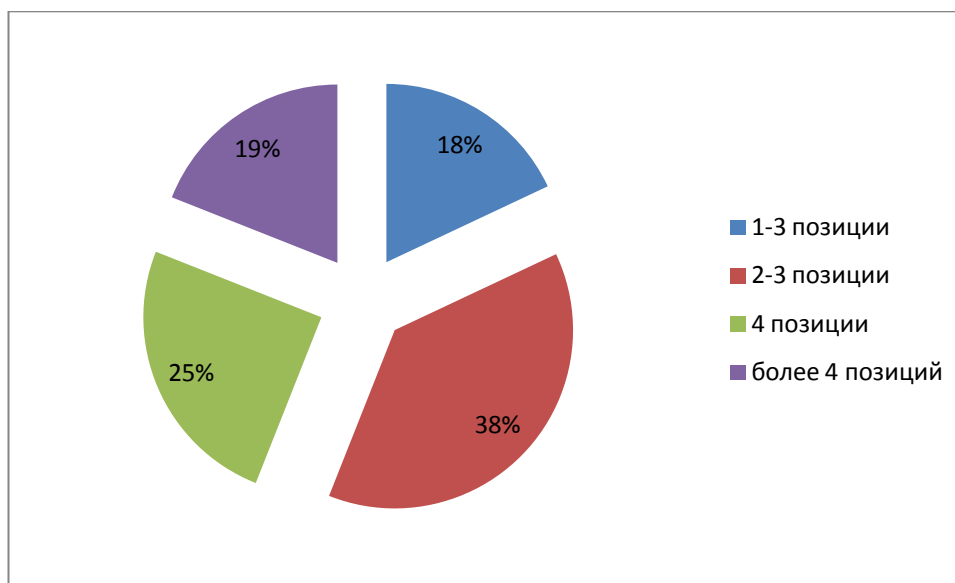


Рис. 2.8. Доля чеков с различным количеством позиций в общем количестве в магазине ООО «Эйч энд Эм»

Ситуация в магазине ООО «Эйч энд Эм» такова, что преобладают чеки с 2-3 позициями (38%), чеки с 1 – 3 наименованием составляют 18% от общего количества покупок. Это говорит о том ассортимент магазина широк и покупатели приходят не за 1 вещью, совершая больше покупок.

Показатель эффективности использования торговых площадей - один из важнейших в анализе деятельности магазина. Этот коэффициент рассчитывается как отношение доли товарной группы в товарообороте (в %) к доле этой группы в занимаемой площади (в %). Для крупногабаритных товаров площадь принимается в квадратных метрах, для мелкогабаритных – в погонных метрах, по совокупной длине места на полках стеллажей. Значение коэффициента более единицы говорит об эффективном использовании площади, менее 0,6 – о проблемах. Исключение составляют специфические

товарные группы, как, например, аксессуары, для таких групп значение коэффициента менее 0,6 считается приемлемым.

Для оценки эффективности использования демонстрационных площадей нами была измерена площадь выкладки различных товарных групп. Далее мы сравнили распределение площадей выкладки по товарным группам и их долю в товарообороте магазина (рис. 2.9).

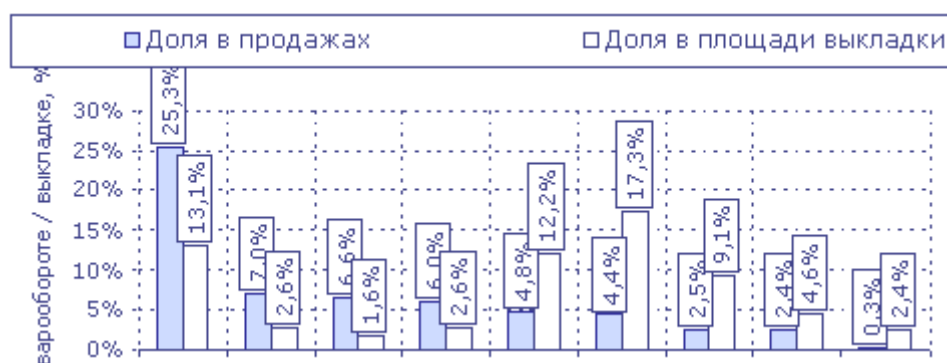


Рис.2.9. Структура продаж и площади выкладки по отдельным товарным группам магазина ООО «Эйч энд Эм», в %

Проанализировав рис. 2.9, можно отметить существенное различие между структурой продаж и структурой площадей выкладки в магазине. Джинсы в структуре продаж занимают только 4,4%, а в общей площади выкладки продукции по магазину 17,3%, и являются самой большой по площади выкладки группой. Обувь приносят 25,3% продаж, а занимают только 13,1% площадей. Нижнее белье, расположенное всего на 2,6% площадей выкладки приносят для магазина 6,0% от общего товарооборота.

Анализ продаж по магазину ООО «Эйч энд Эм» показал, что по большинству товарных групп, занимающих большие площади выкладки, показатель продаж на 1 кв.м. выкладки продукции чрезвычайно низкий, т.е. площади работают неэффективно.



