

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ
МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения, группы 92071250
Папяна Василия Нверовича

Научный руководитель:
старший преподаватель
Жильникова М.М.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1.1 Маркетинг как концепция организации современного бизнеса	6
1.2. Основные типы организационных структур управления маркетинговой деятельностью	10
2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ООО «Интерьер»	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	18
2.2. Оценка эффективности деятельности маркетинговой службы ООО «Интерьер».....	23
3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРУКТУРЫ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ.....	33
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	41
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ..	43

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы дипломного проекта заключается в том, что эффективное управление в современных условиях рынка – необходимое условие развития бизнеса, реализации конкурентных преимуществ торговых предприятий.

В сфере непосредственной деятельности торговых предприятий большинство руководителей осознало необходимость создания специализированных подразделений, выполняющих функции сбора, обработки и анализа коммерческой информации – как внутренней, так и внешней. Такими функциональными подразделениями стали службы маркетинга.

Совершенствование структуры и деятельности маркетинговой службы на предприятии – актуальная тема на сегодняшний день, так как большинство торговых предприятий не имеют оптимальной системы организации маркетинга. Службы маркетинга торговых предприятий формируются для выработки стратегии и тактики поведения предприятия на рынках товаров и услуг. Целью их функционирования является обеспечение выживаемости торговых предприятий, основанной на совершенствовании доставки, хранения и реализации товаров, удовлетворении потребностей и запросов потребителей.

Вместе с тем, для современных управленческих структур крупных торговых компаний одинаково важен вопрос создания системы и технологии управления, которая обеспечивает эффективную хозяйственную деятельность компании. В современной социально-экономической обстановке в условиях высокой конкуренции торговых компаний на внутреннем российском рынке первостепенное значение приобретает решение поиска оптимальных путей доставки, технологии хранения и реализации товаров. В силу этого, много внимания менеджеры торговых предприятий вынуждены уделять вопросу оптимизации организационных структур управления маркетингом.

Главная цель дипломного проекта – исследовать особенности управления и результаты маркетинговой деятельности торгового предприятия ООО «Интерьер» и разработать практические мероприятия по ее совершенствованию.

Исходя из поставленной цели, необходимо решить ряд взаимосвязанных **задач**:

1. Обобщить теоретические аспекты и передовой опыт маркетинговой деятельности в сфере торговли.
2. Дать организационно-экономическую характеристику торгового предприятия ООО «Интерьер».
3. Проанализировать систему управления маркетинговой деятельностью и оценить эффективность маркетинговой службы ООО «Интерьер» на примере одного из сетевых магазинов.
4. Разработать проект мероприятий по совершенствованию структуры и деятельности маркетинговой службы ООО «Интерьер».
5. Сделать экономическое обоснование проекта.

Предмет исследования – система управления и эффективность маркетинговой деятельностью в ООО «Интерьер».

Теоретико-методологическая база исследования. В основу исследования были положены труды отечественных и зарубежных ученых в области совершенствования систем управления предприятиями, научные статьи и иные публикации по теме исследования, нормативные документы федеральных и региональных органов власти.

Эмпирической базой исследования послужили материалы, публикуемые в официальных источниках, регламентирующие финансово- хозяйственную деятельность торгового предприятия, а так же бухгалтерская, финансовая отчетность и внутренние документы ООО «Интерьер» за 2015-2016гг., материалы сети Интернет.

Методы исследования базируются на исследовании отечественных и зарубежных авторов в области совершенствования маркетинговой деятельности торговых предприятий.

Практическая ценность дипломного проекта, заключается в разработке варианта совершенствования системы маркетинговой деятельности крупного торгового предприятия, входящего в вертикально интегрированный холдинг.

Результаты, полученные в ходе выполнения дипломного проекта, могут быть распространены на другие торговые предприятия, совершенствующие организационную систему служб маркетинга.

Структура работы обусловлена целями и задачами исследования; дипломный проект состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографии.

РАЗДЕЛ 1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Маркетинг как концепция организации современного бизнеса

Маркетингом называется комплексная система организации производства и сбыта продукции, которая ориентирована на удовлетворение потребностей определенных потребителей и получение прибыли, основанная на исследовании и прогнозировании рынка, изучении внешней и внутренней среды предприятия, разработке тактики и стратегии поведения на рынке при помощи маркетинговых программ.

Маркетинговая деятельность обязана обеспечить следующие условия для ведения бизнеса:

- надежная, достоверная и своевременная информация о рынке, динамике и структуре конкретного спроса, предпочтениях покупателей и их вкусах, иными словами, обеспечивать всю информацию о внешних условиях функционирования торгового предприятия;

- создание ассортимента товаров, более полно удовлетворяющего рыночным требованиям, чем товары конкурентов;

- необходимое воздействие на спрос, рынок и потребителя, которое обеспечивает максимальный контроль за сферой реализации.

Производство только того, что требуют покупатель и рынок. Это – девиз производителей, работающих на основе принципов маркетинга.

В обязанности службы маркетинга входят разработка тактики фирмы и осуществление ценовой, сбытовой, товарной политики и стратегии продвижения товара на рынке. Основой маркетинга служит идея нужд, потребностей, запросов человека. Исходя из этого, сущность маркетинга состоит в следующем: следует производить исключительно то, что обязательно

найдет сбыт, а не навязывать покупателю продукцию без предварительного «согласования» с рынком.

Сущность маркетинга составляют следующие основные принципы:

- поставленная цель на достижение конечного результата производственно-сбытовой деятельности. Эффективная реализация товара на рынке в намеченных количествах означает, в сущности, захват его определенного сегмента исходя из долговременной цели, намеченной фирмой;
- концентрация производственных, исследовательских и сбытовых усилий на основных направлениях деятельности маркетинга;
- направленность фирм не на сиюминутный результат, а на результат маркетинговой работы в течение долгого времени. Прогнозные исследования, разработки товаров рыночной новизны на основе их результатов, требуют особого внимания.

Методы маркетинговой деятельности заключаются в проведении:

- анализа внешней (среды по отношению к организации), куда входят не только рынок, но также социальные, политические, культурные и прочие условия. С помощью анализа выявляются факторы, которые препятствуют коммерческому успеху или ему содействуют. В конце анализа формируется банк данных, оценивающих окружающую среду и ее возможности;
- анализ потенциальных и реальных потребителей. Этот анализ состоит в исследовании экономических, социальных, демографических и прочих характеристик людей, собирающихся сделать покупку, а также их потребностей в широком смысле этого слова и процессов приобретения ими наших товаров или конкурирующих;
- планирование будущих и изучение существующих товаров, или разработка концепций создания новой продукции и/или модернизации старой, включая их упаковку, ассортимент качество и т. п. (Снимаются с производства устаревшие товары, которые не дают расчетной прибыли);

- планирование продвижения и реализации товара, включающее в случае необходимости, создание, собственных сетей сбыта с терминалами и магазинами;

- обеспечение формирования спроса и стимулирование сбыта с помощью комбинирования рекламы («паблик рилейшнз») и различных материальных стимулов, которые направлены на агентов, покупателей и конкретных продавцов;

- обеспечение ценовой политики (планирование систем и уровней цен на поставляемые товары, определение «технологии» использования цен, скидок, бонусов и т. д.);

- удовлетворение региональных технических и социальных норм, в котором сбывается продукция, что означает обязанность обеспечить должную безопасность использования товара и защиты окружающей среды, соответствие этико-моральным нормам, необходимый уровень потребительской ценности продукта;

- управление маркетингом, т.е. планирование, контроль и выполнение программы по маркетингу, а также личных обязанностей каждого служащего в организации, оценка прибылей и рисков, эффективности принимаемых решений в сфере маркетинга.

Рассмотрим основные функции маркетинга. К ним относятся:

- мониторинг окружающей среды;
- исследования рынка;
- анализ потребительского спроса;
- планирование услуги (товара);
- планирование сбыта товара;
- планирование продвижения товара на рынке;
- планирование цен;
- управление маркетингом и обеспечение социальной ответственности.

Хотя многие операции и требуют выполнения однотипных функций, таких, как продвижение товара, установление цен анализ потребительского спроса, они могут выполняться по-разному. Помимо этого отдел маркетинга занимается вопросом конкуренции.

Чтобы торговое предприятие функционировало, необходимо, чтобы продукция, закупленная предприятием, нашла свой сбыт. Рассмотрим ряд составляющих маркетинговой политики предприятия:

1. Система сбыта товара является одной из важнейших в политике маркетинга предприятия. В сбытовой политике специалисты в области маркетинга касаются вопросов выбора наиболее оптимального, с их точки зрения, канала сбыта и способа метода сбыта товара, что при эффективном использовании непременно увеличит прибыль предприятия.

2. Канал сбыта (распределения) товара является одним из пунктов сбытовой политики предприятия. Это – человек или организация, которая занимается продвижением и обменом определенного товара (или групп товаров) на рынке.

