



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМВНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
Профессионально-педагогический институт  
Кафедра экономики, управления и права

## ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Выпускная квалификационная работа  
По направлению: \_\_\_ 38.03.02 – Менеджмент \_\_\_  
Направленность: \_\_\_ »Управление человеческими ресурсами» \_\_\_

Студент группы ЗФ 409/114-4-1

Выполнил:

Проверка на объем заимствований:

\_\_\_\_\_ % авторского текста

Работа \_\_\_\_\_ к защите

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ г.

Зав.кафедрой \_\_\_\_\_ ЭУиП \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Рябчук П.Г.

\_\_\_\_\_ Антипов Сергей Сергеевич

Научный руководитель:

д.п.н., профессор

\_\_\_\_\_ Гнатышина Е.А.

Челябинск  
2017

## на выпускную квалификационную (бакалаврскую) работу

Студента

Группы № \_\_ЗФ 409/114-4-1\_\_ Антипова Сергея Сергеевича\_\_

Тема работы «Планирование маркетинга в торговой организации»

Утверждена Приказом по университету от «\_31\_» \_\_октября\_\_ 2016 г.

№ \_\_1876 сз\_\_.

Руководитель выпускной квалификационной работы: д.э.н.  
Абдурахимов Ю.В.

Исходные данные к работе (проекту): База исследования:

### КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РАБОТЫ

Разделы работы (описание основных вопросов, подлежащих разработке, исследованию)	Срок выполнения
ВВЕДЕНИЕ(до 8 страниц). Оговаривается значение и актуальность темы работы, степень научной разработанности проблемы, объект и предмет исследования, проблема, цель и задачи работы, пути их решения. Указываются методы исследования, используемые источники литературы, включая законодательные и нормативные акты.	До 15.11.2016 г.
Теоретические основы мотивации персонала, как инструмента его управления  Сущность, цели и функции системы управления персоналом  Анализ методов построения систем управления персоналом  Особенности управления персоналом в образовательном учреждении	До 30.12.2016 г.
Анализ и совершенствование системы мотивации персонала на примере ____ Организационная характеристика	До 20.03.2017 г.
ЗАКЛЮЧЕНИЕ (объем в пределах 8 стр.) Заключение содержит кратко и четко сформулированные выводы, рекомендации.	До 15.04.2017 г.
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	До 10.05.2017 г.
ПРЕЗЕНТАЦИЯ (НАГЛЯДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) <i>предоставляется в виде слайдов программы MicrosoftPowerPoint, 10-15 слайдов, раскрывающих содержание работы, либо - схемы, таблицы, графики, диаграммы – в виде раздаточного материала.</i>	До 15.05.2017 г.
ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ЗАЩИТА	Не менее чем за 1 месяц до защиты ВКР

СДАЧА КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ НА КАФЕДРУ	Не менее чем за 10 дней до защиты ВКР
--	---------------------------------------

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Рябчук П.Г.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_

Студент-дипломник \_\_\_\_\_ Антипов С.С.

Дата принятия задания к исполнению \_\_\_\_\_

## Оглавление

<b>Введение</b> .....	3
<b>1 Глава. Теоретические основы планирования маркетинга в торговой организации</b>	
1.1 Цели, задачи и виды планирования маркетинга в торговой организации.....	7
1.2 Процесс маркетингового планирования.....	14
<b>Вывод по первой главе</b> .....	24
<b>2 Глава. Планирование маркетинга в торговой организации мебельный салон «Дом Мебели»</b>	
2.1 Анализ деятельности торговой организации мебельный салон «Дом Мебели».....	26
2.2 Практические рекомендации и мероприятия для планирования маркетинга в торговой организации «Дом Мебели».....	47
2.3 Оценка эффективности рекомендаций по планированию Маркетинга в торговой организации «Дом Мебели».....	62
<b>Вывод по второй главе</b> .....	64
<b>Заключение</b> .....	65
<b>Глоссарий</b> .....	67
<b>Список используемой литературы</b> .....	68
<b>Приложения</b> .....	71

## Введение

В наше время относительно слабо представлены вопросы **актуальности** функционирования системы планирования и управления предприятием на основе маркетинга. Дело, как правило, ограничивается описанием организационной структуры управления предприятием, изредка – функциональных обязанностей работников службы маркетинга и взаимосвязей маркетинга с другими службами предприятия. На сегодня, наиболее актуальными, являются два направления развития маркетинга российских предприятиях:

- инвестиционный маркетинг, связанный с освоением новой продукции и новых рынков, что находит отражение в инвестиционных проектах предприятия;

- маркетинговое планирование, т.е. разработка концепции формирования маркетингового плана как основы внутрифирменного планирования.

**Маркетинг** — вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.

Маркетинг как система состоит из совокупности следующих элементов: целей, принципов, функций, методов, внутренней и внешней среды, комплекса маркетинга. Использование маркетинга как управляющей системы предполагает изыскание возможностей постоянного уменьшения элементов неопределенности и риска в оценках, решениях и действиях [4, с.572].

В процессе маркетинговой деятельности осуществляется выбор наиболее подходящего рынка и потребителя и способа управления ими. Признавая рынок и потребителей объектами управления, надо иметь в виду, что они в значительной мере сами управляют деятельностью торговой организации. Следовательно, маркетинг правомерно рассматривать и как управляющую, и как управляемую систему.

Управление маркетингом затруднено в связи с тем, что на маркетинговую деятельность оказывает влияние большое число факторов, которые довольно сложно предвидеть. И, тем не менее, благодаря управлению все элементы маркетинга объединяются в систему [15, с. 356].

Управление маркетингом является необходимостью, вызванной разнообразными изменениями в процессе воспроизводства, способствующими возникновению не менее разнообразных проблем руководства. Чем мобильнее маркетинговая деятельность, тем больше потребность в управлении.

Проведенные маркетинговые исследования также позволяют понять, каким образом компания должна организовать сбыт своей продукции, как надо проводить кампанию по продвижению на рынки новых изделий, строить стратегию рекламы; определить, какие виды продукции, проданные какому потребителю и в каком регионе принесут наибольшую отдачу на каждый рубль.

Анализ литературных данных показал, что понятие «маркетинг» возникло, по первой версии, когда первобытный человек сделал первое осознанное воздействие на природу с целью добыть пищу; по второй - когда произошел экономический обмен или обмен «человек – человек». По третьей версии в истории маркетинга выделяют два периода: а) появление зачатков маркетинговой деятельности; б) собственно маркетинг. Сторонники этой версии считают, что при первобытнообщинном строе маркетинга не было, а существовали лишь его предпосылки. И вообще, период конца XIX в. - начала XX в. - это период предыстории маркетинга. Маркетинг же возник в результате образования крупномасштабных предприятий, которым необходим был сбыт продукции, так как произошло насыщение рынка товарами, и услугами и появилась развитая конкуренция товаропроизводителей [21].

Нет единого мнения и относительно периода появления зачатков маркетинга. Одни считают, что таковые имелись с момента существования

человека, другие - появления торговли, начиная с периода третьего крупного общественного разделения труда.

**Цель исследования** теоретически обосновать и разработать практические рекомендации по планированию маркетинга в торговой организации.

**Объект исследования:** маркетинговая деятельность торговой организации.

**Предметом** исследования является: процесс планирования маркетинга торговой организации «Дом Мебели».

**Задачи** исследования определяются целью исследования и состоят в том, чтобы:

1. Определить понятие содержания планирования в маркетинге;
2. Рассмотреть этапы планирования маркетинговой деятельности;
3. Охарактеризовать структуру планов маркетинговой деятельности торговой организации;
4. Проанализировать маркетинговую деятельность торговой организации.
5. Реализовать практические рекомендации по планированию маркетинговой деятельности торговой организации.

**Теоретико-методологическая основа** работы базируется на трудах отечественных и зарубежных авторов: Г.П.Абрамова, Е.П.Голубков, И.Н.Герчикова, Ф. Котлера и многих других.

**Методы исследования:** теоретические, эмпирические.

**База исследования:** Мебельный салон «Дом Мебели» г. Коркино ул. 30 лет ВЛКСМ 6А.

**Структура работы** включает: титульный лист, содержание, введение, теоретическая часть, практическая часть, заключение, глоссарий, библиографический список, приложения. Дипломная работа выполнена на 70-ти страницах компьютерного текста.

В первой главе были рассмотрены теоретические основы планирования маркетинга в торговой организации.

Процесс маркетингового планирования. Этапы планирования маркетинга в торговой организации.

Во второй главе был проведен анализ деятельности торговой организации «Дом Мебели». Предложены практические рекомендации по планированию маркетинга в торговой организации «Дом Мебели».



# **1. Теоретические основы планирования маркетинга в торговой организации**

## **1.1 Цели, задачи и виды планирования маркетинга в торговой организации**

Российские менеджеры работают в сложных условиях, обусловленных весьма противоречивыми и трудно прогнозируемыми процессами в экономике, политике и социальной сфере. Быстрый прогресс многих российских фирм в большинстве случаев опережает рост квалификациях работников и руководителей, способность быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. В результате «на коне» остаются только самые талантливые руководители, действующие творчески, нестандартно.

Многие фирмы работают, не имея официально принятых планов. В фирмах-новичках управляющие оказываются настолько занятыми, что у них просто нет времени заниматься планированием. В зрелых фирмах многие управляющие заявляют, что до сих пор они прекрасно обходились и без формального планирования, а стало быть, они не могут иметь существенного значения. Они не хотят тратить время на подготовку планов в письменном виде. По их словам, ситуация на рынке меняется слишком стремительно, чтобы от плана была какая-то польза, и в конце концов, он будет просто пылиться на полке. Именно по этим и ряду других причин многие фирмы не применяют у себя формального планирования[24, с. 456].

А ведь формальное планирование сулит немало выгод. Мелвилл Бранч перечисляет эти выгоды в следующем порядке:

- Планирование поощряет руководителей постоянно мыслить перспективно;
- Оно ведет к более четкой координации принимаемых фирмой усилий;
- Оно ведет к установлению показателей деятельности для последующего контроля;

- Оно заставляет фирму четче определять свои задачи и политические установки;
- Оно делает фирму более подготовленной к переменам;
- Оно более наглядно демонстрирует взаимосвязь обязанностей всех должностных лиц.

И все же планирование маркетинговой деятельности на разных предприятиях осуществляется по-разному, в зависимости от поставленных целей и задач, от длительности планируемого периода, организации системы планирования и т.п. Диапазон содержания планов маркетинга достаточно широк: иногда они практически представляют собой решения отделов сбыта, а иногда включают определяющие стратегии бизнеса и разнообразные маркетинговые аспекты в деятельности предприятия.