Рис. 2.10. Эффективность использования торговых площадей магазина ООО «Эйч энд Эм», тыс.руб. на 1 кв.м

Так, продажи на 1 кв.м. выкладки верхней одежды составляют всего 2,5 тыс. рублей в месяц. По группе белье и детская одежда этот показатель равен 2,7 тыс. рублей, по обуви - 3,9 тыс. рублей.

В тоже время, продажи с единицы площади выкладки по товарным группам женское платье и женские костюмы составляют 26,8 и 22,9 тыс. рублей соответственно, что почти в 10 раз больше.

Сравним так же продажи на 1 кв.м. выкладки по футболкам и юбкам (38,1 тыс. рублей) и продажи по аксессуарам (1,4 тыс. рублей). Разница в эффективности использования площадей между этими группами составляет почти 30 раз.

Однозначно можно сказать, что магазин теряет много денег из-за неправильного распределения площадей. В соответствии с Долевым методом, который очень широко применяется на Западе и, уже, в России доли площадей выкладки под отдельными товарными группами или даже отдельными товарами должны соответствовать их долям в товарообороте.

Для изучения имиджа компании ООО «Эйч энд Эм», сформированного в результате имиджевой рекламы в сознании зарубежных потребителей и его оценки было проведено маркетинговое исследование.

План маркетингового исследования имиджа компании ООО «Эйч энд Эм» в сознании потребителей:

#### 1.1. Постановка проблемы:



- необходимо определить имидж компании «ООО «Эйч энд Эм» в сознании потребителей, и как следствие, при необходимости, разработать систему предложений по изменению имиджа до позитивного уровня.

#### 1.2. Постановка основных целей:

- получение четких представлений целевой аудитории о компании ООО «Эйч энд Эм».

- определение оценки имиджа компании ООО «Эйч энд Эм» у потребителей.

- сделать выводы о степени соответствия реального имиджа предприятия позитивному.

#### 1.3. Постановка задач :

- получение мнений потенциальных потребителей о корпоративном имидже.

- подсчет балльной оценки имиджа компании ООО «Эйч энд Эм».

- определение степени соответствия имиджа компании позитивному в соответствии со шкалой оценки.

#### 1.4. Формирование рабочих гипотез :

- предположим, что состояние параметра «Качество, дизайн, характеристики продукции» полностью соответствует позитивному имиджу.

- предположим, что состояние параметра «Известность фирмы» имеет полное соответствие позитивному имиджу.

- предположим, что состояние параметра «Цена на продукцию» не полностью соответствует позитивному имиджу.

- предположим, что состояние параметра «Фирменный стиль предприятия» имеет полное соответствие позитивному имиджу.

- предположим, что общая оценка всех параметров полностью соответствует позитивному имиджу компании

## 2. Определение источников информации:

### 2.1. Первичная маркетинговая информация:

- источником первичной маркетинговой информации являются результаты опроса потребителей компании ООО «Эйч энд Эм».

3. Методы сбора информации:

- процесс получения данных осуществляется в соответствии с целями исследования.

- методом сбора первичной информации является письменный опрос.

4. Рабочий инструментарий исследования : исследование проводится методом выборочного обследования. Анкетный опрос осуществляется в ходе неслучайной (невероятностной) выборки. Генеральная совокупность – мужчины и женщины от 20 до 45 лет.

5. Процедура выборки: объем выборки – 50 человек.

6. Методы обработки данных :

- результаты анкетирования будут обработаны статистическим методом анализа информации с помощью подсчета средних величин.

7. Прогнозируемый результат исследования :

- результаты исследования будут представлены в виде таблицы с расчетными значениями.

- в результате будут получены данные, которые позволят оценить текущее состояние имиджа компании ООО «Эйч энд Эм» в сознании потенциальных потребителей и, при необходимости, приблизить имидж к позитивному уровню с помощью системы рекомендаций.

Сроки и период проведения исследования : 15–30 марта 2017 года

Оценка корпоративного имиджа проводилась посредством анонимного опроса потребителей компании ООО «Эйч энд Эм». Объем выборки составил 50 человек. При этом в результате опроса получена оценка реального корпоративного имиджа компании ООО «Эйч энд Эм». (Полученные результаты представлены в табл. 2.11)

Таблица 2.13

## Оценка корпоративного имиджа предприятия ООО «Эйч энд Эм»

Параметры корпоративного имиджа	Оценка соответствия параметров позитивному имиджу	
	Узнаваемость фирмы	3,25
Качество, характеристики услуг	4,75	полное соответствие
Цена	3,36	слабое соответствие
Фирменный стиль предприятия	2,84	слабое соответствие
Престиж товара	4,38	неполное соответствие
Узнаваемость рекламы	2,86	слабое соответствие
Качество обслуживания	4,92	полное соответствие
Сравнение с конкурентами	4,28	неполное соответствие
Общая оценка имиджа компании	3,83	полное соответствие

Для выявления состояния корпоративного имиджа предприятия потребителям предлагалось оценить степень соответствия каждого параметра имиджа позитивному – выставить оценки:

«5» – если состояние данного параметра полностью соответствует позитивному имиджу;

«4» – если состояние данного параметра соответствует не полностью позитивному имиджу;

«3» – если состояние данного параметра слабо соответствует позитивному имиджу;

«2» – если состояние данного параметра совершенно не соответствует позитивному имиджу.