В большинстве случаев реализация готовой продукции производится через сеть посредников, которые формируют определенный канал сбыта. В сфере сбыта использование услуг посредников, прежде всего, выгодно для самих производителей. В данном случае они вынуждены иметь дело с ограниченным кругом лиц, заинтересованных в реализации продукции. Кроме этого, при движении товара непосредственно до рынка сбыта обеспечивается его широкая доступность. При помощи посредников можно уменьшить количество прямых контактов производителей с потребителями товара. Посредниками могут выступать средние и крупные оптовые базы, биржевые структуры, снабженческо-сбытовые компании, магазины и торговые дома.

Выделим основные причины, которые обуславливают использование посредников:

- для организации процесса движения товаров требуется наличие определенных финансовых ресурсов;

- для создания оптимальной системы движения товаров предполагается наличие знаний и опыта в области конъюнктуры рынка своего товара, распределения и методов торговли;

Благодаря своим контактам и опыту посредники обеспечивают широкую доступность товара и доведение его до целевых рынков. Такими посредниками, в частности, являются многие торговые компании. В условиях рыночной экономики торговые компании уделяют значительное внимание проблемам оптимизации процесса движения товара от производителя до потребителя. Результаты их хозяйственной деятельности во многом зависят от правильности выбора каналов распределения товаров; формы и методов их сбыта; широты ассортимента и качество услуг, предоставляемых предприятием, которые связаны с реализацией продукции.

Функционирование торговых предприятий в условиях рыночной экономики показывает, что в современных условиях способны выжить лишь те из них, которые наиболее адекватно реагируют на изменения состояния внешней макросреды и запросы рынка.

1.2. Основные типы организационных структур управления маркетинговой деятельностью

Под организационной структурой управления предприятием понимается состав (перечень) отделов, служб и подразделений в аппарате управления, системная их организация, характер соподчиненности и подотчетности друг другу и высшему органу управления фирмы, а также набор координационных и информационных связей, порядок распределения функций управления по различным уровням и подразделениям управленческой иерархии.

Достаточно крупная торговая организация имеет, как правило, линейно-функциональную структуру управления. Эта структура является самой распространенной структурой иерархического типа, широко используется во всем мире.

Основу этой структуры составляет, помимо линейного принципа руководства, специализация управленческой деятельности по функциональным подразделениям организации (маркетинг, производство, финансы, экономика, персонал и т. д.).

В сфере непосредственной деятельности торговых предприятий большинство руководителей осознано необходимость создания специализированных отделов, выполняющих функции сбора, обработки и анализа коммерческой информации – как внутренней, так и внешней. Такими отделами стали службы маркетинга.

Службы маркетинга торговых предприятий формируются для выработки стратегии и тактики поведения предприятия на рынках товаров и услуг. Целью их функционирования является обеспечение выживаемости торговых предприятий различных форм собственности, основанной на совершенствовании производства и реализации продукции, удовлетворении потребностей и запросов потребителей.

Их работа ориентирована на концепцию социально-этичного маркетинга, главным условием которой является не только обеспечение долговременного благополучия самого предприятия, но и общества в целом. Маркетинг здесь представляет собой не столько функцию бизнеса, сколько широкий взгляд на всю сферу производства товаров и их реализацию.

Маркетинговая служба имеет большое значение в реализации концепции маркетинга. Маркетинговые структуры большей частью зависят от размеров и вида деятельности предприятия, специфики продукции, а также от общей структуры управления предприятием.

В практике работы предприятий структура маркетинговых служб разнообразна, но можно выделить следующие основные типы линейно-функциональных структур:

- по финансовой маркетинговой деятельности;
- по продукту;
- по регионам;
- по группам потребителей;
- матричные.

Пример линейно-функциональной структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия по функциям маркетинга представлен на рисунке 1.2.1.

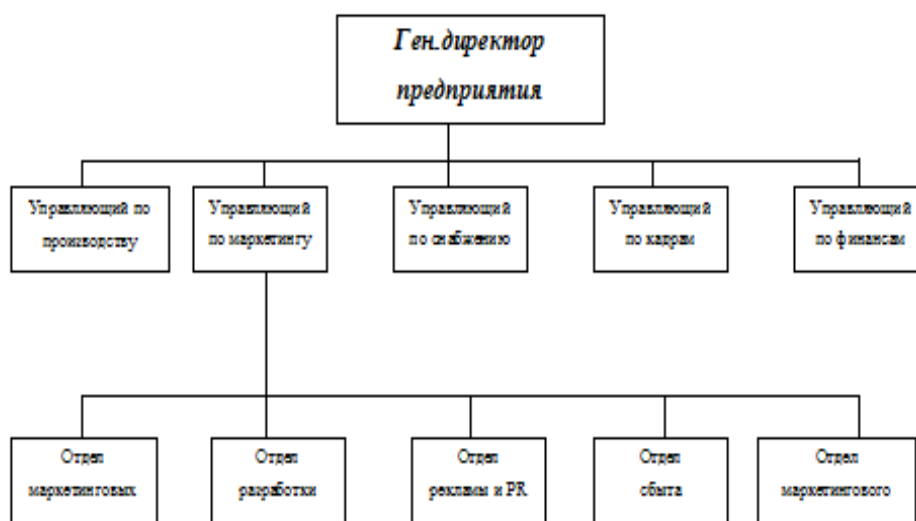


Рисунок 1.2.1 – Пример структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия по функциям маркетинга

В организации функциональных маркетинговых подразделений каждый отдел или сектор разрабатывает и осуществляет одну или ряд определенных функций маркетинговой деятельности. Подобную структуру имеют маркетинговые службы небольших предприятий, работающих с узким товарным ассортиментом на небольшом числе национальных рынков и их

сегментов, отличающихся определенной однородностью, стабильностью и относительно незначительной величиной емкости.

Однако такой тип структуры имеет недостатки:

- отсутствие специальных подразделений по продукту и затрудненность непосредственного контроля за процессами разработки нового товара, его создания и внедрения на рынок приводят к замедлению обновления ассортимента выпускаемых изделий, соответствующих запросам конечных потребителей;

- затруднено решение вопросов финансирования маркетинговых мероприятий и др.

Пример линейно-функциональной структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия по продукции (товарно-отраслевой) представлен на рис. 1.2.2.

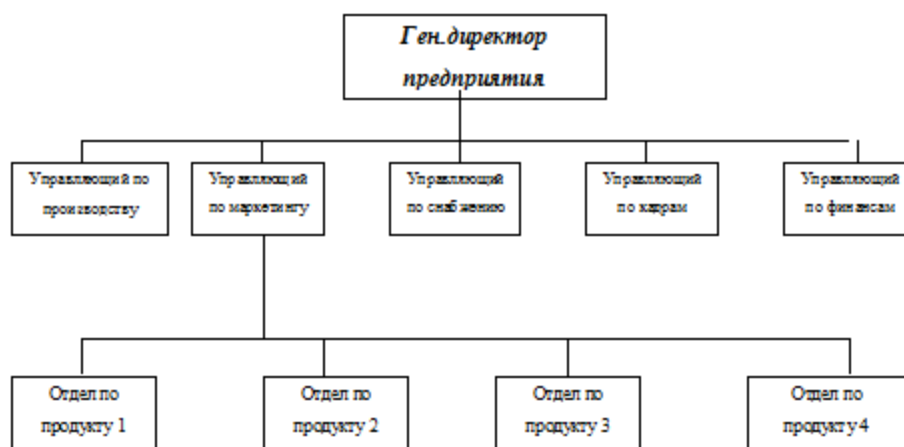


Рисунок 1.2.2 – Пример структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия по продукции (товарно-отраслевой)

Такую структуру имеют маркетинговые службы фирм, выпускающих ассортиментную продукцию с различной технологией производства и специализирующихся на небольшом числе сбытовых рынков относительно однородного характера. Это позволяет фирмам лучше приспособливаться к рыночным требованиям по каждому отдельному товару или однородной группе товаров.

меняющиеся запросы потребителей.

Недостатки товарно-отраслевой структуры:

- чрезмерный акцент на технологическую ориентацию маркетинговой деятельности, сложность поиска новых сфер применения товара и выхода на новые рынки сбыта;
- неэффективность работы из-за утяжеления аппарата управления за счет многочисленных товарных отделов;
- усложнение стратегического руководства и реализации единой маркетинговой программы.

Пример линейно-функциональной структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия по регионам и странам представлен на рисунке 1.2.3.