Малые предприятия могут не иметь плана маркетинга как отдельного документа. Единственным плановым документом для них может быть бизнес-план, составленный для предприятия в целом или для отдельных направлений его развития. В этом плане дается информация о рыночных сегментах, формулируются стратегии маркетинга, даются прогнозные оценки объемов сбыта. Средние и крупные фирмы детально планируют свою маркетинговую деятельность, разрабатывают стратегические (долгосрочные) и тактические (оперативные) планы[25, с. 167].

Каждая фирма заинтересована в эффективном управлении своей маркетинговой деятельностью. В частности, ей нужно знать, как анализировать рыночные возможности, отбирать подходящие целевые рынки, разрабатывать эффективный комплекс маркетинга и успешно управлять претворением в жизнь маркетинговых усилий. Для этого на предприятии необходимо организовывать планирование маркетинга[1, с. 289].

**Планирование маркетинга** - это построение логической последовательности отдельных видов маркетинговой деятельности, определение целей компании и разработка планов для их достижения.

## **Рассмотрим этапы планирования:**

### **1. Стратегическое планирование** (высший менеджмент компании)

Определение целей развития компании (или ее функционального направления деятельности) и определение основных направлений, по которым должно происходить это развитие

**2. Тактическое планирование** (среднее звено управленцев при участии высшего руководства фирмы) Определение конкретных мероприятий и сроков их исполнения, которые позволят компании двигаться в заданных стратегией направлениях

**3. Оперативное планирование** (конкретные исполнители под контролем менеджеров среднего уровня) Определение конкретных исполнителей и шагов (методов), способствующих реализации мероприятий, утвержденных в тактическом плане[26].

**План маркетинга** — документ, являющийся важнейшей составной частью годового плана развития предприятия (наряду с финансовым, производственным и другими планами), в котором устанавливаются рыночные цели предприятия и предлагаются методы их достижения.

Годовой план предприятия, соответственно, устанавливает общие цели предприятия (куда входят рыночные, финансовые, производственные, инновационные и цели в области управления персоналом) и определяют пути и способы их достижения[14, с. 126].

Так как в условиях жесткой конкуренции маркетинг является основной функцией предприятия, то и план маркетинга доминирует над другими планами и разрабатывается в первую очередь, так как:

1. решения в области маркетинга являются приоритетными, так как определяют, что именно предприятие будет производить, по какой цене и где продавать, как рекламировать;

2. содержание маркетингового плана оказывает непосредственное влияние на показатели других планов (вопросы ценообразования, определяемые в маркетинговом плане, влияют на финансовые показатели,

решение о разработке и выпуске новой продукции окажет влияние на производственный план);

3. маркетинг является основной функцией, обеспечивающей связь между желаниями потребителя и возможностями компании, то формирование миссии бизнеса, проведение SWOT-анализа и формирование общих целей и стратегии предприятия также становится маркетинговой задачей.

**Целью планирования маркетинга** является определение позиции на данный момент: куда фирма хочет двигаться и как ей добиться намеченного. Результаты разработки и реализации плана маркетинга предполагают получение намеченного дохода. Этот план служит основой для всех других видов деятельности фирмы, например, планирования поступления наличных денег или численности рабочей силы. Он является эффективным инструментом управления и предоставляется в целом виде или по всем тем, кто непосредственно участвует в процессе планирования деятельности фирмы. Не меньшей ценностью, чем набор плановых документов, является при этом информация, обычно очень полезная для повышения уровня управления компанией[12, с. 324].

**Планирование в маркетинге решает следующие основные задачи:**

1. определяет цели, основные принципы и критерии оценки самого процесса планирования (например, дифференциация товаров в зависимости от выбранных сегментов рынка, комплексное планирование рыночной стратегии, определение объемов и сроков финансирования в зависимости от маркетинговых целей);

2. задает структуру и резервы планов, их взаимную связь (например, увязывает планы реализации товара по отдельным сегментам рынка, претворяет в жизнь комплексную рыночную стратегию, сбытовую и производственную деятельность региональных отделений и филиалов);

3. устанавливает исходные данные для планирования (состояние и перспективы развития рынка, существующие и будущие потребности

конечных пользователей продукции предприятия, прогноз изменений товарной структуры рынков и т.п.);

4. определяет общую организацию процесса и рамки планирования (уровень компетенции и ответственности управляющих, права и обязанности организационно-структурных подразделений предприятия и т.п.)[15, с. 356].

За последние десятилетия планирование в своем развитии прошло несколько этапов.

В 50-х годах планирование осуществлялось главным образом на основе анализа прошлого опыта и существующих тенденций, подразумевающих их сохранение в течение длительного времени в будущем, и в основном было представлено уже не краткосрочным (как после Второй мировой войны), а долгосрочным планированием[6, с. 412].

В 60-х годах долгосрочное планирование приобрело стратегический характер. Была отвергнута концепция возможности управления деятельностью фирмы, исходя из экстраполяции прошлых и настоящих тенденций развития, и поставлена задача внесения корректив в связи с рыночными изменениями вплоть до возможности прогнозировать стратегию и тактику выхода на рынки других товаров. В тот период маркетинг стал фактором обоснованности планирования возможных изменений в длительной перспективе, с его помощью предпринимались попытки предвосхитить будущие колебания конъюнктуры рынка и учесть их в операциях фирмы[17, с. 324].

В 70-х годах в маркетинговом планировании был осуществлен переход к стратегическому управлению с ориентацией на рыночные отношения, которое подразумевало использование мер, способных активно воздействовать на ситуацию на рынке.

В 80-х и 90-х годах развитие получило сценарное планирование в связи с усилением ситуации неопределенности и неожиданности изменений на рынке. В результате чего передовые фирмы, несмотря на значительные затраты, стали разрабатывать не только несколько вариантов проектов

планов, но и несколько вариантов самих планов, чтобы быть готовыми кразличного рода изменениям развития маркетинговой среды и рынка и обезопасить предпринимательскую деятельность на основе своевременных экстренных решений. Согласно разработанным вариантам в условиях нестабильности, сложности предвидения тенденций в развитии рыночной ситуации и окружающей среды и разного рода неожиданностей, когда проблема может:

1. Возникнуть внезапно и вопреки ожиданиям;
2. Поставить новые задачи, не соответствующие прошлому опыту фирмы;
3. Привести либо к ухудшению возможностей получения прибылей, либо к крупному финансовому ущербу;
4. Потребовать срочного принятия нетрадиционных контрмер.

Планирование широко применяется в мировой практике. Долгосрочный план, который обычно охватывает пятилетний период, носит достаточно общий характер и определяет генеральную стратегию компании, поскольку трудно предугадать все возможные варианты бизнеса на столь длительный срок. Долгосрочный план содержит главные стратегические цели предприятия на перспективу[2, с. 356].

На основе принятого долгосрочного плана составляется среднесрочный план (обычно 2 – 3 года), содержащий конкретные цели и количественные характеристики. Хронологическая привязка среднесрочных проектов осуществляется с учетом расширения ресурсов. На основе изменений номенклатуры и стратегии конкурентной борьбы для каждой группы продукции составляются планы по укрупненной номенклатуре. Соответствующие подразделения компании ответственны за разработку функциональных планов развития производственных мощностей, планов по труду и прибыли.

Метод среднесрочного планирования является достаточно надежным, так как учитывает возможности всех подразделений на базе их собственной

оценки. Кроме того, данный метод обеспечивает взаимодействие всех хозяйственных подразделений. Однако он имеет существенный недостаток: повторение одной и той же информации и воспроизведение ее на разных уровнях в различных аспектах – территориальном, функциональном, товарном[7, с. 473].

Краткосрочное планирование может быть рассчитано на год, полгода, месяц. План на год включает показатели объема производства, прибыли и др. Такое планирование тесно связывает планы различных партнеров и поставщиков, поэтому они должны быть общими для компании – производителя и ее партнеров[12, с. 324].

## **1.2 Процесс маркетингового планирования**

Маркетинг играет важную роль в стратегическом планировании. Он предоставляет необходимую информацию для разработки стратегического плана. Стратегическое планирование, в свою очередь, определяет роль маркетинга в организации. Стратегическое маркетинговое планирование состоит из трех стадий:

- составление плана;
- управления маркетингом;
- реализации плана.

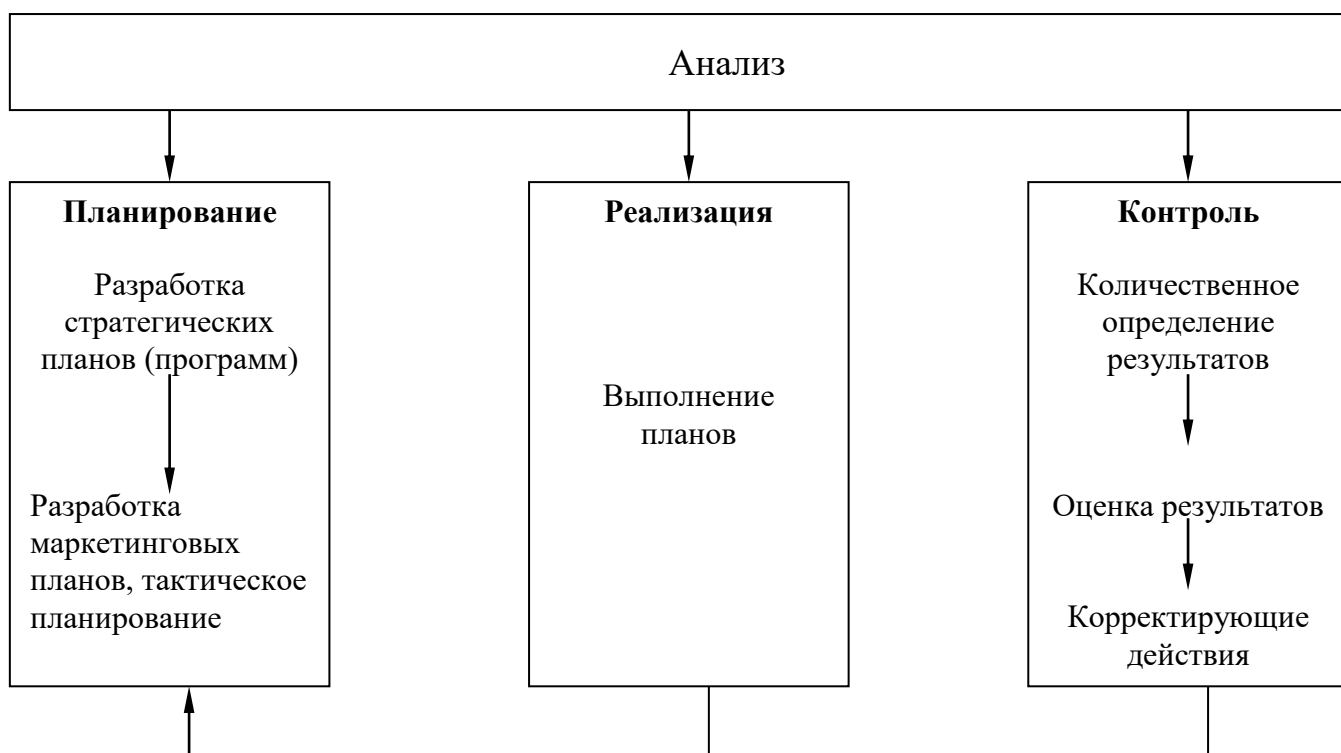
Многие компании ведут свою деятельность безо всяких планов. Этому есть следующие объяснения:

- менеджеры противятся составлению письменного плана, поскольку это требует значительного времени;
- выдвигается аргумент, что рынок меняется слишком быстро, поэтому от планов нет никакой пользы.