Оценка корпоративного имиджа определялась как среднее значение:

$$\bar{b} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij}, \quad (2.11)$$

где  $b_{ij}$  – балльная оценка  $j$ -го потребителя степени соответствия  $i$ -го параметра позитивному имиджу;

$n$  – количество опрошенных потребителей;

$m$  – число рассматриваемых параметров.

На основании полученного среднего значения могут быть сделаны выводы о степени соответствия реального имиджа предприятия позитивному в соответствии со шкалой, изображенной на рис.

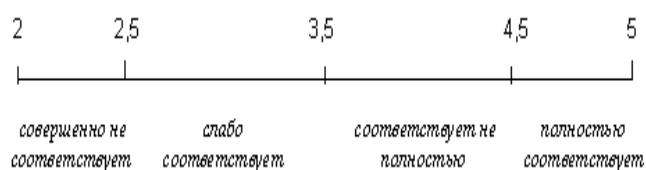


Рис. 2.14. Шкала оценки соответствия корпоративного имиджа предприятия позитивному имиджу

Можно сделать вывод о неполном соответствии имиджа предприятия ООО «Эйч энд Эм» в сознании потребителей так как средний бал по показателям 3,2, что говорит о слабом соответствии.

Таким образом проведя анализ эффективности маркетинговой деятельности предприятия можно сделать вывод что ООО «Эйч энд Эм» является крупным специализированным предприятием, обладающим репутацией надежной фирмы. Хороший средний чек - объективный параметр, свидетельствует о широте ассортимента, эффективности работы персонала, правильном позиционировании в ценовом сегменте в ООО «Эйч энд Эм». Среднее время пребывания покупателей высокое. Это характеризует торговое пространство привлекательным, компания предоставляет широкий выбор товаров.

Были выявлены следующие проблемы:

- дисбаланс площадей: доля товара не соответствует доли продаж;
- показатель продаж на 1 кв.м. выкладки продукции чрезвычайно низкий, т.е. площади работают неэффективно;
- неполном соответствии имиджа предприятия ООО «Эйч энд Эм» в сознании потребителей.

### Глава 3. Разработка мероприятий по адаптации маркетинговой деятельности ООО «Эйч энд Эм» к изменяющимся рыночным условиям

#### 3.1. Мероприятия по адаптации маркетинговой деятельности ООО «Эйч энд Эм» к изменяющимся рыночным условиям

Больше 10 лет ООО «Эйч энд Эм» неизменно удается ежегодно создавать самые громкие коллаборации, очередь за которыми выстраивается задолго до открытия магазинов. Секрет успеха - привлечение самых именитых дизайнеров, транслирующих свой стиль по демократичным ценам масс-маркета. В числе марок, название которых стояло рядом на рекламных щитах - Balmain, Jimmy Choo и многие другие. Сегодня бренд объявил о том, кто станет новым приглашенным дизайнером. На этот раз отвечать за выпуск ежегодной коллаборации будет Versace. Летом в магазинах по всему миру появится коллекция мужской и женской одежды а также в интернет-магазинах ООО «Эйч энд Эм». Она включает в себя как одежду, так и аксессуары, доступные по ценам ООО «Эйч энд Эм».

Коллаборация с Versace будет иметь свой логотип.



Рис.3.1. Пример логотипа.

Логотип ООО «Эйч энд Эм» узнаваем. Поскольку узнаваемость компании достаточно высокая, она не может легко сменить логотип и полностью имидж, но возможно внесение в логотип изменений для представления отдельных коллекций.

Привлечение к сотрудничеству с домом моды даст широкую известность бренду «Эйч энд Эм», увеличит продажи, закрепит свое положение на рынке. Исходя из опроса проведенного в марте 2017 года было выявлена неузнаваемость компании в г.Белгороде.

Для повышения эффективности рекламной деятельности компании предлагается:

- ✓ участие в выставках.
- ✓ создание службы стилистов.

Сотрудники службы будут обеспечивать информацией, помогать в выборе соответствующего ассортимента и консультировать при реализации.

- ✓ создание блога.

Создание блога подчеркнет высокий профессионализм работников ООО «Эйч энд Эм». В блоге будут выкладываться научные статьи, а так же все профессиональная информация по продукции предприятия – прайсы, расписания мероприятий по обучению персонала, информация по сопровождению мероприятий и т.д.

- ✓ промо-мероприятия (промо-акции) для продвижения услуг.

Мастер - класс по подбору стильного образа который проведет стилист. Он расскажет и подберет на практическом занятии лучшие для вас наряды, обстоятельно расскажет об аксессуарах, которые дополнят образ. Так же будет присутствовать фотограф. Желающие могут поучаствовать в фотосессии в модных образах подобранных стилистами на фоне логотипов ООО «Эйч энд Эм».