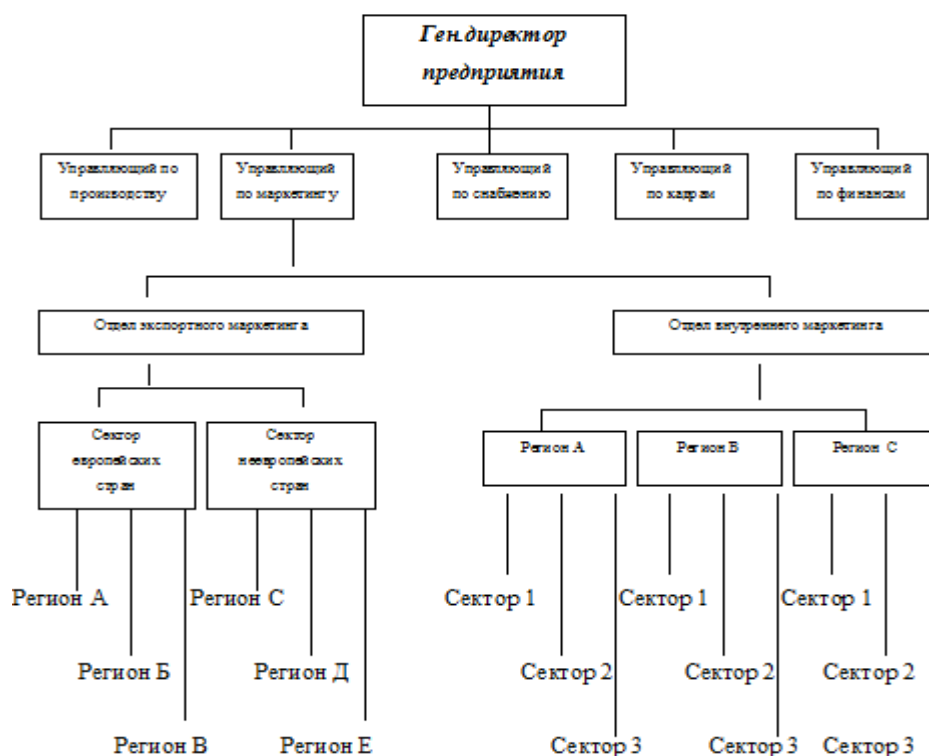


Рисунок 1.2.3 – Структура управления маркетинговой деятельностью предприятия по регионам и странам

Организация маркетинговых служб по странам и регионам характерна для предприятий по немногочисленным однородным товарам, с четко

очерченными границами рынка. Региональная структура дает преимущества предприятиям, осуществляющим широкую сбытовую и производственную деятельность внутри страны и за рубежом.

Более простой разновидностью рассматриваемой организационной структуры управления является организация маркетинговых служб только по регионам, в пределах одной страны. Такая структура предъявляет особые требования к характеру производимых фирмой товаров. Товары должны быть однородны (автомобили, косметика, часы, сельхозтехника, универсальное оборудование и т.п.) и удовлетворять однородным требованиям потребителей различных сегментов в регионе. Чаще всего это товары, пользующиеся стабильным спросом у значительных групп населения и продающиеся через широкую сеть посредников, покрывающих своей деятельностью весь регион.

Региональная структура построения маркетинговых служб имеет и недостатки:

- затрудненность координации по товарам и функциям, расчлененность товарной политики по рыночным регионам;
- децентрализация и дублирование ряда функций маркетингового управления;
- недостаточная эффективность для инновационных, подверженных в значительной степени обновлению товаров, а также для компаний с продукцией широкого ассортимента.

В современных условиях дифференцированного рынка особое значение имеет организационная структура по группам потребителей, которая представляет собой своего рода маркетинговые управленческие отделения по рыночным сегментам. Пример такой структуры представлен на рис. 1.2.4.



Рисунок 1.2.4 – Пример структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия по группам потребителей

Такая структура дает возможность ориентировать всю деятельность фирмы на конечных потребителей и на этой основе осуществлять для каждой их группы индивидуальную, специализированную комплексную рыночную политику по всему процессу воспроизводства.

При организационном построении маркетинговых служб важно обеспечить прямую и обратную связь между маркетинговыми и функциональными службами общего управления фирмой. При прочих равных условиях, чем проще структура, чем меньше уровней управления и количество координационных и центральных служб, тем мобильнее система управления и тем выше шансы на успех.

Выводы по разделу 1

1. Маркетингом называется комплексная система организации производства и сбыта продукции, которая ориентирована на удовлетворение потребностей определенных потребителей и получение прибыли, основанная на

исследовании и прогнозировании рынка, изучении внешней и внутренней среды торгового предприятия, разработке тактики и стратегии поведения на рынке при помощи маркетинговых программ.

2. Маркетинговая деятельность обязана обеспечить следующие условия для ведения бизнеса:

надежная, достоверная и своевременная информация о рынке, динамике и структуре конкретного спроса, предпочтения покупателей и их вкусы;

создание ассортимента товаров, более полно удовлетворяющего рыночным требованиям, чем товары конкурентов;

необходимое воздействие на спрос, рынок и потребителя, которое обеспечивается максимальным контролем за сферой реализации.

3. Основой маркетинга служит идея нужд, потребностей, запросов человека. Исходя из этого, сущность маркетинга состоит в следующем: следует предлагать покупателю исключительно то, что обязательно найдет сбыт, а не навязывать покупателю продукцию без предварительного «согласования» с рынком.

4. Управление маркетингом на торговых предприятиях предполагает создание специализированной службы маркетинга, занимающейся вопросами производства и организацией сбыта продукции. В зависимости от особенностей деятельности торговых предприятий, видов оказываемых услуг, предлагаемой ими продукции, специфики сегмента рынка, на котором фирмы работают, существуют различные типы организационного построения маркетинговых служб. Структура маркетинговых служб торговых предприятий довольно разнообразна, но среди них можно выделить следующие основные типы линейно-функциональных структур: по финансовой маркетинговой деятельности; по продукту; по регионам; по группам потребителей. Как система управления маркетинг требует значительной адаптивности, гибкости, оперативности принятия решений, соответствующего организационного построения управленческих служб и периодической их реорганизации.

РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ООО «ИНТЕРЬЕР»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Предприятие ООО «Интерьер» по характеру собственности является частным, а по организационно-правовой форме – обществом с ограниченной ответственностью. Такое положение закреплено в его Уставе. Компания зарегистрирована в категории «Оптовая торговля парфюмерными и косметическими товарами» и действует на рынке Центрального федерального округа. Холдинг был создан в апреле 1996 года. Он является одним из крупнейших на рынке косметики, парфюмерии и бытовой химии в сфере оптово-розничной торговли.

В составе холдинга взаимодействуют:

- крупнейшая дистрибьюторская компания – поставщик парфюмерии, косметики, бытовой химии;
- транспортная компания, имеющая свой парк машин;
- логистическая компания, предоставляющая полный комплекс услуг, связанных с транспортировкой и хранением грузов.

ООО «Интерьер», представляющая торговую сеть, которая является одной из крупнейших розничных сетей парфюмерно-косметических магазинов самообслуживания на рынке Центрального федерального округа.

Розничное направление представлено 153 магазинами, расположенными по всему Центральному федеральному округу. 8 из них франчайзинговые магазины - это самостоятельные, юридически независимые торговые предприятия, объединенные единой торговой маркой «Семь Дней».

ООО «Интерьер» представляет собой вертикально интегрированную торговую холдинговую компанию. Каждая компания холдинга производит различный продукт или услугу для удовлетворения общих потребностей. При этом все компании имеют единую структуру управления, связаны общей инфраструктурой, согласованно осуществляют бизнес-процессы, контролируются общим владельцем.

Миссия торговой компании ООО «Интерьер»: обеспечить население всего Центрального федерального округа региона России удобными, расположенными недалеко от дома магазинами с качественными парфюмерно-косметическими и иными товарами, лучшими ценами, широчайшим ассортиментом, отличным качеством обслуживания.

На основе принятой миссии разрабатывается стратегия развития торгового предприятия. Эта стратегия является отправной точкой для разработки более узконаправленной стратегии маркетинга торговой сети «Интерьер» – созданию долговременного конкурентного преимущества.

ООО «Интерьер» на основе договоров с поставщиками получает и реализует по розничным ценам парфюмерную продукцию, косметику, бытовую химию, средства личной гигиены и т.д. Клиентами являются розничные покупатели: граждане, с которыми заключается договор о купле-продаже в виде товарно-кассового чека.

Организационная структура управления маркетинговой деятельностью ООО «Интерьер» является линейно-функциональной. В настоящее время такая организационная структура является наиболее распространенной. Здесь удачно сочетают линейные подразделения, выполняющие весь объем основной хозяйственной деятельности, с отделами и службами, реализующими конкретные функции управления в масштабах всей торговой компании: юридический отдел, служба безопасности, финансовый отдел.

Организации, имеющие линейно-функциональную структуру, имеют два важнейших свойства: они сохранили жесткость и простоту линейных связей и

приобрели компетентный высокопроизводительный управленческий потенциал [25, с. 31]. Освобождение линейных подразделений от решения общеорганизационных управленческих задач позволило резко увеличить масштабы их специализированной деятельности, обеспечив тем самым положительный эффект для развития всей организации.