Все же даже формальное планирование имеет ряд преимуществ. Оно побуждает руководство постоянно думать о будущем. Оно заставляет компанию четче определять свои цели и политику, приводит к лучшей

согласованности в работе и дает объективные показатели эффективности работы. Тщательное планирование помогает компании предвидеть изменения среды и оперативно реагировать на них, а также всегда быть готовой к непредвиденным обстоятельствам[9, с. 567].

**Процесс планирования охватывает четыре этапа:** анализ, планирование, реализация и контроль. Взаимосвязь между этими четырьмя этапами



**Рис. 1 – Взаимосвязь между анализом, планированием, реализация и контроль.**

Маркетинговые стратегии — главные направления маркетинговой деятельности, следуя которым организация стремится достигнуть свои маркетинговые цели. Маркетинговая стратегия включает конкретные стратегии деятельности на целевых рынках, используемый комплекс маркетинга и затраты на маркетинг[6, с. 412].

В стратегиях, разработанных для каждого рыночного сегмента, должны быть рассмотрены новые и выпускаемые продукты, цены, продвижение продуктов, доведение продукта до потребителей, должно быть указано, как стратегия реагирует на опасности и возможности рынка.



Программа действий (оперативно-календарный план) иногда называемая просто программой — детальная программа, в которой показано, что должно быть сделано, кто и когда должен выполнять принятые задания, сколько это будет стоить, какие решения и действия должны быть скоординированы в целях выполнения плана маркетинга[11, с. 284].

Обычно в программе кратко охарактеризованы также цели, на достижение которых направлены мероприятия программы. Другими словами, программа — это совокупность мероприятий, которые должны осуществить маркетинговые и другие службы организации, чтобы с помощью выбранных стратегий можно было достичь цели маркетингового плана. (Однако при планировании маркетинга применяются и специальные целевые программы, направленные на решение особо важных проблем маркетинга, о которых речь пойдет ниже)[13, с. 255].

Бюджет маркетинга — раздел плана маркетинга, отражающий проектируемые величины доходов, затрат и прибыли. Величина дохода обосновывается с точки зрения прогнозных значений объема продаж и цен. Затраты определяются как сумма издержек производства, товародвижения и маркетинга, последние в данном бюджете расписываются детально[3, с. 208].

Раздел «Контроль» характеризует процедуры и методы контроля, которые необходимо осуществить для оценки уровня успешности выполнения плана. Для этого устанавливаются стандарты (критерии), по которым измеряется прогресс в реализации планов маркетинга. Это еще раз подчеркивает важность количественной и временной определенности целей, стратегий и мероприятий маркетинговой деятельности. Все указанные выше разделы характеризуют как стратегические, так и тактические планы, главное же отличие заключается в степени детальности проработки отдельных разделов плана маркетинга, разработка которого производится после разработки плана компании в целом, как в ее штаб-квартире, так и на уровне отдельных подразделений, наделенных правами стратегических единиц бизнеса. При этом акцент делается на том, что стратегический план

маркетинга является только одним из разделов стратегического плана компании в целом[18, с. 654].

Обобщенные цели развития компании обычно формируются в финансовых терминах и характеризуют деятельность компании в перспективе. Временной диапазон, естественно, может быть различным. Например, моторостроительная корпорация не ожидает, что план ее стратегического развития будет реализован ранее 10 лет, в то время как компании, выпускающие диски с поп-музыкой, планируют получение прибыли в течение нескольких месяцев[19, с. 345].

Обычно цели стараются выразить количественно. Однако далеко не все из них можно определить количественно. Примерами качественных целей могут служить следующие формулировки: выжить в условиях конкурентной борьбы, быть хороши гражданином в других странах, поддержка высокого престижа фирмы и т.п.[2, с. 34].

Исходные цели пропускают через тройной фильтр: доступные ресурсы в стране и за границей, состояние внешней среды, а также внутренние возможности и результаты деятельности компании. Последние два фильтра по сути дела представляют ситуационный анализ. Результаты ситуационного анализа часто суммируются в разделе плана маркетинга под названием «SWOT-анализ». На основе этих данных в последующих разделах плана маркетинга устанавливаются цели маркетинговой деятельности, выбираются стратегии и разрабатываются программы маркетинга.

Далее анализируются и выбираются стратегии достижения целей компании. Эти стратегии могут носить альтернативный характер. Они в подразделениях компании переводятся в согласованные планы отдельных видов деятельности (функциональные планы), среди которых находится и маркетинг[14, с. 126].

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

компании и системы маркетинга. Более детально этот анализ можно охарактеризовать следующим образом.

#### I. Анализ внешней среды маркетинга:

Деловая и экономическая внешняя среда: состояние экономики, финансовая политика, социально-культурные условия, технологические условия, социально-экономические условия внутри компании[19, с. 345].

Рыночная среда: общее состояние рынка; развитие рынка (продукт, цена, товародвижение); каналы распределения; коммуникации (реклама, выставки, сбытовые службы, связи с общественностью); состояние отрасли.

Среда конкурентов (экономическое, финансовое, технологическое состояние, маркетинговая деятельность).

II. Детальный анализ маркетинговой деятельности: объем продаж; рыночная доля; прибыль; маркетинговые процедуры; организация маркетинга; контроль маркетинговой деятельности; анализ всех элементов комплекса маркетинга[3, с. 208].

III. Анализ системы маркетинга: цели маркетинга; стратегия маркетинга; права и обязанности руководителей в области маркетинга; информационная система; система планирования; система контроля; взаимодействие с другими функциями управления; анализ прибыльности; анализ по критерию «стоимость–эффективность».

Следующий шаг в разработке плана маркетинга — формулирование предположений, гипотез относительно некоторых внешних по отношению к компании факторов, которые могут воздействовать на ее деятельность. Предположения следует расклассифицировать и представить в явном виде. Классификация предположений может быть проведена в следующих направлениях: страна в целом, конкретная отрасль, данная организация. Примеры таких предположений:

- перенасыщение рынка данной продукцией из-за ввода конкурентами новых производственных мощностей может увеличиться со 105 до 115%;
- конкуренция в области ценообразования приведет к падению цен на 10%;

- главным конкурентом в конце второго квартала будет выпущен на рынок новый продукт[8, с. 324].

Когда на следующих этапах планирования будут оцениваться альтернативные стратегии маркетинга, необходимо знать диапазон изменения конечных результатов маркетинговой деятельности, основанный на разных предположениях. Например, если предположить, что рынок возрастет на  $x\%$ , то объем продаж для выбранной стратегии будет оценен равным  $P$ . Однако необходимо также оценить объем продаж при более высоких и более низких темпах роста рынка. Желательной является оценка вероятностей реализации отдельных предположений[11, с. 284].

Следующий этап планирования маркетинга – постановка маркетинговых целей.

Определение и упорядочение целей являются важным аспектом маркетинговой деятельности. В настоящее время практически любой плано-управленческий документ, посвященный вопросам маркетинга (план маркетинговой деятельности, программа выхода на определенный рынок с определенной продукцией и т.п.), содержит в одном из своих начальных разделов как минимум простой словесный перечень целей, при получении которого не используются какие-либо специальные методы и подходы. Однако усиление в плано-управленческой деятельности ориентации на конечные результаты, активизация применения специальных методов управления (управление по целям), возрастание необходимости повышения качества выполнения отдельных управленческих функций требуют использования при построении системы целей специальных методов и подходов, например метода структуризации или дерева целей[7, с. 473].

Чтобы определить уровень достижения целей, желательно, чтобы они были сформулированы количественно. Такие термины, как «максимизировать», «минимизировать», «проникнуть», «увеличить», представляют ценность, если они имеют количественные оценки. Это касается объема продаж, доли на рынке, величины дохода и т.п. Например,

цель маркетинговой деятельности может иметь следующее количественное выражение: выйти с продуктом X на рынок У и захватить 10% его доли в течение одного года[4, с. 572].

Далее разрабатываются альтернативные стратегии, направленные на достижение целей маркетинговой деятельности. Эти стратегии детализируются применительно к элементам комплекса маркетинга. Например, в области продукта можно назвать следующие стратегии: постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, следование многомарочной политике[5, с. 453].

Стратегии в области ценообразования могут быть сформулированы следующим образом:

- установление цены на продукт в соответствии с его позицией на рынке;
- проведение разной ценовой политики на разных рынках;
- выработка ценовой политики с учетом ценовой политики конкурентов.

В области продвижения продукта могут быть названы стратегии, характеризующие коммуникации с потребителями (с помощью сотрудников отдела продаж, через рекламу, выставки и т.п.), методы и средства организации действий сотрудников отдела сбыта на новых рынках и т.д.

Стратегии в области доведения продукта до потребителя характеризуют:

- каналы, с помощью которых продукт доводится до потребителя;
- уровень послепродажного обслуживания потребителей;
- деятельность по снижению затрат на доставку продукта;
- продажи оптом или мелкими партиями.

После завершения этих этапов маркетингового планирования необходимо еще раз убедиться в возможности достижения поставленных целей и принятых стратегий, используя такие оценочные критерии, как доля на рынке, объем продаж, затраты ресурсов, величина прибыли, и другие оценки ожидаемых результатов и вероятности их достижения[4, с. 572].

Не исключено, что необходимо провести тестирование рынка, организовать пробные продажи, реализовать какие-то другие мероприятия,

позволяющие взглянуть на принятые решения под другим углом зрения. Очевидно, что процесс планирования маркетинга, как и любой процесс принятия решений, носит итеративный характер и может потребовать вернуться к начальным этапам планирования.

Совокупность маркетинговых целей, стратегий и мероприятий по их достижению представляет стратегический план маркетинга, который должен на следующем этапе планирования быть доведен до рабочих плановых документов, т.е. осуществлено оперативно-календарное планирование[14, с. 126].