Полная концепция мероприятия представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1

## Концепция мероприятия Мастер – класс по подбору стильного образа

Концепция мероприятия		
НАЗВАНИЕ	Мастер – класс по подбору стильного образа	
Формат мероприятия	Развлекательная программа для взрослых и детей	
Маркетинговое сообщение	ООО «Эйч энд Эм» предлагает окунуться в мир создания стильного образа	
ЦЕЛЬ	Товарная реклама	
ЗАДАЧИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- распространение рекламной продукции среди населения;</li> <li>- ознакомление с продукцией фирмы;</li> <li>- консультации;</li> <li>- фотосессия во время проведения мероприятия.</li> </ul>	
Дата проведения	12.06.2017	
День недели	Понедельник – выходной день	
Время (период)	11.00 – 13.00	
ЦА	<b>Физические лица</b>	
<b>ИДЕЯ МЕРОПРИЯТИЯ</b>		
Ключевая идея, элементы для создания атмосферы мероприятия	Объединить взрослых и детей в формате игровой программы. Основное обеспечение – костюмы стилистов и фотографов с символикой ООО «Эйч энд Эм».	
Привилегии	Мероприятие бесплатное	
<b>Место проведения</b>	<b>Описание</b>	
Город	г. Белгород	
Площадка	Стадион	
Помещения	-	
Персонал	Менеджеры, 5 чел.   Проведение подбора одежды и фотосессия	
Раздаточный материал		
шарики	Круглые шары белого цвета с эмблемой ООО «Эйч энд Эм»	1000 шт.
листовки	Листовки (Рис. 3.4)	
<b>Стоимость, руб.</b>		
Изготовление шариков 1 000 шт.		12 400,00, без НДС
Изготовление листовок		9 120,00, без НДС
Конфеты с логотипом		9 120,00, без НДС
Работа 3 промоутеров (150 руб. в час) в течение 3-х часов		1350,00, без НДС
		<b>Итого 31990 руб. НДС не облагается</b>



Мастер – класс по подбору стильного образа  
и фотосессия от компании H&M

12 июня 2017 года

Вход свободный

Рис. 3.2. Реклама промо - мероприятия ООО «Эйч энд Эм».

Таблица 3.2

### План реализации рекламной компании

Мероприятие	Сроки проведения
Разработка нового товарного знака	01.08.2017 по 31.08.2017
Регистрация лицензионного договора, относящегося к одному товарному знак	01.09.2017
Формирование инновационной корпоративной культуры	01.08.2017-31.12.2017
Участие в выставках	18.09.2017 по 24.01.2017
Создание службы стилистов	01.08.2017
Размещение рекламы блога в Сети Интернет	01.08.2017
Промо-мероприятия (промо-акции) для продвижения услуг	12.06.2017



### 3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий

Бюджет на реализацию мероприятий (табл. 2.3) будет состоять из следующих составляющих и требует выделения дополнительных затрат.

Рассмотрим подробно затраты на каждое мероприятие:

- ✓ стоимость участия в 3 выставках составит 54 тыс. руб.
- ✓ к POS – материалам будут относиться следующие листовки, предназначенные для размещения на выставках (табл. 3.4)
- ✓ создание технической службы (табл. 3.5).
- ✓ размещение рекламы в Интернете будет осуществляться в течение 4-х месяцев.

Реализация данного проекта будет проводиться силами специалистов ООО «Эйч энд Эм» дополнительных затрат на оплату труда не будет.

Для оценки эффективности реализации проекта будем учитывать прогнозируемые дополнительные доходы от продажи в соотношении с затратами на реализацию данного проекта.

При уровне маржи 15% доходами от рекламного проекта стало: увеличение выручки за счет реализации дополнительно  $2685100 \text{ руб.} \cdot 15\% = 402765 \text{ руб.}$  (табл. 3.6).

Таблица 3.3

Бюджет проекта

Мероприятие	Стоимость, руб.
Стоимость участия в выставке	54 000,00
POS – материалы	38 520,00
Регистрация лицензионного договора, относящегося к одному товарному знак	13500,00
Стоимость создания службы технического сопровождения продукции	101 450,00
Размещение рекламы блога в Сети Интернет	60 000,00
Итого	253 970,00

Таблица 3.4

## Затраты на полиграфию

Вид листовки, формат, вид печати	Количество, шт.	Цена за шт., руб.	Стоимость, руб. без НДС (НДС не облагается)
Листовка 1, А5, 4+4	2000	6,42	12 840,00
Листовка 2, А5, 4+4	2000	6,42	12 840,00
Листовка 3, А5, 4+4	2000	6,42	12 840,00
Итого			38 520,00

Таблица 3.5

## Затраты на создание службы стилистов

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.
1. Закупка оборудования	32 520,00
2. Заработная плата	65 312,00
3. Материальное обеспечение	3 618,00
Итого	101 450,00

Рассчитаем сумму капитальных и операционных затрат (табл.3.6).

Таблица 3.6

## Капитальные и операционные расходы

Капитальные расходы (тыс. руб.)		Операционные расходы (тыс. руб.) – на год	
Стоимость участия в выставке	54 000,00	Размещение рекламы блога в Сети Интернет	60 000,00
Регистрация лицензионного договора, относящегося к одному товарному знаку	13500,00	POS – материалы	38 520,00
Закупка оборудования	32 520,00	Стоимость создания службы технического сопровождения продукции	101 450,00
		Печать листовок	38 520,00
		Заработная плата	65 312,00
		Материальное обеспечение	3 618,00
Итого	224520	Итого	303802

Ожидаемый рост продаж при измененном покупательском потоке и увеличении среднего чека в штуках до уровня 4,0 выразится в увеличении валового дохода на 5%. Как показали расчеты для осуществления данного проекта необходима сумма денежных средств в размере 224520 рублей. Источником получения этих средств было принято решение использовать собственные средства ООО «Эйч энд Эм». Вложения носят единовременный характер.