На сегодняшний день функции маркетинга в ООО «Интерьер» разбросаны по разным подразделениям. Согласно классификации, представленной в разделе 1.2 дипломного проекта, такая структура управления маркетинговой деятельностью предприятия называется «по функциям маркетинга». Изначально служба маркетинга была создана с таким расчетом, чтобы наилучшим образом способствовать достижению торговой сетью «Семь Дней» маркетинговой стратегии – созданию долговременного конкурентного преимущества. В обеспечении маркетинговой стратегии так или иначе задействованы все структурные подразделения ООО «Интерьер».

Департамент развития работает в трех основных направлениях:

- стратегическом (исследуется рейтинг продаж, выявляются группы товаров, перспективных в плане сбыта, с которыми необходимо работать остальным группам маркетинговой службы, а также бесперспективные – такие товары необходимо выводить из торговой сети; делается прогноз долговременного развития торговой сети);
- оперативном (менеджеры разрабатывают определенные механизмы работы с группами товаров, на которые меняется спрос; составляется прогноз, какой сегмент рынка будет пользоваться наибольшим спросом в ближайшее время, а также определяют причины этого);
- тактическом (даются рекомендации остальным подразделениям службы маркетинга по группам товаров, которые неперспективны в плане сбыта и с которыми в данное время необходимо прекратить работать, и по группам товара, которые перспективны в плане сбыта и которые необходимо срочно приобрести).

Департамент ценообразования и ассортимента включает отдел маркетинга и рекламы, а также отдел логистики. Работа департамента заключается в постоянном обеспечении торговой сети продукцией надлежащего ассортимента по оптимальной цене.

Специалисты отдела логистики изучают информацию относительно покупателей и рекомендуют сегмент рынка для товаров, которые следует заказывать поставщикам. Также изучаются наилучшие пути доставки и хранения товара, прогнозируются объемы продаж в зависимости от тенденций рынка и других факторов внешней среды.

Отдел маркетинга и рекламы занимается подготовкой и осуществлением рекламных кампаний. Главными направлениями этих компаний являются разработка и формирование позитивного имиджа торговой сети, в которой покупателю помогут купить то, что ему необходимо.

Особенностью рекламной деятельности предприятия является следующее. ООО «Интерьер», как и ООО «Концерн Сигма-Опт», не занимается рекламой своих товаров. За них это делают производители и оптовые поставщики, чьей продукцией компания торгует. Рекламируются собственно только магазины фирменной сети «Семь Дней» в конкретном населенном пункте. Поэтому эффективность работы отдела оценивается через увеличение числа продаж в сетевых фирменных магазинах.

В стратегическом плане цель такого рода рекламы – создание хорошо запоминающегося образа сетевого магазина, в который покупателю хотелось бы прийти неоднократно. Подобная реклама имиджа имеет долгосрочный характер и подразумевает постоянное финансирование [43, с. 15].

Департамент продаж и кадров включает три важнейших структурных подразделения: службу персонала, центр обучения.

Вся информация из различных департаментов стекается в департамент ИТ. Технологии, применяемые в этом департаменте, позволяют обработать информацию, собранную другими подразделениями маркетинговой службы,

проанализировать ее, построить прогноз и внести предложения по корректировке торгового процесса.

Осуществлением единой политики ООО «Интерьер» в области финансов занимается Финансовый департамент во главе с финансовым директором. Департамент разрабатывает финансовую стратегию компании и определяет базу для ее финансовой устойчивости; составляет расчеты и проекты перспективных и текущих финансовых планов; осуществляет мероприятия по укреплению финансовой дисциплины. Также в задачи Департамента входит определение возможных финансовых рисков и разработка предложений по их уменьшению.

Контроль деятельности различных функциональных подразделений и департаментов осуществляет Департамент ревизии и контроля. Задача департамента состоит в контроле процессов организационно-хозяйственной деятельности ООО «Интерьер» с целью наиболее эффективного использования всех видов ресурсов в и получения максимальной прибыли.

Розничная сеть ООО «Интерьер» представлена фирменными магазинами. Первый магазин сети был открыт в октябре 2002 года в Воронеже. По состоянию на 2014 год розничная сеть включает 153 фирменных магазина в Воронежской, Липецкой, Белгородской, Тамбовкой, Курской, Тульской и Московской областях.

Запасы товаров хранятся на складе, едином для всех магазинов. Товарную матрицу составляют косметика, парфюмерия, товары по уходу за детьми, средства личной гигиены, бытовая химия: чистящие и моющие средства, товары для дома и т.п.

Анализ показывает, что основную группу потребителей товаров сети магазинов можно охарактеризовать как представителей экономического класса населения со средним достатком. С расчетом на эту целевую группу Департамент ценообразования и ассортимента и определяет ценовую политику. Поэтому отличительной чертой сети магазинов стала наиболее демократичная

ценовая политика среди конкурентов. Такая политика делает покупателями магазинов сети людей различного достатка.

Далее оценим эффективности деятельности маркетинговой службы ООО «Интерьер».

2.2. Оценка эффективности деятельности маркетинговой службы ООО «Интерьер»

Под эффективностью деятельности маркетинговой службы в дипломном проекте мы будем понимать сравнительную оценку результата деятельности торговой компании, отражающую не только ее возможность обеспечения экономического роста, но и способность стимулировать прогрессивные структурно-качественные изменения.

Конкретным объектом исследования стал типовой магазин сети «Семь Дней», расположенный в г. Старый Оскол Белгородской области.

Оценку эффективности деятельности маркетинговой службы

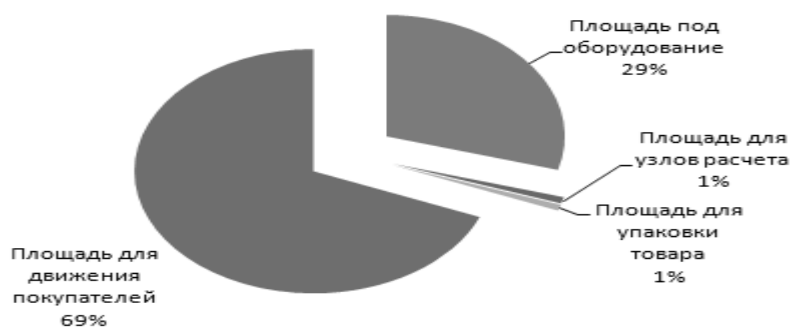
ООО «Интерьер» начнем с анализа технологических, маркетинговых и социальных показателей, а также показателей ассортимента. Завершим оценку анализом экономических показателей хозяйственной деятельности сетевого фирменного магазина.

К технологическим показателям относятся общая и торговая площади магазина, структура торговой площади магазина, коэффициент установочной площади, коэффициент демонстрационной (выставочной) площади и т.д. Основные технологические показатели, характеризующие эффективность деятельности маркетинговой службы в магазине, в г. Старый Оскол, представлены в табл. 2.2.1.

Таблица 2.2.1 - Основные технологические показатели, характеризующие эффективность деятельности маркетинговой службы

Технологические показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 к 2014 гг.	2016 к 2015 гг.
Общая площадь магазина, м ²	936	936	936	0	0
Торговая площадь, м ²	692	646	646	- 6,7%	0
Установочная площадь, м ²	221,44	200,26	200,26	- 9,6%	0
Демонстрационная (выставочная) площадь	636,64	621,47	623,69		
Коэффициент эффективности использования общей площади магазина	0,74	0,69	0,69	- 6,7%	0
Коэффициент установочной площади	0,32	0,31	0,31	- 3,1%	0
Коэффициент демонстрационной (выставочной) площади	0,92	0,96	0,97	+ 4,3%	+ 1,0
Емкость торгового оборудования	2,88	3,10	3,11	+ 7,7%	+ 0,3%

Структура торговой площади магазина представлена на рисунке 2.2.1.



**Рисунок 2.2.1 – Структура торговой площади магазина ООО «Интерьер» ,
г. Старый Оскол**

Анализ показывает, что структура торговой площади магазина довольно рациональна. Это положительно характеризует работу маркетинговых служб ООО «Интерьер».

Коэффициент эффективности использования общей площади магазина показывает, какую часть общей площади магазина занимает собственно площадь, отведенная под торговый зал. Этот коэффициент рассчитывается как соотношение торговой площади к общей площади магазина. В нашем случае общая площадь магазина составляет 936 м², а торговая площадь 692 м². Таким образом, коэффициент эффективности использования общей площади магазина в 2014 г. был равен:

$$692 / 936 = 0,74.$$

Таким образом, 74% площадь магазина было отведено под торговые помещения, а 26% – под складские и вспомогательные. В дальнейшем коэффициент эффективности использования общей площади магазина сокращался. Это объясняется тем, что были выделены дополнительные площади под складские помещения из-за перебоев с поставками товара. На этом дополнительном складе стали храниться запасы наиболее востребованных товаров. Например, тех, на которые в данный период объявлены скидки. Снижение коэффициента эффективности использования общей площади магазина указывает на недостаточную эффективность деятельности маркетинговых служб ООО «Интерьер».