На стадии оперативно-календарного планирования или разработки детальных планов действий необходимо конкретизировать маркетинговые стратегии в детальные планы и программы в разрезе каждого из четырех элементов комплекса маркетинга.

Разговор фактически идет о разработке планов действий для каждого подразделения компании, направленных на достижение поставленных целей с помощью выбранных стратегий. В них должны содержаться ответы на вопросы: кто, что, когда, где, за счет каких ресурсов и как должен делать, чтобы реализовать задания маркетинговых планов и программ.

Обычно также разрабатываются письменные инструкции по составлению планов действий, сопровождаемые формами и образцами их заполнения[15, с. 356].

Хотя детальные планы будут разработаны для каждого из четырех элементов комплекса маркетинга, акценты в этих планах следует расставлять с учетом особенностей каждой компании. Компания, ориентированная на продукт, свою деятельность в разрезе отдельных элементов комплекса маркетинга сфокусирует вокруг каждого продукта. Компания, ориентированная на отдельные рынки, спланирует свою деятельность вокруг этих рынков (например, разработает планы для продвижения определенных продуктов, их поставки и ценовой политики на рынок Франции).

Компании, обслуживающие только несколько определенных потребителей, могут разработать отдельные планы для каждого потребителя. Другие компании могут использовать комбинацию всех этих подходов[14, с. 126].

Маркетинговые планы иногда представляют руководству в два этапа: в начале — как стратегический план и позже — как план реализации этих стратегий (план действий или оперативные планы и программы). Такой подход позволяет первоначально сконцентрировать внимание на выработке маркетинговых стратегий, не обременяя себя деталями их реализации[13, с. 255].

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

Бюджет маркетинга детализируется для различных групп товаров и потребителей (целевых рынков).

Обычно при разработке бюджета используется подход, носящий название «планирование на основе целевой прибыли». В данном случае бюджет маркетинга разрабатывается в следующей последовательности: определяются прогнозные оценки емкости рынка, рыночной доли, цены, дохода от продаж, переменных и постоянных издержек; рассчитывается валовая прибыль, покрывающая все издержки, включая затраты на маркетинг, и обеспечивающая получение заданного значения целевой прибыли. Затем из валовой прибыли вычитаются переменные и постоянные издержки, а также значение целевой прибыли. Таким путем определяются затраты на маркетинг. Затраты на маркетинг детализируются по отдельным элементам комплекса маркетинга[8, с. 324].

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

Точность и степень формальности в следовании изложенным процедурам планирования в существенной мере зависят от размера и природы компании. Компания, которая продает ограниченное количество продуктов на небольшом числе рынков, обычно использует менее формализованные процедуры. В этом случае высшее руководство компании должно иметь такую же детальную информацию, как и руководители, подчиненных им предприятий или подразделений. Относительная простота управления текущей деятельностью компании позволяет осуществлять прямой контроль над большинством видов деятельности. В таких обстоятельствах ряд процедур планирования (различные виды анализа, постановка целей маркетинга и др.) не всегда осуществляется на формальной основе и не всегда фиксируется на бумаге. Многие такие детали квалифицированный руководитель просто держит в голове и использует по мере необходимости при разработке плана маркетинга[4, с. 572с].

В сильно диверсифицированных компаниях, осуществляющих продажу разнообразной продукции на большом количестве рынков, высшее руководство не в состоянии детально контролировать ситуацию, как это делает руководство подчиненных компаний, предприятий и подразделений. Процесс планирования маркетинга, поэтому становится более формализованным, чтобы руководители и специалисты могли почерпнуть из него необходимую им информацию, проанализировать ее, вступить в контакт с другими руководителями, принять решение и знать, что и когда они должны делать.

Подытоживая сказанное, следует отметить, что целью планирования маркетинга является определение позиции компании в данный момент, направлений ее деятельности и средств достижения целей. План маркетинга является центральным с точки зрения осуществления деятельности по



получению определенного дохода. Он служит основой для всех других видов деятельности компании, например планирования производства, поступления наличных денег, численности и характера рабочей силы. По утвержденному плану маркетинга принимаются текущие ежедневные решения. В этом плане не меньшей ценностью, чем результирующий набор плановых документов, является информация для управления деятельностью компании[9, с. 567].

## **Глава 2. Планирование маркетинга в торговой организации мебельный салон «Дом Мебели»**

### **2.1 Анализ деятельности торговой организации мебельный салон «Дом Мебели»**

ИП Бочкова Н.В мебельный салон «Дом Мебели» занимается розничной продажей мягкой и корпусной мебели: диванов, кроватей и т.д.

Компания была создана в марте 2012 года. Сегодня Компания реализует корпусную бытовую мебель, предназначенную для потребителей со средним уровнем доходов, а также малого и среднего бизнеса. Постоянно обновляя и совершенствуя свой ассортимент, Компания предлагает потребителям мебель для гостиных, спален, прихожих, детских и ванных комнат, кухонь, офисную мебель для руководителей и оперативного состава.

В своей деятельности мебельный салон руководствуется законодательными и нормативно-правовыми документами, условно разделенные на три уровня:

1) Законодательные и нормативные акты Российской Федерации, регулирующие деятельность всех субъектов (Конституция РФ, Гражданский, Налоговый, таможенный кодексы и т.п.).

2) Законы, постановления и рекомендации, регулирующие производственную и торговую деятельность в Российской Федерации.

3) Организационно-правовые документы предприятия.

Сфера деятельности организации – розничная торговля мягкой и корпусной мебелью на территории Коркинского муниципального района.

**Предметом деятельности компании** является осуществление торгово-закупочной деятельности, оказание посреднических и коммерческих услуг и другие виды деятельности, не противоречащие законодательству.

**Цель деятельности компании** – розничная продажа потребительских непродовольственных товаров, наиболее полное удовлетворение спроса в данном виде продукции и, соответственно, получение прибыли.

Организация существует для того, чтобы добиться чего-то в рамках окружающей ее среды. Конкретная цель или миссия организации ясна обычно с самого начала. Однако с течением времени по мере роста организации, программа может потерять свою четкость. Многие фирмы разрабатывают миссию своей деятельности. Хорошо проработанная миссия позволяет сотрудникам фирмы почувствовать себя участниками общего дела в освоении открывающихся возможностей, дает им цель, подчеркивает их значимость, нацеливает на достижения.

В миссии организации должна быть четко указана сфера деятельности фирмы. Определителями границ сфер деятельности могут служить товары, технологии, группы клиентов, их нужды или сочетание нескольких факторов.

Миссия организации с позиций рыночной ориентации определяет предприятия с точки зрения его деятельности по обслуживанию конкретных групп потребителей и/или удовлетворению конкретных нужд и запросов.

При разработке миссии организации рыночной ориентации руководство должно стремиться, чтобы миссия не получилась слишком широким или слишком узким. Каждый этап расширительного представления предполагает открытие новых возможностей, но может также толкнуть фирму на оторванные от реальности рискованные шаги, не подкрепленные ее возможностями.

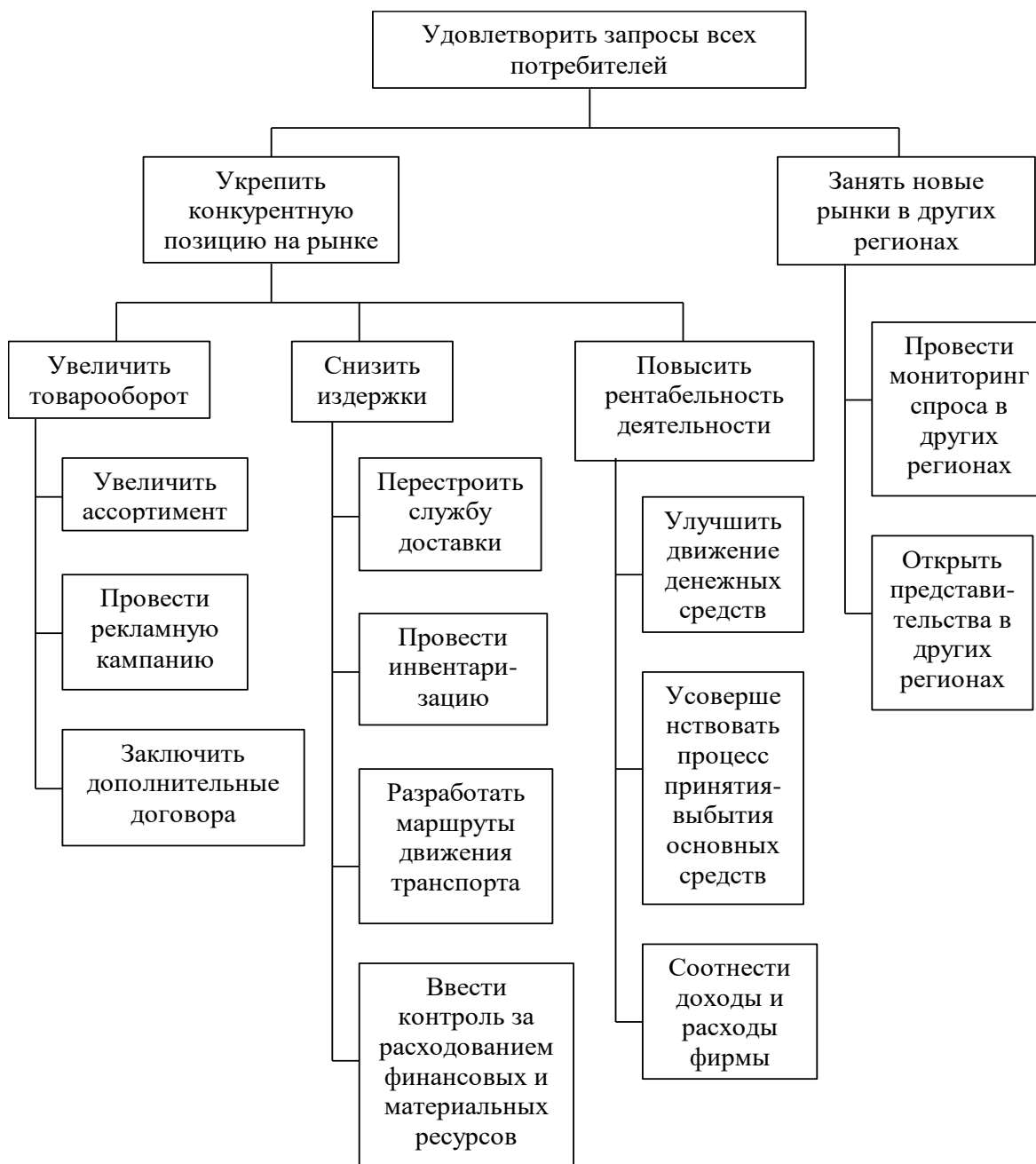
Мебельный салон «Дом Мебели» декларирует следующую философию: наша фирма призвана удовлетворять постоянно растущие потребности в мебели на рынке Коркинского муниципального района. В дальнейшем «Дом Мебели» планирует расширить свою сферу деятельности на прилегающие регионы с целью лучшего удовлетворения потребностей населения, обеспечения людей дополнительными сопутствующими товарами, при этом создавая дополнительные рабочие места, как на самом предприятии, так и на

предприятиях-изготовителях мебели, достигая тем самым, в конечном итоге, получение большей прибыли.