Сумму балансовой себестоимости ООО «Эйч энд Эм» необходимо увеличить на сумму постоянных затрат, при этом необходимо учесть и то, что с годами себестоимость продукции и стоимость оказанных услуг будет возрастать. Предположим, что ее рост будет составлять 5% ежегодно и на протяжении реализации проекта.

В связи с постоянным повышением цен на сырье, ежегодно будут подниматься цены на 5%. Проведем прогнозный расчет выручки в течение 5 лет (рис 3.3).



Рис. 3.3. Прогнозируемый расчет выручки от реализации продукции ООО «Эйч энд Эм» за 2018-2022 гг., руб.

Изменение затронут большую часть покупателей приносящих доход в компанию - это молодежь которая следует всем канонам моды, следовательно ожидается рост покупателей желающих приобрести одежду

модного дома по привлекательной что в свою очередь приведет к повышению спроса товаров.

Цели проекта:

- увеличение продаж;
- увеличение среднего чека;
- увеличение конверсии;

Проект окупится в течение 7-ми месяцев за счет высоких темпов роста покупателей продукции. Реализация данного проекта приведет к повышению экономической эффективности деятельности ООО «Эйч энд Эм» как в краткосрочной так и в долгосрочной перспективе.

Современный мир, при всей его безусловной и банальной материальности, во многом является и миром образов, масок, ролей. На рынке большинство покупателей выбирает не столько конкретный товар или услугу, сколько образ, который возникает одновременно с актом их выбора, приобретения или пользования.

От успешной рекламной компании во многом зависит формирование положительного имиджа, от которого в конечном счете будет зависеть количество покупателей и соответственно увеличиваться прибыль. Чтобы рекламная кампания была эффективной она должна: привлекать и удерживать внимание целевой аудитории; прямо или косвенно доносить до аудитории необходимое представление о предмете рекламы; вызывать положительную ответную реакцию. На этапе разработки рекламного обращения следует учитывать данные о широте охвата, частоте появления и силе воздействия рекламы.

Таким образом, в результате исследования были выявлены основные недостатки имиджа бренда ООО «Эйч энд Эм»:

- отсутствие идентичности имиджа бренда;
- слабая узнаваемость фирмы;
- отсутствие собственного фирменного стиля;

- неузнаваемость рекламы;
- негативный опыт персонала, связанный с реализацией организационных изменений, низкая информированность персонала и отсутствие материальных стимулов к участию в изменениях.

Для повышения эффективности рекламной деятельности компании предлагается:

- ✓ участие в выставках.
- ✓ создание службы стилистов.
- ✓ создание блога.
- ✓ промо-мероприятия (промо-акции) для продвижения услуг

Расчитан бюджет проекта, затраты и прогнозируемая выручка.

Цели проекта:

- увеличение продаж;
- увеличение среднего чека;
- увеличение конверсии;

Разработанные мероприятия по совершенствованию имиджа бренда приведут к формированию в сознании потребителей устойчивого имиджа бренда фирмы и заинтересует новые категории покупателей.

## Заключение

Термин «маркетинг» происходит от английского слова «market», рынок и означает деятельность в сфере рынка и сбыта. Маркетинг необходим не только для всестороннего изучения рынка, спроса на товар, нужд и желаний покупателей, для учета всего этого, для деятельности потребителя, но и для активного воздействия на комплексное изучение рынка, планирования производства товаров, изучение каналов и способов стимулирования сбыта, воздействия на организацию и управление производства.

Маркетинговая философия ведения бизнеса находит свое применение практически во всех отраслях и сферах хозяйственной деятельности рыночно ориентированных стран, формируя при этом инновационные маркетинговые инструменты на разных уровнях управления. В то же время в ответ на наметившиеся проблемы экономики формируется новый целостный взгляд на маркетинговую деятельность, а именно холистический маркетинг как целостный подход, отражающий в себе видение и принципы теории систем. То есть делается попытка признать и сбалансировать различные компетенции и сложности маркетинговой деятельности.

Объект работы - ООО «Эйч энд Эм», находится ТЦ Мега Гринн по адресу: Белгород Богдана Хмельницкого просп., 137Т.

Основные виды деятельности:

- розничная торговля одеждой и обувью;
- розничная торговля нательным бельем, косметическими и товарами личной гигиены.

Организация за последний год увеличило выручку от реализации товаров на 56 % а сумму прибыли на 260 тыс. руб. или на 97%, что говорит о повышении эффективности работы организации. Численность работающих, несмотря на финансовый кризис, сократилась незначительно, всего на 5 человек, это же касается и фонда оплаты труда работников, но при этом

эффективность использования персонала значительно увеличилась, о чем говорит возросшая на 758,2 тыс. руб. выработка на одного работника, но при этом доля прибыли на одного работника увеличилась на 4,8 тыс. руб., что говорит о перераспределении расходов в пользу снижения заработной платы и увеличения прочих статей, что является отрицательной в перспективном периоде тенденцией. В целом, организация имеет достаточно низкий уровень рентабельности для торгового предприятия и за последний год хоть и увеличило рентабельность на 0,31% все равно оставляет желать лучшего.