Для определения рациональности использования торговой площади, необходимо просчитать коэффициенты установочной площади и демонстрационной площади. Коэффициент установочной площади показывает, какая доля площади пола торгового зала занята под торговую мебель и оборудование: стеллажи, полки, витрины, расчетные узлы и т.п.

Анализ показывает, что коэффициент установочной площади приближен к нормативу, что свидетельствует о рациональном размещении товара. Данный коэффициент в 2015-2016 гг. сократился на 3,1% по сравнению с 2014 г. Это свидетельствует о положительной работе руководства магазина и всей маркетинговой службы ООО «Интерьер», которая постоянно следит за рациональным использованием торгового помещения.

Однако эффективность использования площади торгового зала определяется не только степенью использования ее под оборудование. Важно, чтобы установочная площадь была эффективно использована для демонстрации товара. Показатель, характеризующий степень полезного использования площади – это коэффициент демонстрационной (выставочной) площади, который определяется отношением площади, использованной для демонстрации товара, к общей площади торгового зала. В нашем случае торговая площадь магазина составляет 692 м², а демонстрационная (выставочная) площадь в 2014 г. – 636,64 м². Рассчитанный коэффициент демонстрационной (выставочной) площади:

$$636,64 / 692 = 0,92.$$

Рекомендуемая минимальная величина коэффициента демонстрационной площади для магазинов непродовольственных товаров составляет 0,65 – 0,75.

Расчет коэффициента емкости торгового оборудования определяется отношением выставочной площади к установочной. Расчеты показали, что торгово-технологическое оборудование емкое, т.к. как коэффициент емкости оборудования больше 2. При этом емкости оборудования постоянно растут, что является положительным фактором деятельности магазина.

Проведенный анализ материально-технической базы магазина дает возможность сделать выводы о том, что площади магазина используются эффективно и в полном объеме. Негативным является тот факт, что часть торгового помещения была выделена под дополнительный склад товаров. Однако за счет рациональной демонстрации товара емкости торгового

оборудования постоянно растет. Это положительно характеризует работу маркетинговых служб ООО «Интерьер» в сфере расположения и представления товара в магазине.

Далее для определения эффективности работы маркетинговых служб определим показатели, характеризующие устойчивость ассортимента магазина.

Коэффициент устойчивости ассортимента определяется как отношение количества видов товаров, имеющих в продаже в течение определенного времени, к обязательному количеству видов товаров, которые должен предлагать сетевой магазин.

Количество видов товаров, имеющих в продаже, рассчитывалось нами как среднее ежедневное значение. Количество видов товаров, установленных магазину, рассчитывалось нами как среднее значение товаров, на которые составлены прайс-листы. Это количество также росло ежегодно. Однако темпы роста видов товаров, установленных магазину, росли быстрее, чем темпы роста имеющих в продаже товаров.

Значение коэффициента устойчивости ассортимента находится в пределах от 0 до 1. При этом, чем ближе этот показатель к 1, тем устойчивее и полнее ассортимент магазина. Соответственно, лучше работают маркетинговые службы. Рассчитанный показатель несколько ниже нормативного и постоянно снижается.

В качестве маркетингового анализа нами была проведена оценка сумм и структуры чеков магазин. Анализ показал следующее. Покупатели приобретают бытовую химию, парфюмерию и косметику в среднем ежемесячно. Как правило, покупки совершаются на небольшую сумму: 40% покупателей потратили не более 300 рублей, еще 30% – менее 1000 рублей (рис. 2.2.2).

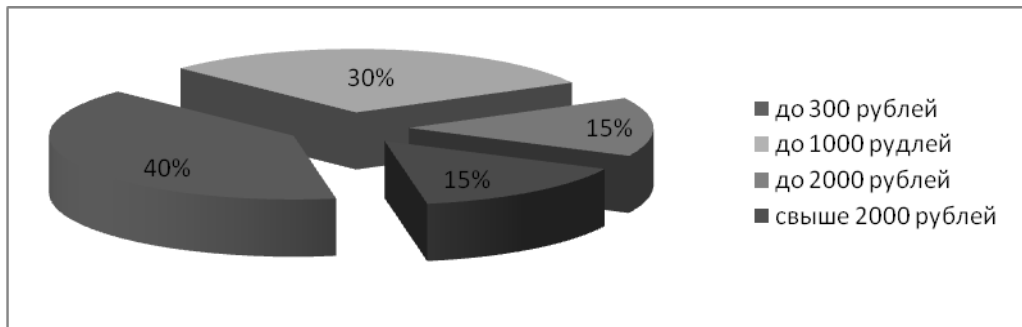


Рисунок 2.2.2 – Распределение сумм покупок в чеках ООО «Интерьер», г. Старый Оскол

Средний чек, т.е. это товарооборот в денежном выражении за определенный период, приведенный к количеству чеков за тот же период [31, с. 22], в магазине равен 526 рублей. Это не очень большая сумма, но и цены в магазине невысокие.

Далее в рамках маркетингового анализа определим, сколько позиций содержится в чеке. Т.е. сколько предметов приобретает покупатель за одну покупку. Распределение числа покупок в чеках магазина «Семь Дней», г. Старый Оскол представлено на рисунке 2.2.3.

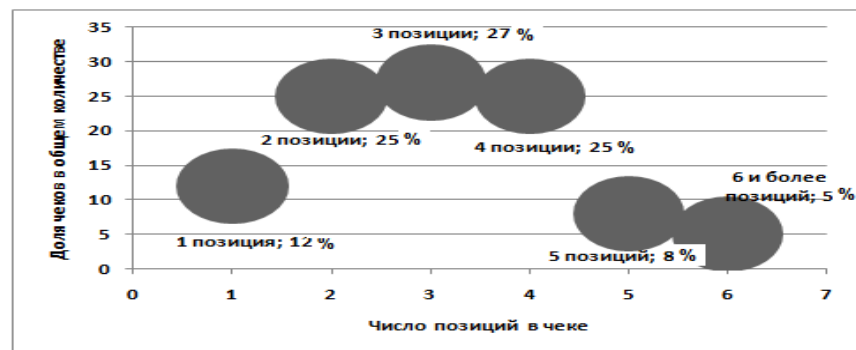


Рисунок 2.2.3 - Распределение числа покупок в чеках магазина «Интерьер», г. Старый Оскол

Проведенный анализ показывает, что большинство покупателей совершает от 2 до 4 покупок за один раз. Суммарная доля таких покупок составляет 77%. Это неплохой показатель, но менеджеры торговой сети «Семь Дней» должны постоянно работать над его повышением.

Важнейшим социальным показателем является уровень торгового обслуживания.

В магазине «Интерьер», расположенном в г. Старый Оскол, было опрошено более 150 человек. Из них 134 явились покупателями магазина, 10 человек пришли в магазин за покупками, но по различным причинам эти покупки не совершили, а еще 6 человек – ознакомились с ценами и ассортиментом магазина без цели покупки.

С целью определению оценки качества торгового обслуживания по каждой позиции была определена доля каждого ответа на определенный вопрос.

Таблица 2.2.5 – Оценка качества торгового обслуживания в магазине «Интерьер», г. Старый Оскол

Состав показателей	Доля ответов от общего количества		
	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
Ассортимент представленных в магазине товаров	1 0,67	2 0,20	3 0,13
Размещение витрин и стендов с товарами	1 0,76	2 0,18	3 0,04
Среднее время на ожидание продавца-консультанта, мин.	1 0,75	2 0,18	3 0,07
Профессиональное мастерство продавцов-консультантов	1 0,61	2 0,28	3 0,11
Организация торговой рекламы и информации	1 0,88	2 0,06	3 0,06
Профессиональное мастерство кассиров	1 0,78	2 0,12	3 0,10
Среднее время на обслуживание в кассе, мин.	1 0,62	2 0,20	3 0,18
Оценка качества торгового обслуживания	1 0,72	2 0,16	3 0,12
Среднее значение	0,73	0,17	0,10

Анализ показывает, что наилучшей оценки заслужили показатели «Размещение витрин и стендов с товарами» (76% оценок «Хорошо»), «Организация торговой рекламы и информации» (88% оценок «Хорошо») (76% оценок «Хорошо»), «Профессиональное мастерство кассиров» (78% оценок «Хорошо»).

Худшие оценки заслужили показатели: «Ассортимент представленных в магазине товаров» (13% оценок «Неудовлетворительно»); «Среднее время на обслуживание в кассе» (18% оценок «Неудовлетворительно»).