Таким образом, миссию мебельного салона «Дом Мебели» можно сформулировать в виде девиза: «Мы поможем создать уют в каждом доме».

В рамках данной миссии можно сформулировать цели, стоящие перед организацией и представить их графически в виде дерева целей на рисунке

**Ошибка! Источник ссылки не найден..**



**Рис.2. Дерево целей.**

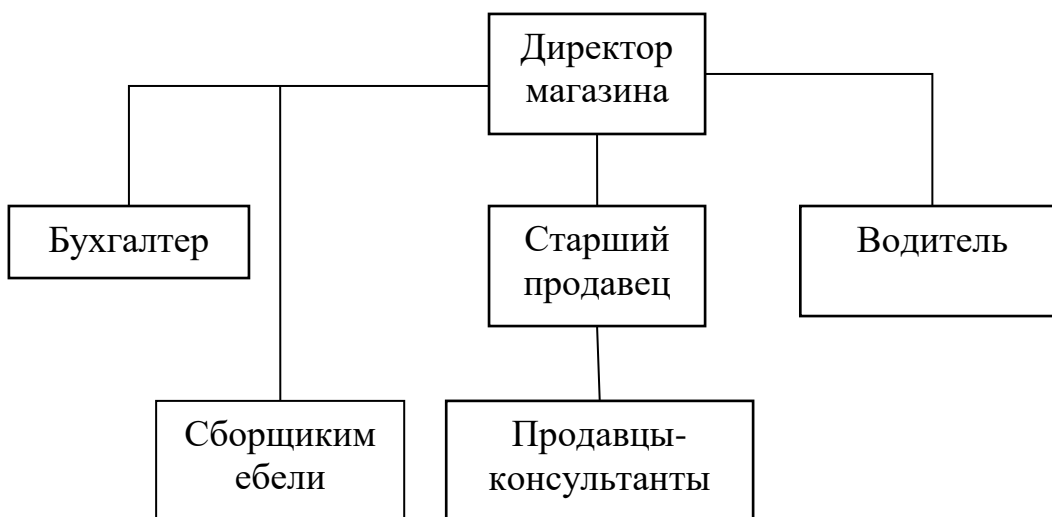
Помимо продажи мебели компания «Дом Мебели» также оказывает ряд услуг.

В их числе:

1. вызов менеджера по телефону;
2. доставка в офис клиента каталогов, образцов покрытий;
3. замеры помещения;
4. разработка дизайн-проекта;
5. консультация дизайнера по стилевому решению офиса;
6. доставка, сборка и установка мебели;
7. гарантийное и послегарантийное обслуживание мебели;
8. замена вышедших из строя деталей.

Мебельный салон оказывает следующие услуги потребителям: доставка по городам Челябинской области, подъем до квартиры и сборка мебели.

На рис. 3 представлена организационная структура магазина «Дом Мебели».



**Рис. 3. Организационная структура магазина «Дом Мебели»**

**В данном магазине линейная организационная структура, благодаря которой быстро и оперативно принимаются решения, и обеспечивается их выполнение. Сотрудники очень серьезно относятся к**

своей работе и успешно справляются со своими обязанностями. Но для более эффективного функционирования управляющей системы в целом необходимо ввести в штат единицу товароведа (то есть создать линейно-штабную организационную структуру), который сможет принимать квалифицированные решения, обязательные для исполнения отделами магазина после утверждения их заведующим.

В магазине работает:

- директор – 1 человек;
- старший продавец – 1 человек;
- бухгалтер – 1 человек;
- продавцы – консультанты – 3 человека;
- сборщики мебели – 2 чел.;
- водитель – 1 человек.

В уже существующем магазине-салоне работают высококвалифицированные продавцы-консультанты, которые помогают выбрать покупателям подходящую мебель.

В настоящее время штат сотрудников магазина «Дом Мебели» насчитывает 9 человек.

В таблице 1 представлен состав и структура персонала магазина «Дом Мебели».

**Таблица 1**

**Состав и структура персонала магазина «Дом Мебели»**

Категории работников	31.12.2015 г.		01.12.2016г.		Изменение	
	чел.	Структура, %	чел	Структура, %	чел.	Структуры, %
Управленческий персонал	3	37,5	3	33,3	-	-4,2
Торговые работники	4	50,0	3	33,3	-	-16,7
Вспомогательный персонал	1	12,5	3	33,3	-	+20,8
ИТОГО	8	100,00	9	100,00	+1	-

Из таблицы 1 видно, что в 2016г. произошло увеличение численности работников предприятия до 9 человек за счет сокращения 1 продавца-консультанта и принятия 2 сборщиков мебели.

Основные обязанности сотрудников торгового отдела:

1. организация торгового процесса в отделе;
2. обеспечение выполнения плановых показателей отдела;
3. организация приема и размещения товара в торговом зале;
4. контроль товарных остатков;
5. организация и контроль ведения документооборота отдела;
6. контроль кассовой дисциплины;
7. осуществление взаимодействия с ключевыми клиентами предприятия;
8. разрешение конфликтных ситуаций с покупателями;

управление персоналом подразделения и пр. Основными клиентами салона «Дом Мебели» являются физические лица, приобретающие мебель в сети мебельных салонов.

**Товарная политика предприятия** включает в себя наличие необходимого в соответствии с рыночной ситуацией ассортимента мебели, как по глубине, так и по широте охвата наиболее востребованных рынком ассортиментных позиций.

Ценовая политика ориентирована на обеспечение прибыльной работы предприятия, быструю адаптацию к изменению рыночной конъюнктуры с учетом среднего уровня цен на аналогичную продукцию. Она формируется исходя из анализа покупательского спроса и сезонности.

Фирма нашла своего покупателя: клиенты фирмы - люди среднего достатка.

Норма прибыли сейчас составляет 50%.

Структура ассортимента характеризуется удельной долей каждого вида и/или наименования товара в общем наборе.

Показатели структуры ассортимента могут иметь натуральное или денежное выражение и носят относительный характер. Они рассчитываются как отношение количества отдельных товаров к суммарному количеству всех товаров, входящих в ассортимент.

Структура ассортимента относится к реальному или прогнозируемому ассортименту и неприменима к учебному ассортименту, так как показывает взаимосвязь отдельных структурных элементов ассортимента через их количественное соотношение.

Структура ассортимента, рассчитанная в натуральном выражении, отличается от структуры того же ассортимента в денежном выражении.

При регулировании структуры ассортимента следует учитывать экономические выгоды предприятия в случае преобладания дорогих или дешевых товаров, окупаемость затрат на их доставку, хранение и реализацию, а также платежеспособность сегмента потребителей, на который ориентируется торговая организация.

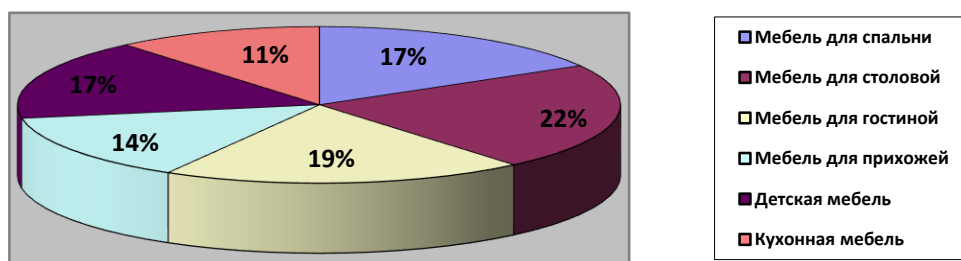
Выбор показателей структуры ассортимента в том или ином выражении определяется аналитическими целями. Если необходимо определить потребность в складских площадях, а также площади для выкладки товаров, то анализируют структуру ассортимента в натуральном выражении. При анализе прибыльности отдельных видов товаров учитывают структуру ассортимента в денежном выражении.

Проанализируем структуру ассортимента корпусной мебели, реализуемой в мебельном салоне «Дом Мебели», по эксплуатационному назначению, по функциональному назначению, по конструктивным признакам и по материалам.

Предложение предприятием максимально широкого ассортимента товаров в большинстве случаев объясняется желанием предоставить покупателям выбор изделий на любой вкус и обезопасить себя от неудач концентрации на одном товарном сегменте.



Однако это требует дополнительных затрат, так как разнообразие вызывает рост издержек по производству, поддержанию необходимых запасов ресурсов. На сегодняшний день структура производственного и торгового ассортимента дифференцирована. Виды выпускаемой и реализуемой мебели (согласно ГОСТ 20400 – 80.Продукция мебельного производства термины и определения.) представлены в следующих таблицах.



**Рис. 3 - Структура ассортимента корпусной мебели, реализуемой в мебельном салоне «Дом Мебели» по эксплуатационному назначению**

Из диаграммы видно, что в мебельном салоне «Дом Мебели» преобладает мебель для столовой, это значит, что именно эта мебель пользуется наибольшим спросом. На втором месте находится мебель для спальни, для гостиной. Наименьший удельный вес в структуре ассортимента имеет детская мебель, кухонная мебель и мебель для прихожей.

**Таблица 2**

**Структура ассортимента мебельной продукции «Дом Мебели» по материалам.**

Материал	Количество мебели в магазине, (шт.)	Удельный вес в ассортименте, (%)
Массив древесины	9	23,7
ЛДСП	7	18,4

МДФ	9	23,7
ДСП	5	13,2
ДВП	5	13,2
Металл	3	7,8
Итого:	38	100

Вывод: Из данной таблицы можно сделать вывод, что такие материалы, как ЛДСП и МДФ являются большей частью ассортимента мебельной продукции магазина «Дом Мебели», так как эти материалы относительно качественные и недорогие. Массив древесины это экологически чистый материал, цена у него немного выше, поэтому удельный вес в ассортименте немного ниже.