При увеличении выручки на 56,0%, себестоимость увеличилась на 55,2%, что говорит об эффективном управлении затратами и привело к увеличению прибыли на 65,6%, что является существенным для предприятия.

Чистая прибыль ООО «Эйч энд Эм» выросла почти в три раза.

Рентабельность продаж организации находится на очень низком уровне для торговой организации. При этом за последний год она увеличилась только на 0,10 %, это обусловлено совпадением темпов роста себестоимости продукции (155,2 %) с темпами роста выручки (156,0%).

Рентабельность предприятия в процентах к активам в целом ниже рентабельности продаж, что говорит о неэффективном использовании всех активов организации и тенденции к повышению нет.

Был сделан вывод, что проведение рекламных акций с направленность рекламы на продвижение конкретных услуг очень эффективно и дальнейшая проработка данного направления принесет значительный рост доходов компании.

К основными конкурентам ООО «Эйч энд Эм» на рынке торговли одеждой и обувью в г. Белгороде относятся:

- Сети магазинов «Modis»;
- Сеть магазинов «New Yorker».

Из проведенного анализа можно сделать вывод о том, что ООО «Эйч энд Эм» не уступает своим основным конкурентам по большинству критериев.

Был сделан вывод о неполном соответствии имиджа предприятия ООО «Эйч энд Эм» в сознании потребителей.

Комплекс маркетинга в повышении конкурентоспособности как антикризисной меры в управлении предприятия содержит мероприятия имиджевого маркетинга:

- разработка нового логотипа.
- участие в выставках.
- создание службы стилистов.
- создание блога.
- Промо-мероприятия (промо-акции) для продвижения услуг.

Разработанные мероприятия по совершенствованию имиджа бренда приведут к формированию в сознании потребителей устойчивого имиджа бренда фирмы и заинтересует новые категории покупателей.



### Список литературы

1. Азоев Г., Старостин В. Персонализированный маркетинг// Маркетинг. – 2015. - № 5. – С. 38-62
2. Артемьева Ю.В. Маркетинговая безопасность? Принцип работы// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 6. – С. 32-38
3. Банчева А.А. К вопросу о маркетинговой политике предприятия (маркетинговая политика в теории и практике)// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 6. – С. 14-23
4. Бесчастнов В. Маркетинг персонала в сфере обслуживания// Управление персоналом. – 2014. - № 15. – С. 63-67
5. Борисова С.Г. Об интеграции концепции управления маркетинговыми активами в модель менеджмента образовательной организации// Образование и наука. – 2016. - № 7. – С. 38-46
6. Бурцева Т. И др. Бюджет интегрированных систем маркетинговых коммуникаций// Маркетинг. – 2015. - № 5. – С. 75-82
7. Бурцева Т. И др. Маркетинговые исследования в управлении товарным ассортиментом// Маркетинг. – 2014. - № 6. – С. 41-57
8. Габидинова Г. Маркетинговые коммуникации на рынке ценных бумаг// Маркетинг. – 2016. - № 1. – С. 72-79
9. Газарян А.Е. Топология рыночных отношений и место маркетинга в системе управления предприятий// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 6. – С. 3-14
10. Голик В.С., Голик С.И. Использование Интернет-технологий в международном маркетинге// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 3. – С. 113-117
11. Голубков Е.П. Антикризисный маркетинг// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 1. – С. 5-18

12. Голубков Е.П. Еще раз к вопросу о некоторых основополагающих понятиях маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 4. – С. 115-127
13. Голубкова Е.Н., Михайлов О.З. Управление внутренним маркетингом// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 1. – С. 60-71
14. Горелова А. Интернет-маркетинг// Маркетинг. – 2016. - № 3. – С. 58-68
15. Горелова А. Кризис как маркетинговая возможность// Маркетинг. – 2014. - № 2. – С. 79-87
16. Грошева И. Роль маркетинга в управлении инновационной деятельностью малых и средних промышленных предприятий// Проблемы теории и практики управления. – 2013. - № 6. – С. 95-105
17. Дейнекин Т.В. Интернет-форумы как инструмент маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. - № 1. – С. 73-79
18. Демченко А. Маркетинговые инновации в условиях кризиса// Маркетинг. – 2014. - № 1. – С. 44-51
19. Дудин С.Г. Политэкономическое происхождение маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 2. – С. 3-12
20. Душкина М.Р. Модели коммуникативного воздействия в маркетинге// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 4. – С. 67-74
21. Зайцева О.С., Чардымский М.Г. Маркетинговые и психологические аспекты деловых бесед и переговоров// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 6. – С. 87-97
22. Исаева Е.В. Внутрифирменный маркетинг в концепции маркетинга партнерских отношений// ЭПОС. – 2014. - № 3. – С. 38-42
23. Капустина Л.М., Бабенкова А.В. Корпоративный клиент в системе маркетинга предприятия// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 5. – С. 34-46
24. Карпова С. Маркетинговые инструменты ТНК// Маркетинг. – 2016. - № 1. – С. 11-20