Анализ результатов хозяйственной деятельности магазина «Семь Дней» показал, что товарооборот за последние три года постоянно растет: прирост в 2016 г. к 2014 г. составил 35,53%. При этом доходы от реализации товара резко увеличились в 2015 г., а в 2016 г. незначительно упали. Все вышеперечисленные факторы привели к тому, что прибыль от реализации сократилась на 2,28%. Особенно резкое сокращение произошло в 2016 г.

Для оценки эффективности функционирования маркетинговой службы торгового предприятия особый интерес представляет определение рентабельности. Для торговых предприятий наиболее важным является показатель рентабельности продаж.

По торговому предприятию «Интерьер» уровень рентабельности продаж в отчетном периоде постепенно сокращался: от 5,66% в 2014 году до 4,08% в 2016 году (см. рис. 2.2.4). Соответственно, снижалась и общая рентабельность: от 5,42% в 2014 году до 3,76% в 2016 году. Прочие расходы за весь период исследования превышали прочие доходы (см. табл. 2.2.6). Причем разрыв между этими характеристиками хозяйственной деятельности торгового предприятия увеличивался. Поэтому темп спада общей рентабельности опережал темп спада рентабельности продаж. Рентабельность продаж за три года снизилась на 27,90%, а общая рентабельность – на 30,56%. Все это в целом свидетельствует о низкой эффективности деятельности маркетинговых

служб в сфере обеспечения экономических показателей и рентабельности хозяйственной деятельности.

Проведенный анализ позволил сделать следующие выводы по эффективности деятельности маркетинговой службы «Интерьер»:

- площади магазина используются эффективно и в полном объеме; негативным является тот факт, что часть торгового помещения была выделена под дополнительный склад товаров;

- эффективность деятельности маркетинговых служб

ООО «Интерьер» в сфере обеспечения устойчивости ассортимента сетевого магазина снижается;

- цены в сетевом магазине невысокие; «средний чек» составляет 526 рублей и содержит от 2 до 4 позиций;

- коэффициент завершенности покупок достаточно высок: от 0,87 до 0,92; это свидетельствует о высокой квалификации продавцов, а также правильном формировании ассортиментной политики;

- покупатели в целом довольны качеством обслуживания в ООО «Интерьер», но желают видеть более широкий ассортимент предлагаемых товаров;

- прибыли от реализации за три года снизилась на 2,28%, рентабельность продаж – на 27,90%, а общая рентабельность – на 30,56%; это крайне негативный факт в хозяйственной деятельности предприятия;

- в целом маркетинговые службы действуют недостаточно эффективно, что приводит к потере покупателей и снижению результативности хозяйственной деятельности предприятия.

Потенциал повышения эффективности деятельности маркетинговых служб ООО «Интерьер» заключается в сокращении расходов на реализацию, росте производительности труда, росте продажи товаров, росте доходов и снижении расходов от прочих видов деятельности, увеличении эффективности

использования торговых площадей, оптимизации ассортиментной политики и др.

Выводы по разделу 2

1. ООО «Интерьер» представляет торговую сеть магазинов парфюмерных и косметических товаров. Розничное направление представлено 153 магазинами, расположенными по всему Центральному федеральному округу.

2. Организационная структура управления маркетинговой деятельностью ООО «Интерьер» является линейно-функциональной. На сегодняшний день функции маркетинга в ООО «Интерьер» разбросаны по разным подразделениям. Такая структура управления маркетинговой деятельностью предприятия называется «по функциям маркетинга».

3. Конкретным объектом исследования стал типовой магазин сети «Интерьер», расположенный в г. Старый Оскол Белгородской области. Проведенный анализ показал, что в целом маркетинговые службы ООО «Интерьер» действуют недостаточно эффективно, что приводит к потере покупателей и снижению результативности хозяйственной деятельности предприятия.

4. Потенциал повышения эффективности деятельности маркетинговых служб ООО «Интерьер» заключается в сокращении расходов на реализацию, росте производительности труда, росте продажи товаров, росте доходов и снижении расходов от прочих видов деятельности, увеличении эффективности использования торговых площадей, оптимизации ассортиментной политики и др.

РАЗДЕЛ 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРУКТУРЫ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ

Рассмотрим организационные мероприятия, необходимые для осуществления проекта, а также произведем оценку его экономической целесообразности.

Расчет будем производить для Курско-Белгородского регионального сбытового центра. Территориально центр планируется разместить в поселке городского типа Горшечное Курской области. Выбор объясняется удобным географическим расположением поселка. Он расположен на границе Белгородской и Курской области, недалеко от федеральной трассы. В поселке развита транспортная и иная инфраструктура, имеются необходимые трудовые ресурсы. Кроме того, в поселке имеются пустующие складские помещения, которые можно арендовать на долговременной основе.

Организация Курско-Белгородского регионального центра будет осуществляться за счет собственных средств ООО «Интерьер».

Далее рассчитаем себестоимость продукции. Себестоимость продукции складывается из первоначальных единовременных выплат и налогов, а также из текущих расходов каждого года – постоянных и переменных [23, с. 102]. На практике используется понятие условно-постоянные затраты, так как, их величина может быть изменена в зависимости от условий хозяйствования [42, с. 212].

Начнем учитывать затраты с оценки капитальных единовременных расходов. Для реализации проекта создания региональных сбытовых центров ООО «Интерьер» понадобится следующее оборудование

Будет куплена необходимая техника для склада. Также понадобится оборудование в складское помещение, подсобные помещения и офис. Всего будет приобретено оборудования на сумму 584900 руб. Доставка, монтаж и

наладка оборудования обойдется в 5% от стоимости оборудования, рассчитанного в таблице 3.2.2:

$$584900 * 0,05 = 29245,5 \text{ руб.}$$

Для перевозки продукции в торговые точки понадобится автотранспорт. Его приобретение – самая затратная статья среди капитальных расходов. Предлагается приобрести 3 автомобиля ГАЗ Газель 2409 тягач и 2 автомобиля меньшей грузоподъемности ГАЗ Соболь 2310 бортовой.

Итого сумма капитальных единовременных вложений в оборудование и технику 3627824,5 руб. С данным набором оборудования и техники можно практически сразу приступить к хозяйственной деятельности.

Срок эксплуатации оборудования – 10 лет.

Срок эксплуатации грузового автомобиля – 8 лет.

Тогда рассчитаем амортизационные отчисления. Износ оборудования составляет 10% от балансовой стоимости оборудования в год:

$$584900 * 0,1 = 58490 \text{ руб.}$$

Износ транспорта составляет 12% от балансовой стоимости в год. В распоряжении компании находятся грузовые машина ГАЗ Газель 2409 седельный тягач и ГАЗ Соболь 2310 бортовой общей стоимостью 3040000 руб. Тогда 12% от 3040000 руб. равны:

$$3040000 * 0,12 = 364800 \text{ руб.}$$

Общая сумма амортизационных отчислений:

$$58490 + 364800 = 423290 \text{ руб.}$$

Компьютерная техника с периферийными устройствами и необходимыми программными продуктами будет предоставлена

ООО «Интерьер». Ее стоимость в расчет капитальных затрат принимать не будем.

Также для начала работы понадобится ремонт помещений под склад и офис. Он будет произведен силами ООО «Интерьер». Стоимость ремонтных работ с учетом материалов – 330000 руб.

2. Текущие расходы – т. е. расходы, которые несет предприятие на протяжении всего периода реализации проекта [24, с. 130].

2) Охрана.

Помещения регионального сбытового центра будут сдаваться под охрану в полицию. Стоимость договора составит 66328 в год.

3) Страховка ОСАГО для грузовых машин типа ГАЗ Газель 2409 и ГАЗ Соболь 2310 бортовой в Белгородской области для юридических лиц составляет 3442,5 руб. в год.

Соответственно, для пяти автомобилей:

$$3442,5 * 5 = 17212,5 \text{ руб.}$$

4) ООО «Интерьер» будет создавать склад и офис в арендуемых помещениях. Долговременная аренда предусматривает единовременный платеж один раз в год. Поэтому аренду также отнесем к текущим затратам.

Стоимость аренды составляет 300000 руб. в год.

5) Расходы на электроэнергию и водоснабжение: 4500 руб. в месяц или 54000 год.

6) Транспортные расходы включают оплату горюче-смазочных материалов, стоимость запасных частей к автомобилю и др. В силу особенностей деятельности регионального сбытового центра, транспортные расходы будут весьма значительны. Из опыта предпринимателей, осуществляющих аналогичные грузоперевозки, транспортные расходы на единицу грузовой техники составляют 410000 руб. [29, с. 9].

Т.к. в деятельности регионального сбытового центра эксплуатируются 5 единиц грузовой техники, то транспортные расходы составят:

$$410000 * 5 = 2050000 \text{ руб.}$$

8). Прочие расходы (затраты) в составе себестоимости продукции – это затраты на командировки по установленным законодательством нормам, плата сторонним предприятиям за подготовку и переподготовку кадров, затраты на

организованный набор работников, гарантийный ремонт и обслуживание, оплата услуг связи, банков и др. [45, с. 20].