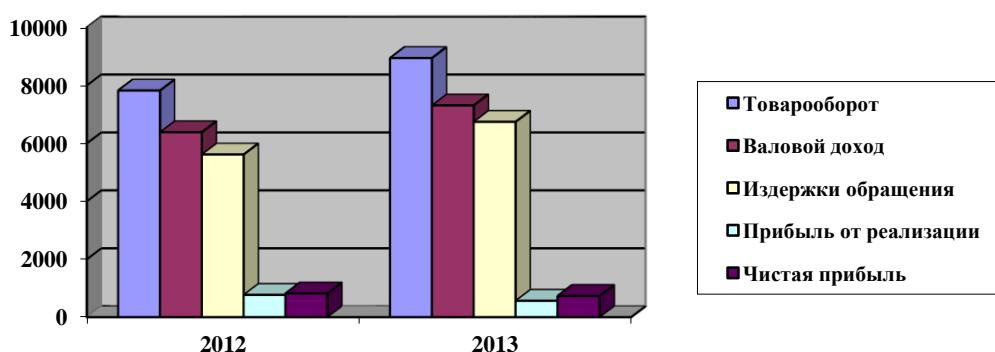
Основные экономические показатели деятельности магазина «Дом Мебели» представлены в табл. 3.

**Таблица 3**

**Экономические показатели по полугодиям**

Показатели	31.12. 2015 г.	01.12.2016 г.	
		абсолютная величина	в % к 2012 г.
1. Товарооборот, тыс. руб.	7822	8944	114,3
2. Валовой доход, тыс. руб.	6384	7309	114,5
3. Издержки обращения, тыс. руб.	5614	6743	120,1
4. Прибыль от реализации, тыс. руб.	770	566	73,5
5. Прибыль чистая, тыс. руб.	816	732	89,7
6. Рентабельность (от прибыли чистой), %	14,5	10,9	75,2
7. Рентабельность (от прибыли от реализации), %	13,7	8,4	61,3

Анализируя деятельность магазина в целом, можно сказать, что он успешно реализует планы и достигает поставленных целей. Это предприятие является рентабельным. Полученная прибыль направляется на расширение розничной и мелкорозничной торговой сети (строительство магазинов, ларьков), на закупку нового современного оборудования, реконструкцию и капитальный ремонт имеющихся объектов, повышение заработной платы и премирование работников, приобретение фирменной спецодежды.



**Рис. 4 – Динамика основных экономических показателей деятельности магазина «Дом Мебели»**

Однако заметно снижение показателей прибыли от реализации и чистой прибыли, что произошло главным образом из-за превышения темпов роста издержек обращения над валовым доходом магазина. Следовательно, расходы организации увеличиваются быстрее, чем доходы.

Анализируя деятельность магазина, руководство пришло к выводу, что в системе управления магазином не используются инструменты маркетинга, не проводятся маркетинговые исследования рынка и не достаточно эффективно используются средства рекламы. В связи с этим и наблюдается значительный рост издержек обращения.

В следующем пункте будет проведен анализ системы управления маркетингом на предприятии и предложены рекомендации по планированию маркетинга. Маркетинговая служба на предприятии «Дом Мебели»

отсутствует. Предприятие не осуществляет непосредственно маркетинговую деятельность, отдельные функции распределены между управленческим персоналом.

На современном этапе развития экономики необходимо, чтобы в структуре предприятия присутствовал отдел маркетинга, который занимался бы рекламированием товара через соответствующую сеть организаций, радио, телевидение, печать. Но такого отдела у них нет, частично эти функции выполняют бухгалтер, старший продавец и директор. Все они в свою очередь являются своеобразным маркетинговым структурным подразделением.

Для разработки плана маркетинга проведем оценку предприятия с помощью SWOT-анализа.

**SWOT-анализ** - это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

Сильные стороны предприятия - то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве выпускаемой вами продукции, известности вашей торговой марки и т.п.

Слабые стороны предприятия - это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или то, что пока не удастся по сравнению с другими компаниями и ставит в неблагоприятное положение.

Рыночные возможности - это благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества. Следует отметить, что возможностями с точки зрения SWOT-анализа являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые может использовать предприятие.

Рыночные угрозы - события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на предприятие.

На первом этапе мы определили сильные и слабые стороны мебельного салона «Дом мебели», которые представлены в Таблице 4. Для того чтобы определить сильные и слабые стороны необходимо:

1. Составить перечень параметров, по которому будет оценено предприятие;
2. По каждому параметру определить, что является сильной, а что - слабой стороной.

Для оценки мы воспользовались следующим списком параметров:

1. Широта ассортимента и наличие топового ассортимента;
2. Представленность известных брендов и производителей товаров в магазине;
3. Цены и наличие специальных ценовых акций на товары;
4. Удобство расположения для целевого покупателя;
5. Лёгкость навигации среди ассортимента в магазине (лёгкость найти то, что необходимо);
6. Обстановка торговой точки: размер торговых площадей, качество выкладки товара в магазине;
7. Наличие возможности заказов по интернет;
8. Наличие программ лояльности для постоянных покупателей;
9. Квалифицированность персонала;
10. Возможные формы оплаты;
11. Упаковка товара;
12. Гарантия возврата и пост продажный сервис;
13. Реклама торговой точки;
14. Знание торговой марки и доверия к магазину.

Таблица 4

## Выявление сильных и слабых сторон мебельного салона «Дом Мебели»

Сильные стороны	Слабые стороны
1.Самый широкий ассортимент товаров в городе Коркино. Наличие сопутствующих товаров для здорового сна.	1.Невозможность конкурировать по ценам с другими мебельными магазинами в городе.
2.Представленность известных брендов таких как: Askona, мебель Малазии и Китая и т.д.	2.Низкий уровень работы с ассортиментом. Результат: дефицит ликвидной продукции, высокие товарные запасы старых коллекций.
3.Удобство месторасположения (в центре, рядом с автовокзалом).	3.Отсутствие промо-акций для покупателей.
4.Высокое качество выкладки товара.	4.Отсутствие интернет – магазина.
5.Предусмотрены скидки для постоянных покупателей.	5.Нет бесплатных фирменных пакетов, с логотипом компании.
6.Высококвалифицированный персонал.	6.Отсутствие рекламы.
7.Наличие всех форм оплаты, в том числе оплата в кредит.	
8.Самые выгодные условия по возврату товара.	
9.Хорошая репутация.	

На втором этапе мы определили возможности и угрозы мебельного салона, которые представлены в таблице 5.

Таблица 5

### Возможности и угрозы мебельного салона «Дом Мебели»

<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
1. Рост объёма продаж с помощью выходных акций для каждого покупателя.	1. Агрессивный рост крупных сетей и появление интернет магазинов с аналогичным и более дешёвым товаром.
2. Складская программа самых продаваемых товаров.	2. Рост отпускных цен на товары.
3. Создание интернет – магазина.	3. Рост арендной платы.
4. Реклама в городе Коркино и близлежащих регионах.	4. Сбои в поставках продукции в сезон продаж.

На основании сильных и слабых сторон, возможностей и угроз предлагаем план дальнейших действий, мероприятий и программ.

Таблица 6

### План дальнейшего развития мебельного салона «Дом Мебели»

<b>Мероприятие, программа</b>	<b>Цель</b>	<b>Сроки выполнения</b>	<b>Необходимые ресурсы</b>
Запустить рекламу в городе Коркино и в близлежащих регионах	Рост объёма продаж	Декабрь 2016г.	В рамках существующих Для осуществления потребовалось 258тыс.руб
Провести акции для ликвидации	Снизить текущий товарный запас	Начало января 2017г.	В рамках существующих

застоявшегося товара			
Ввести систему управления запасами	Обеспечить постоянное наличие топ ассортимента	Начало февраля 2017г.	350 тыс.руб.
Провести переговоры с поставщиками по снижению цен	Конкурентоспособность по ценам на ключевой ассортимент	Январь 2017г – Март 2017г.	В рамках существующих
Открыть интернет – магазин	Рост продаж	Май 2017г.	150 тыс. руб.
Открыть мебельный салон в городе Еманжелинске	Рост объёма продаж	Сентябрь 2017г.	1млн. руб.

Самым актуальным на данный момент является реклама. Для того чтобы воплотить все эти предложенные выше мероприятия необходимо чтобы о салоне узнали как можно больше людей.

Сбор информации для рекламы будет осуществляться с помощью сбора первичной и вторичной информации. Кабинетные исследования будут выполняться на основе внутренних данных организации (устав, материалы внутренней отчетности и др.). Первичная информация будет добываться с помощью опроса, а именно опроса людей в точках продажи мебели. Данные методы получения информации дают возможность более полного получения информации по данной проблеме.



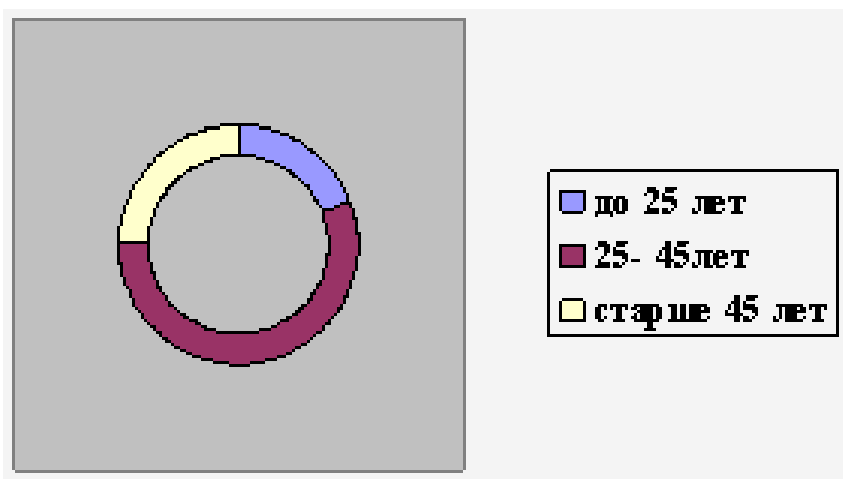
При проведении маркетингового исследования использовались 2 вида информации: вторичная и первичная.

Вторичная информация - интернет, газеты, журналы, а также сведения, полученные из нормативно-технической документации предприятий. Но вторичная информация не всегда бывает верной.

Использование вторичной информации недостаточно для принятия решения производителем, для выявления возможных потребителей, их предпочтений и вкусов, и для этого была собрана первичная информация, которую я получила с помощью анкетного опроса.

Сбор информации заключался в опросе респондентов различной квалификации и компетенции. Опрос проходил в одной из точек продаж корпусной мебели. Сегментом опроса стали люди (потенциальные покупатели). Число опрошенных 105 человек. Анкета для изучения потребительских предпочтений представлена в Приложении 1.