- 25.Карпова Н.С. Очерк развития российского маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 2. – С. 4-19
- 26.Кириллина Н. Социальный потенциал маркетинговых коммуникаций в информационной среде современного города// Общество и экономика. – 2016. - № 1. – С. 135-148
- 27.Козин В.А. Перспективы развития маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 6. – С. 3-11
- 28.Козлова О. Формирование рынка органических продуктов питания: роль государственного маркетинга// Проблемы теории и практики управления. – 2014. - № 11. – С. 121-126
- 29.Коротков А. Методы прогнозирования в маркетинговых исследованиях// Маркетинг. – 2014. - № 2. – С. 28-41
- 30.Корчагин П. Рынок маркетинговых услуг: репутационный менеджмент// Проблемы теории и практики управления. – 2015. - № 3. – С. 120-132.
- 31.Кудряшова О.А. Понятие, функции и значение выставочной деятельности// Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. - № 5. – С. 58-72
- 32.Куярова Л., Ларина Ю. Стратегический маркетинг в организации: концепции сетевого управления// проблемы теории и практики управления. – 2015. - № 7-8. – С. 113-119
- 33.Ладнова А.В. и др. Адаптивный маркетинг как способ повышения эффективности взаимодействия производителя и потребителя// Экономика, статистика и информатика. – 2016. - № 6. – С. 58-63
- 34.Липартелиани Н.Н. Маркетинг отношений в системе повышения конкурентоспособности регионального туристического агентства// Экономика, статистика и информатика. – 2014. - № 4. – С. 44-49
- 35.Логинов М. Маркетинг услуг в ипотечном кредитовании// Маркетинг. – 2013. - № 5. – С. 65-80
- 36.Логинов М. П. Развитие маркетинга услуг в системе ипотечного жилищного кредитования России// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 2. – С. 81-90

- 37.Мазур Е.Е. «Эмоциональный маркетинг»: миф или новая маркетинговая концепция// Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. - № 1. – С. 16-27
- 38.Моисеенко И.В., Носкова Е.В. Классификация методов определения емкости рынка на основе применяемой маркетинговой информации// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 6. – С. 23-32
- 39.Мукожев А.М. и др. Специфика организации и формирования показателей маркетинговой деятельности в сфере общественного питания// Пищевая технология. – 2014. - № 5-6. – С. 8-11
- 40.Никанорова А.В. Использование мобильного маркетинга как средства стимулирования сбыта// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 4. – С. 18-23
- 41.Николаев А.М. Интеграция системы маркетинга в организационную структуру предприятия// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 2. – С. 12-19
- 42.Овечкин А.В. Интернет-маркетинг в условиях кризиса// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 3. – С. 99-102
- 43.Ольков А. Повышение эффективности маркетинговых коммуникаций// Маркетинг. – 2016. - № 3. – С. 53-66
- 44.Оспанова К.К. Электронный маркетинг-микс: ретроспектива и оценка современного состояния// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 1. – С. 4-16
- 45.Пархименко В.А. и др. Маркетинг информационных технологий: особенности и инструменты// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 5. – С. 72-86
- 46.Полякова О. Концепции маркетинговых коммуникаций// Маркетинг. – 2016. - № 5. – С. 62-75
- 47.Пономарева А. Коммуникационный маркетинг в креативной составляющей// Маркетинг. – 2014. - № 3. – С. 32-40
- 48.Прозоровский С. Международные маркетинговые исследования// Маркетинг. – 2016. - № 5. – С. 62-79

- 49.Рощак Д., Багандов И. CRM-системы в формировании комплекса маркетинговых коммуникаций// Маркетинг. – 2012. - № 4. – С. 53-62.
- 50.Руденко М. Маркетинг взаимодействия и сетевая теория// Маркетинг. – 2015. - № 6. – С. 41-48
- 51.Руденко М. Маркетинг взаимодействия: моделирование управления спросом// Маркетинг. – 2014. - № 5. – С. 55-62
- 52.Руденко М. Оценка маркетингового потенциала компании// Маркетинг. – 2014. - № 2. – С. 117-127
- 53.Руденко М. Ресурсный подход к моделированию маркетингового потенциала компании// Маркетинг. – 2015. - № 2. – С. 40-48
- 54.Руденко М., Письменников Д. Маркетинговый потенциал компании// Маркетинг. – 2015. - № 3. – С. 28-43
- 55.Рукавишников А.В. Маркетинговые коммуникации и рекламный рынок в России// СГЗ. – 2015. - № 4. – С. 185-191
- 56.Рыжикова Т. Методы сегментирования потребителей// Маркетинг. – 2014. - № 4. – С. 23-35
- 57.Рыкалина О. Маркетинговый инструментарий в реализации логистических инноваций// Маркетинг. – 2014. - № 4. – С. 44-56
- 58.Сабурова М.М. Маркетинговая служба: проблемы внедрения и позиционирования// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 2. – С. 133-139
- 59.Семенов И. Стратегический маркетинг в формировании конкурентных преимуществ// Маркетинг. – 2014. - № 1. – С. 20-40
- 60.Сергеева М.Г. Маркетинговая служба как инструмент рынка труда и рынка образовательных услуг// Альма матер. – 2015. - № 11. – С. 60-68
- 61.Сидорчук Р.Р. Маркетинговый аспект формирования оптимального промышленного ассортимента для малого бизнеса// Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - № 1. – С. 23-31
- 62.Старостин В. Клиентоориентированный подход в маркетинговых Интренет-коммуникациях// Маркетинг. – 2015. - № 3. – С. 66-71