Прочие расходы составят 21500 руб. в год.

Расходы на рекламу отсутствуют, т.к. рекламная программа осуществляется ООО «Интерьер» централизованно для всей сети. Рекламные акции осуществляются одновременно во всех торговых точках.

Таким образом, в первый год, когда расходы наиболее высоки, Курско-Белгородский региональный сбытовой центр ООО «Интерьер» будет иметь затрат на сумму 12675665 руб. В последующие годы будут учитываться только текущие затраты.

Менеджеры по развитию ООО «Интерьер» прогнозируют, что текущие затраты будут расти на 5% ежегодно. Это связано с внешними причинами, например, с инфляцией, а также с внутренними причинами – ростом товарной продукции и объемов перевозок, осуществляемых Курско-Белгородским региональным сбытовым центром.

Товарная продукция будет поступать в Курско-Белгородский региональный сбытовой центр непосредственно из Концерна «Сигма-ОПТ» – крупнейшей дистрибьюторской компании, которая специализируется на поставщиках парфюмерии, косметики, бытовой химии. Доставка на склады сбытового центра будет осуществляться большегрузным транспортом транспортной компании. Дистрибьюторская и транспортная компании являются звеньями одной логистической цепи и входят в холдинг «Сигма-ОПТ».

Далее оценим дополнительную прибыль ООО «Интерьер» после открытия Курско-Белгородского регионального сбытового центра. Анализ показал, что среднегодовая (за три года с 2014 по 2016 гг.) прибыль магазина составляет 164761 тыс. руб. (табл. 2.2.6).

По обслуживанию Курско-Белгородского регионального сбытового центра попадает 25 магазинов, расположенных в Курской и Белгородской областях.

Соответственно, ориентировочная прибыль 25 магазинов по состоянию на 2016 г.:

$$173495 * 25 = 4119025 \text{ тыс. руб.}$$

Дополнительная прибыль после открытия Курско-Белгородского регионального сбытового центра будет образовываться за счет расширения товарной номенклатуры и ассортимента, наиболее полного удовлетворения покупательских запросов.

Менеджеры по развитию ООО «Интерьер» (Департамент развития) прогнозируют, что дополнительная прибыль в первый год реализации проекта составит от 1 до 3% от среднегодовой прибыли. Рассчитывать будем по нижнему пределу:

$$4119025000 * 0,01 = 41190250 \text{ руб.}$$

В дальнейшем, по прогнозу Департамента развития ООО «Интерьер», прибыль будет расти на 6% ежегодно. Это связано с внешними причинами, например, с инфляцией, а также с внутренними причинами – ростом объемов продаж и выручки. Предполагаемую прибыль необходимо уменьшить на размер затрат по содержанию регионального сбытового центра.

Предварительно учтем только текущие затраты, без учета капитальных единовременных и амортизационных отчислений.

Как показали расчеты, единовременные капитальные затраты (первоначальные инвестиции) составили $IC = 3957824,5$ руб. в первый год реализации проекта. Амортизация, начисленная линейным способом равными долями, будет составлять 423290 руб. в год.

Налог на прибыль равен 20%.

Расчеты показывают, что ожидаемый денежный поток за восемь лет составит 262931575,55 руб.

Метод основан на сопоставлении величины исходных инвестиций с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею в течение прогнозируемого срока.

Поскольку приток денежных средств распределен во времени, он дисконтируется с помощью ставки r , устанавливаемой аналитиком (инвестором) самостоятельно, исходя из ежегодного процента возврата, который он может или хочет иметь на инвестируемый им капитал.

Ставка дисконтирования получена путем сложения ставки рефинансирования 8,25%, установленной Центральным банком Российской Федерации, с уровнем риска 2%.

Если $NPV < 0$ – проект следует отвергнуть, если $NPV > 0$ – проект следует принять [67, с. 211].

Индекс прибыльности (индекс рентабельности) показывает отношение сегодняшней стоимости к начальным капиталовложениям.

Проект создания Курско-Белгородского регионального сбытового центра приемлем, если $PI > 1$. Если $PI < 1$, то проект следует отвергнуть [20, с. 132].

Преимуществами метода чистой сегодняшней стоимости и метода индекса прибыльности при определении эффективности инвестиций являются:

- все расчеты ведутся, исходя из денежных потоков, а не из чистых доходов, учитывая амортизационные отчисления как источник средств, что отвечает современной финансовой теории;
- методики учитывают изменение стоимости денег со временем;
- принимая проект только с положительной NPV , предприятие будет наращивать свой капитал за счет этих проектов.

По данным видим, что чистый приведенный доход составит 152156635,94 руб. ($NPV > 0$), а индекс прибыльности 38,44 ($PI > 1$). Следовательно, проект является эффективным и экономически целесообразным.

Еще одним важным показателем эффективности реализации проекта является показатель внутренней нормы доходности (IRR), показывающий ожидаемую доходность проекта и, следовательно, максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом.

Таким образом, расчеты показали, что при $r_1 = 600\%$ интегральный эффект за 8 лет является положительной величиной, а при $r_2 = 700\%$ – отрицательной. Внутренняя норма доходности при этом равна $676,17\%$. Эта величина превышает цену капитала ($676,17\% > 10,25\%$), а значит, проект является прибыльным.

Рассчитаем срок окупаемости (Т) по месяцам:

$$T = IC / NPV_1 * 12 = 3957824,50 / 19562191,18 * 12 = 2,4 \text{ месяца.}$$

Округлив, получим 3 месяца.

Проанализировав все показатели эффективности инвестиционного проекта (табл. 3.2.9), можно сделать вывод о том, что создание и эксплуатация Курско-Белгородского регионального сбытового центра в качестве мероприятия по совершенствованию структуры и деятельности маркетинговой службы ООО «Интерьер», является эффективным и экономически целесообразным. Проект приемлем, поскольку на это указывают все показатели оценки его экономической эффективности.

Выводы по разделу 3:

1. В настоящее время маркетинговая деятельность планируется, контролируется и осуществляется различными Департаментами ООО «Интерьер». С целью совершенствования структуры и деятельности маркетинговой службы ООО «Интерьер» предлагается сосредоточить

большинство маркетинговых функций в одном департаменте, разделив сферы управления по региональному признаку.

2. Предлагается создать региональные сбытовые центры, т.е. перейти от структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия «по функциям маркетинга» к региональной структуре. Региональные сбытовые центры будут встроены в логистическую цепь с конкретными магазинами, расположенными в определенном регионе.

3. В результате SWOT-анализа были выявлены проблемы региональных сбытовых центров в структуре ООО «Интерьер». Это выгодно отличает ООО «Интерьер» от конкурентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате выполненного дипломного проекта все поставленные задачи были решены.

Теоретические исследования показали, что маркетингом называется комплексная система организации производства и сбыта продукции, которая ориентирована на удовлетворение потребностей определенных потребителей и получение прибыли. Управление маркетингом на торговых предприятиях предполагает создание специализированной службы маркетинга, занимающейся вопросами производства и организации сбыта продукции. В зависимости от особенностей деятельности торговых предприятий, видов оказываемых услуг, предлагаемой ими продукции, специфики сегмента рынка, на котором фирмы работают, существуют различные типы организационного построения маркетинговых служб.

Объектом исследования в дипломном проекте стало торговое предприятие ООО «Интерьер». ООО «Интерьер» представляет торговую сеть. Общество входит в холдинговую компанию, которое представляет собой вертикально интегрированную торговую холдинговую компанию.

Менеджерами холдинга осуществляется контроль над всеми компаниями, которые обеспечивают всю торгово-закупочную цепочку от оптовых закупок через доставку продукции до точки непосредственной реализации потребителю. В 90-е годы, когда холдинг создавался, полный вертикально-интегрированный холдинг мог обеспечить себе монополию на рынке. Однако по мере развития и совершенствования рыночных механизмов такой тип вертикальной интеграции может стать избыточным.

В настоящее время маркетинговая деятельность планируется, контролируется и осуществляется различными Департаментами ООО «Интерьер». Анализ показал, что такая организационная структура неэффективна. С целью совершенствования структуры и деятельности

маркетинговой службы ООО «Интерьер» предлагается сосредоточить большинство маркетинговых функций в одном департаменте, разделив сферы управления по региональному признаку.

Для этого предлагается создать региональные сбытовые центры, т.е. перейти от структуры управления маркетинговой деятельностью предприятия «по функциям маркетинга» к региональной структуре. В результате SWOT - анализа были выявлены проблемы региональных сбытовых центров в структуре ООО «Интерьер». Прежде всего, это отсутствие опыта организации системы сбыта через региональные центры и высокая зависимость от холдинга «Сигма-ОПТ». В то же время, после создания региональных сбытовых центров структурные подразделения

ООО «Интерьер» будет отличать эффективное сочетание горизонтальной и вертикальной интеграции. Это выгодно отличает ООО «Интерьер» от конкурентов.