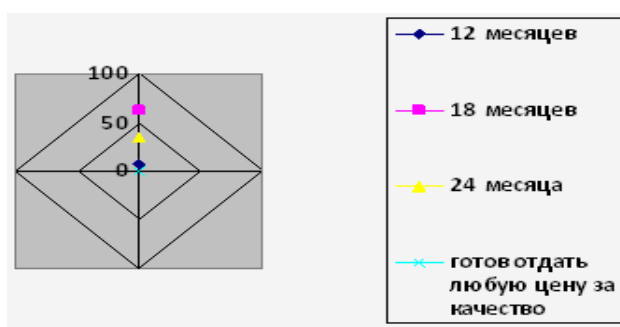
Исходя из полученных данных, мной были составлены следующие диаграммы:



**Рис. 5 – Структура ответов респондентов на вопрос: «Сколько Вам лет?»**

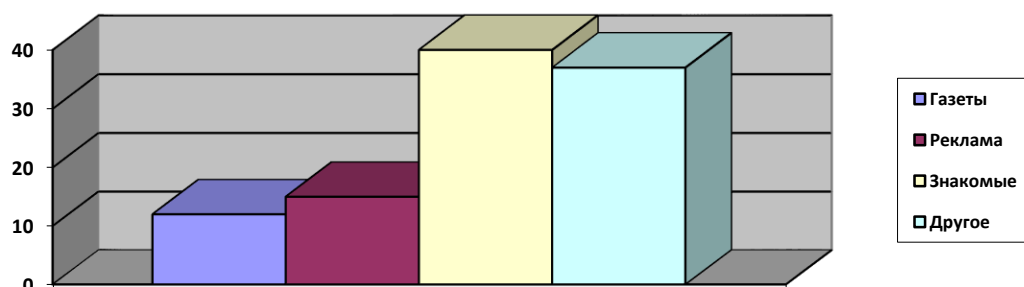


**Рис. 6. Структура ответов респондентов на вопрос: «Ваше семейное положение?»**



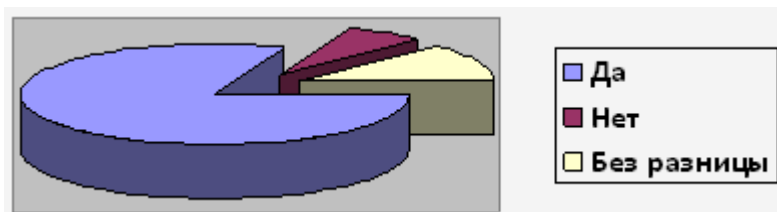
**Рис. 7. Диаграмма ответов респондентов на вопрос: «Каким должен быть гарантийный срок мебели?»**

Из 105 опрошенных 7 человек ответили, что гарантийный срок должен быть 12 месяцев, 63 человека уверены, что 18 месяцев хватит для гарантийного срока, 35 человек считают, что 24 месяца, а у последнего варианта ответа 0 голосов.



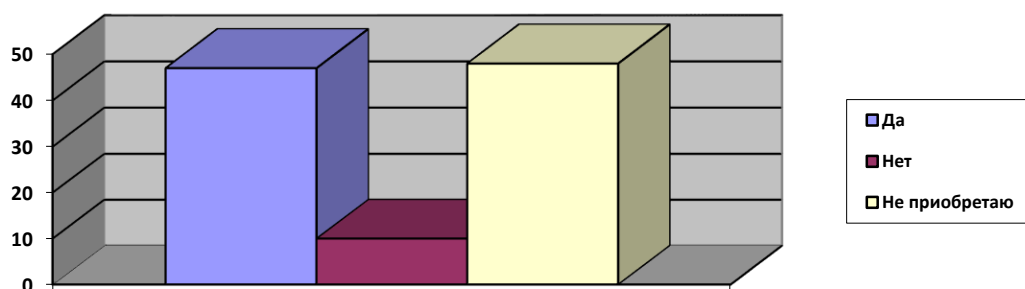
**Рис. 8. Ответы респондентов на вопрос: «Как Вы узнали об организации?»**

Проанализировав ответы этого вопроса можно сказать, малое место в узнаваемости организации занимает реклама, большее число респондентов знакомы с организацией через близких и знакомых людей.

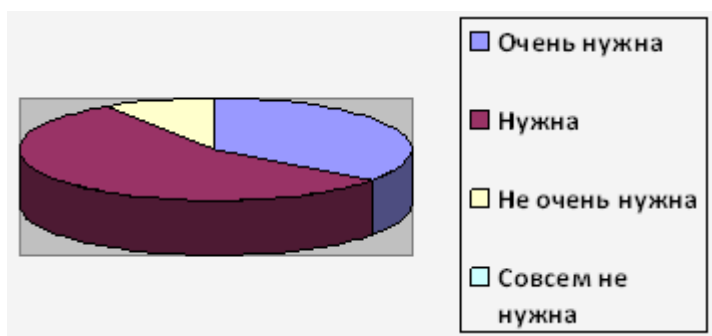


**Рис. 9. Структура ответов респондентов на вопрос: «Нужна ли реклама предприятию?»**

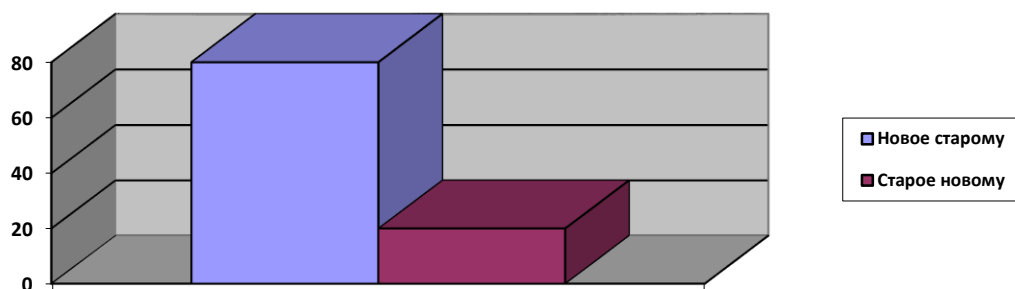
Исходя из диаграммы можно сказать следующее: 75% опрошенных ответили положительно, 5% опрошенных считают, что реклама такому предприятию, как магазин «Дом Мебели» не нужна, остальные 20% нейтральны к этому вопросу.



**Рис. 10. Структура ответов респондентов на вопрос : «Соответствует ли соотношение цены и качества?»**



**Рис. 11. Структура ответов респондентов на вопрос: «Корпусная мебель дома для Вас?»**



**Рис. 12. Структура ответов респондентов на вопрос: «Ваше отношение к новинкам?»**

**Вывод:** таким образом, нам удалось выявить, что для корпусной мебели магазина «Дом Мебели», подходящий гарантийный срок 18 месяцев. Люди, которые приобретали мебель магазина, считают, что качество соответствует цене, а также положительно относятся к новинкам. Потребители узнают о продукции, которую реализует магазин в большинстве случаев от друзей или знакомых, большинство опрошенных считают, что реклама для предприятия необходима.

Основными элементами, составляющими систему продвижения, являются реклама, средства стимулирования сбыта, личные продажи, PR (связи с общественностью).

Выбор рекламных средств зависит от многих факторов: от цели, преследуемой фирмой, финансовых возможностей, творческого подхода к рекламной деятельности и т.п.

Рекламную деятельность следует проводить в несколько этапов.

На первом этапе формируют задачи рекламы, то есть, на какую целевую аудиторию она рассчитана. В нашем случае, на рынке корпусной мебели, основной аудиторией являются потребители любого возраста, имеющие денежные средства.

Следующим этапом формирования рекламы является выбор средств распределения рекламы. Наиболее действенными средствами рекламы на рынке корпусной мебели являются:

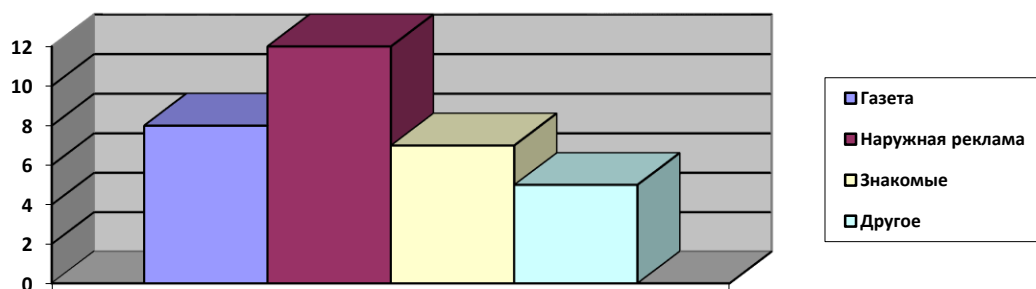
- Реклама в газетах;
- Реклама в журналах;
- Реклама на экране телевизора;
- Имидж компании как средство рекламы, фирменный стиль.

Выбранные виды рекламы будут наиболее эффективными на рынке. Реклама в газетах, в журналах сейчас пользуется особой популярностью. Она влияет на имидж продукции, на покупательскую активность, на интерес к товару. Так же и имидж компании действует как самостоятельная реклама. Фирма, которая «на слуху», обычно, пользуется большей популярностью.

Итак, задача рекламы компании – убедить потребителей в том, что товар данной фирмы удовлетворит вкусы даже самых требовательных покупателей с помощью выбранных средств рекламы. Качественная и красивая реклама влияет на стремление покупателей приобрести мебель для дома.

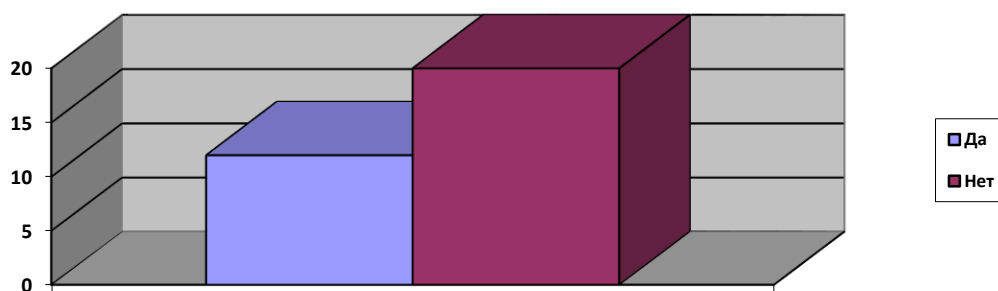
Для выбора подходящего типа рекламы нам требовалось составить анкету, которая была предложена клиентам. Я сравнила наружную рекламу на примере плазменных экранов, расположенных на ул. Воровского, Комсомольской площади, и печатную рекламу на примере газет «Pro город», «Презентация». Это исследование осуществляется для того, чтобы разработать рекламный бюджет на будущее и определить в какое направление больше направлять денежных средств, а так же дать рекомендации руководству организации по улучшению коммуникационной политики. То есть необходимо определить наиболее эффективное из этих средств. В опросе участвовало 32 человека. Анкета для выбора эффективного типа рекламы представлена в Приложении 2.