### **Список приложений**

1. Бухгалтерский баланс
2. Отчет о финансовых результатах
3. Благотворительный фонд
4. Отчет о распределении гуманитарной помощи

## Приложение 1

**Бухгалтерский баланс**  
на **31 декабря 2016** г.

		Коды		
		<b>0710001</b>		
		<b>28</b>	<b>03</b>	<b>2017</b>
		<b>86410144</b>		
		<b>7705840940</b>		
		<b>47.71</b>		
		<b>64</b>	<b>16</b>	
		<b>384 (385)</b>		

Организация **ООО «Эйч энд Эм»** Форма по ОКУД  
 Дата (число, месяц, год) \_\_\_\_\_ по ОКПО  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН  
 Вид экономической деятельности **Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах** по ОКВЭД  
 Организационно-правовая форма/форма собственности **Общество с ограниченной ответственностью** по ОКОПФ/ОКФС  
 Единица измерения: **тыс. руб.** (млн. руб.) по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) **308023, БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛ, БЕЛГОРОД Г, БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦКОГО ПРОСП. 137,**

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31	На 31
		декабр На _____ я 2016 г. <sup>3</sup>	декабря 2015 г. <sup>4</sup>	декабря 2014 г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
110	Нематериальные активы	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-

120	Основные средства	817	303	105
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу I	817	303	105
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	10502	10457	5684
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	-	-	-
	Дебиторская задолженность	8107	8178	4212
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	555	114	54
	Прочие оборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу II	19164	18749	9950
	<b>БАЛАНС</b>	19981	19052	10055



Пояснения 1	Наименование показателя 2	31 декабр На я _____	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 16 г. 3 _____	20 15 г. 4 _____	20 14 г. 5 _____
	<b>ПАССИВ</b>  <b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>  Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	167	167	167
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( - ) <sup>7</sup>	( - )	( - )
	Переоценка внеоборотных активов	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-
	Резервный капитал	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	305	212	112
	Итого по разделу III	472	379	279
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>  Заемные средства	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	-	-	-
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>  Заемные средства	6507	5297	2151
	Кредиторская задолженность	13006	13376	7625

	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	19509	18673	9776
	<b>БАЛАНС</b>	19981	19052	10055

Руководитель

\_\_\_\_\_  
(подпись)\_\_\_\_\_  
(расшифровка подписи)Главный  
бухгалтер\_\_\_\_\_  
(подпись)\_\_\_\_\_  
(расшифровка подписи)“ ” 20 г.  
\_\_\_\_\_

## Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.

2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.

3. Указывается отчетная дата отчетного периода.

4. Указывается предыдущий год.

5. Указывается год, предшествующий предыдущему.

6. Некоммерческая организация именуется указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).

7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

## Приложение 2

## Отчет о финансовых результатах

за весь 20 16 г.

Организация	<b>ООО «Эйч энд Эм»</b>	по ОКПО	Коды		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	0710002		
Вид экономической деятельности	<b>Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах</b>	по ОКВЭД	<b>28</b>	<b>03</b>	<b>2017</b>
Организационно-правовая форма/форма собственности	<b>Общество с ограниченной возможностью</b>	по ОКОПФ/ОКФС	86410144		
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)		по ОКЕИ	7705840940		
			47.71		
			<b>64</b>	<b>16</b>	
			384 (385)		

Пояснения 1	Наименование показателя 2	За	весь	За	весь
		20 16 г. 3		20 15 г. 4	
	Выручка 5	107296		68777	
	Себестоимость продаж	( 98818 )		( 63658 )	
	Валовая прибыль (убыток)	8478		5119	
	Коммерческие расходы	( 7950 )		( 4851 )	
	Управленческие расходы	( - )		( - )	
	Прибыль (убыток) от продаж	528		268	
	Доходы от участия в других организациях	-		-	
	Проценты к получению	-		-	
	Проценты к уплате	( - )		( - )	
	Прочие доходы	64		847	
	Прочие расходы	( 459 )		( 1068 )	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	133		47	

	Текущий налог на прибыль	( 40 )	( 15 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	93	32

Пояснения 1	Наименование показателя <sup>2</sup>	За	весь	За	весь
		20 16 г. <sup>3</sup>		20 15 г. <sup>4</sup>	
	<b>СПРАВОЧНО</b>				
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода				
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода				
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию				
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию				

Руководитель

\_\_\_\_\_  
(подпись)\_\_\_\_\_  
(расшифровка подписи)Главный  
бухгалтер\_\_\_\_\_  
(подпись)\_\_\_\_\_  
(расшифровка подписи)“ ” 20 г.  
\_\_\_\_\_

## Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.

2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о прибылях и убытках общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о прибылях и убытках, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.

3. Указывается отчетный период.

4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.

5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".