Эффективность инвестиционного проекта оценивалась на примере Курско-Белгородского регионального сбытового центра. Рассчитав прибыль и затраты, проанализировав все показатели эффективности инвестиционного проекта, можно сделать вывод о том, что создание и эксплуатация Курско-Белгородского регионального сбытового центра в качестве мероприятия по совершенствованию структуры и деятельности маркетинговой службы ООО «Интерьер», является эффективным и экономически целесообразным. Срок окупаемости проекта – 3 месяца.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 года, с изменениями от 30 декабря 2008 года // Российская газета. – 21 января 2009. – Федеральный выпуск №4831.
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации: части первая, вторая и третья – представлен с последними изменениями и дополнениями / Библиотека кодексов: выпуск 1 (139). – М.: ИНФРА – М, 2015. – 496 с.
3. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебно-практическое пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2015. – 272с.
4. Академия рынка: маркетинг. – М.: Экономика, 2014. – 210с.
5. Амблер, Т. Практический маркетинг/Т.Амблер; – СПб: Питер, 2009. – 230с.
6. Алешина, И. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров / И.Алешина. – М., 2008. – 198с.
7. Ассель, Г. Маркетинг: принципы и стратегия./ Г.Ассель. – М.: ИНФРА - М, 2009. – 260с.
8. Афанасьев, М. Корпоративное управление глазами директората / М. Афанасьев // Вопросы экономики. – 2009. – № 5. – С.23-36.
9. Еляков, А.Д. Современная информационная революция / А.Д. Еляков //Социс. – 2008. – № 8. – С. 6-11.
- 10.Ефанов, А. Тенденции развития коммуникационных ТНК / А. Ефанов //МЭ и МО. – 2006. – № 11. – С.12-19.
- 11.Баканов, М. Роль топ-менеджеров в деятельности торговой фирмы / М. Баканов, Н. Ващекин // Креативная экономика. – 2014. – № 3. – С.43-56.

- 12.Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики / В.И. Беляев. – М.: КНОРУС, 2009. – 178с.
- 13.Бодренко, О.Н. Планирование продвижения товара на рынок / О.Н. Бодренко // Маркетинг. – 2014. – № 8. – С.14-21.
- 14.Болт, Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г.Дж. Болт. – М.: Экономика, 2014. – 120с.
- 15.Бизнес-планирование / Под ред. В. М. Попова и С. И. Ляпунова. – М.: Финансы и статистика. – 2014. – 45с.
- 16.Вахрушина, М.А. Управленческий анализ: 6-е изд., испр. / М.А. Вахрушина. – М.: Омега-Л, 2010. – 399 с.
- 17.Данилина, А. Управление сбытом продукции / А. Данилина // Российская экономика. – 2015 – № 9. – С.23-29.
- 18.Данько, Т. П. Управление маркетингом / Т.П. Данько. – М.: ИНФРА - М, 2014. – 320с.
- 19.Дамари, Р. Маркетинг на предприятии / Р. Дамари // Маркетинг. – 2015. – № 2. – С.6-11.
- 20.Дмина, О.П. Финансово-экономический анализ деятельности торговых предприятий / О.П. Дмина // Экономический анализ. – 2016. - № 5. – С. 130-137.
- 21.Жанаева, А.Е. Паблик рилейшенз / А.Е. Жанаева // Социс. – 2008. – № 1. – С.8-15.
- 22.Жолобов, В.К. Организация личных продаж /В.К. Жолобов // Социальная политика. – 2009 – № 9. – С.9-16.
- 23.Завгородняя, А.А. Маркетинговое планирование /А.А. Завгородняя, Д.О. Ямпольская. – СПб: Питер, 2015. – 345с.
- 24.Завьялова, П. Конкурентность и маркетинг / П. Завьялова // Российская экономика. – 2010. – № 12. – С.33-38.
- 25.Заметин, Б. О сущности стратегического маркетинга / Б. Заметин, И. Семенов // Российская экономика. – 2014. – № 3. – С.14-29.

- 26.Заметин, Б. Современный менеджмент: проблемы и решения / Б. Заметин // Российская экономика. – 2015. – № 5. – С.27-36.
- 27.Зинченко, Г.П. Социология на службе управления / Г.П. Зинченко// Социальная политика. – 2008. – № 3. – С. 36-43.
- 28.Иванов, В.И. Торговый менеджмент в условиях глобализации / В.И. Иванов // Экономист. – 2014. – № 1. – С.85-94.
- 29.Ильин, Н.Д. Развитие коммуникаций в торговом предприятии / Н.Д. Ильин // Социальная политика. – 2009. – № 1. – С.8-11.
- 30.Калина, А.В. Современный экономический анализ и прогнозирование (микро- и макроуровни): Учеб.-метод. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. / А.В. Калина, М.И. Конева, В.А. Ященко. – Киев: МАУП, 2003. – 416 с.
- 31.Календжан, С. О. Как составить план по маркетингу торговой компании / С. О. Календжан. – М.: Дело, 2008. – 214с.
- 32.Канаян, К. Инструменты розничного аналитика / К. Канаян, Р. Канаян // Российское предпринимательство. – 2014. – № 1. – С. 17-28.
- 33.Кержановский, Л. Менеджмент в торговле: основные проблемы / Л. Кержановский // Вопросы экономики. – 2015. – № 4. – С.6-12.
- 34.Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2014. – 136 с.
- 35.Кравцова, А.С. Рекламная стратегия фирмы / А.С. Кравцова // Российское предпринимательство. – 2014. – № 2. – С.9-15.
- 36.Красов, В.П. Помоги себе сам: Как привлечь инвестиции / В. П. Красов // Современная экономическая мысль. – 2016. – № 4. – С. 54-60.
- 37.Крис, А. Внутренняя торговля /А.Крис, Ж. Жале. – М.: ИГ «Прогресс», 2008. – 285 с.
- 38.Кривоносов, А. Логистика в системе торговых сетей / А. Кривоносов. – СПб.: Лань, 2015. – 250 с.
- 39.Кузнецов, О. Стимулирование личных продаж маркетинга / О. Кузнецов // Российская экономика. – 2016. – № 4. – С.14-21.

40. Кузьмин, Г. Коммуникационная политика торговой фирмы / Г. Кузьмин // Вопросы экономики. – 2015. – № 6. – С.17-22.
41. Климов, И.А. Оптимизация каналов сбыта / И.А. Климов // Экономика и Социология. – 2016. – № 11. – С.26-34.
42. Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.Ж. Ламбен. – М.: Наука, 2014. – 235с.
43. Лаптев, А. Маркетинговые задачи торговых предприятий / А. Лаптев // Российская экономика. – 2009. – № 4. – С.19-22.
44. Лосев, М. Развитие коммуникаций в торговле / М. Лосев // Российская экономика. – 2016. – № 9. – С.13-24.
45. Лякина, И.В. О формировании затрат в торговле / И.В. Лякина // Вопросы экономики. – 2014. – № 2. – С.15-26.
46. Маркова, В.Д. Формирование системы маркетинга на российских предприятиях / В.Д. Маркова. – Новосибирск, 2014. – 356с.
47. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности. - М.: Внешторгиздат. – 2016. – 279с.
48. Макова, В. Экономика и организация труда в торговле / В. Макова // Современная экономика. – 2016. – № 9. – С.116-120.
49. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М.: Финансы и статистика, 2014. – 432 с.
50. Молоткова, Н.В. Основы коммерческой деятельности: Учеб. Пособие / Н.В. Молоткова, Соседов Г.А. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2014. – 152 с.
51. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг / Р.Б. Ноздрева, Г. Д. Крылова, М. И. Соколова, В.Ю. Грачев. – М.: Юристъ, 2015. – 345с.
52. Маркетинг. – М.: Издательство МГУК, 2014. – 220с.
53. Мартынов, М.Ю. О предмете массовой коммуникации / М.Ю. Мартынов // Социс. – 2015. – № 10. – С.14-16.

54. Машакарян, Н. Массовые коммуникации / Н. Машакарян // Экономика и жизнь. – 2015. – № 2. – С.23-33.
55. Мерзлина, Р. Роль рекламы в коммуникационной политике / Р. Мерзлина // Социс. – 2014. – № 9. – С.34-41.
56. Мессенгиссер, М. Проблемы организационных структур управления российским рынком / М. Мессенгиссер // Вопросы экономики. – 2014. – № 6. – С.19-29.
57. Мильнер, Б. Управление : пути преодоления кризиса / Б. Мильнер // Вопросы экономики. – 2015. – № 6. – С.33-47.
58. Морозов, И.Г. Совершенствование сбыта на предприятии / И.Г. Морозов // Экономика и жизнь. – 2015. – № 4. – С.27-39.