По итогам анкетирования были получены следующие результаты:



**Рис. 13. Структура ответов респондентов на вопрос: «Из каких средств массовой информации вы чаще узнаете о товарах и услугах?»**

Следовательно, 29% опрошенных отвечали, что из газет; 38% - наружная реклама (плакаты, щиты, объявления), 21% - от знакомых; 12% из других источников.



**Рис. 14. Структура ответов респондентов на вопрос: «Наблюдаете ли Вы за рекламой на плазменных экранах?»**

Таким образом, большее число респондентов (73%) ответили отрицательно и лишь 27% ответили положительно.

## **2.2 Практические рекомендации мероприятия для планирования маркетинга в торговой организации «Дом Мебели»**

Для планирования маркетинга на предприятии предлагается ряд рекомендаций:

### **1) Развитие маркетинга и логистики как ключевых факторов менеджмента торговой организации**

Несмотря на успехи, достигнутые торговой организацией «Дом Мебели» на региональном рынке мебели в 2015-2016 гг., в целом уровень управления сетью мебельных салонов далек от современных стандартов. Под ними в условиях динамичной рыночной среды будем понимать управление маркетингом и логистикой фирмы. Отсюда, по нашему мнению, должны исходить содержание, масштаб и характер управленческой деятельности компании, ее изменение и развитие.

Изобразим в матричной форме развернутый цикл управления сетью мебельных салонов на основе концепции маркетинга и логистики (табл. 7).

Таблица 7

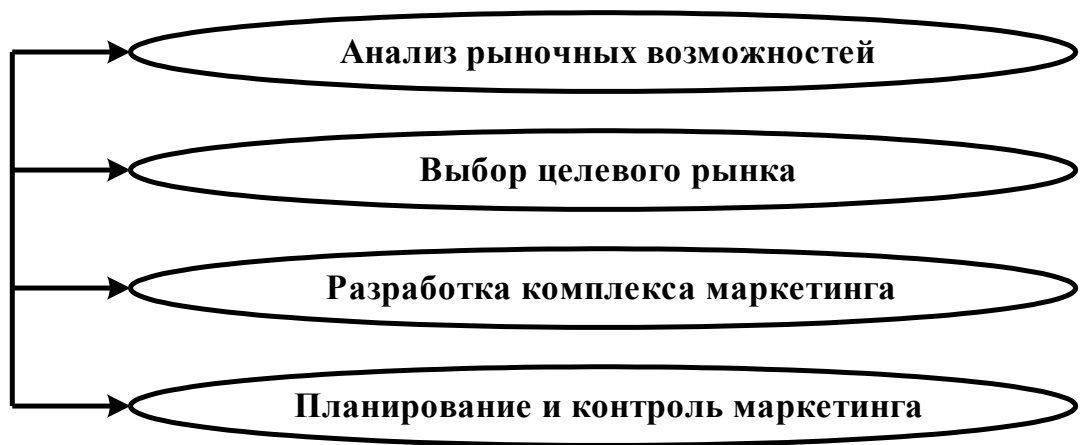
**Функции управления маркетингом и логистикой торговой  
организацией «Дом Мебели»**

Стадии цикла управления	1	Анализ	1 . Сущестующего состояния и тенденций развития рынка
			2. Потребностей целевой аудитории
			3. Возможностей предприятия
	2	Принятие управленческого решения	1 . Формулировка проблемы
			2. Разработка критерия оценки
			3. Разработка вариантов решения
			4. Сравнение вариантов
			5. Принятие и формулировка оптимального решения
	3	Обеспечение реализации управленческих решений	1. Организационное обеспечение
2. Мотивационное обеспечение			
3. Объединение усилий исполнителей на основе концепций маркетинга и логистики			

Важнейшими составными элементами подобного управления являются стратегическое планирование и организация деятельности компании, нацеленные на эффективное использование имеющихся финансовых, материальных и других видов ресурсов.

В частности, схематически процесс управления маркетингом включает в себя четыре этапа (рис. 15)





**Рис. 15 - Процесс управления маркетингом в торговой организации**

Первый этап - анализ рыночных возможностей следует начинать с установления реальной и потенциальной доли предприятия на мебельном рынке города и региона в целом.

Вторым этапом становится выбор самых выгодных для предприятия сегментов рынка, на которые направлена его деятельность в настоящем и будущем.

Третий этап процесса управления маркетингом состоит в разработке комплекса маркетинга, который определяет формула с условным названием четыре «П» - продукт, продвижение, цена, место продажи. В этом плане эффективная стратегия развития предприятия сводится к тому, чтобы объединить ресурсы, «прикрепленные» к каждому из этих элементов, в единую силу воздействия на потребителя.

И, наконец, четвертый этап управления маркетингом на предприятии включает в себя планирование и контроль маркетинговой деятельности, которую по возможности надо проводить с использованием интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК).

При совершенствовании организационной структуры управления сетью мебельных салонов на принципах маркетинга необходимо выделить 4 фазы развития:

- маркетинг как функция распределения;

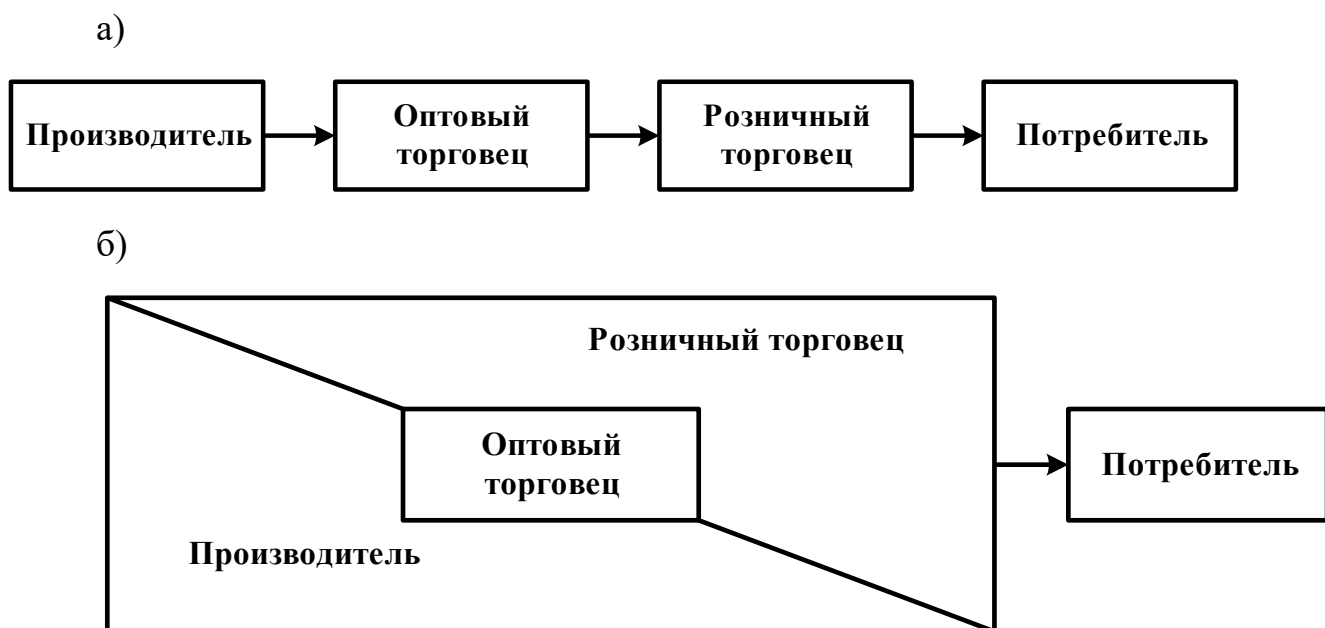
- организационная концентрация задач маркетинга как функции продажи;
- выделение маркетинга в самостоятельную службу;
- маркетинг как главная функция предприятия.

В настоящее время наше предприятие находится в начале второй фазы развития маркетинга - «маркетинга продаж», когда под его руководство не перешли связанные со сбытом функции других подразделений компании (обучение продавцов, обслуживание клиентов, планирование сбыта).

Так до недавнего времени вопросы продвижения мебели на региональный рынок решал лично руководитель «Дом Мебели» с эпизодическим привлечением профессионалов в области рекламы. Лишь в начале 2016 г. решение вопросов маркетинговой и рекламной деятельности были поставлены на систематическую основу, чем с большой долей вероятности можно объяснить достигнутые компанией значительные успехи в росте объемов продаж мебели в 2016 году (рост в 5-6 раз по сравнению с 2015г. при росте торговых площадей в 2,2 раза).

В этой связи в перспективе можно рекомендовать так называемый менеджмент товарной категории в рамках функциональной организационной структуры, когда менеджеру товарной категории (стенки, кухни, мягкая мебель и т.д.) придется координировать деятельность по продвижению отдельных видов мебели в регионе посредством собственной сети мебельных салонов и привлеченных дилеров, опираясь на собственную службу маркетинга.

Далее постепенно можно будет перейти к управлению сетью мебельных салонов через вертикально-интегрированную маркетинговую систему, которая более экономична с точки зрения своих размеров, обладает большей рыночной властью и исключает дублирование усилий участников цепи товародвижения от производителя мебели, до конечного потребителя по сравнению с традиционным каналом распределения (рис. 16).



**Рис. 16 -Сравнение традиционного канала распределения (а) и вертикально-интегрированной маркетинговой системы (б)**

Для поддержки указанной маркетинговой системы целесообразно использовать разнообразные системы физического распределения, основанные на принципах современной логистики, которые связывают маркетинговые каналы с потребителями, т.е. объединяют производителей, оптовых и розничных торговцев в единый маркетинговый канал, обеспечивающий доступность продукта.

Для сокращения неопределенности, свойственной физическому распределению, и облегчения операции и сделок в этой сфере очень важно следить за тем, как потребители делают заказы. Во-первых, нужно прилагать все возможные усилия к повышению точности прогнозов. Во-вторых, целесообразно разработать программу координации с потребителями, на основе которой строить управление заказами. И, наконец, в-третьих, функциональный цикл физического распределения следует планировать таким образом, чтобы придать ему максимальную гибкость и приспособляемость к требованиям рынка.

Выбор каналов физического распределения необходимо осуществлять на основе экономических критериев - сравнение объема реализации с затратами на создание и функционирование канала, с точки зрения возможностей контролировать деятельность канала распределения и адаптировать его под сбыт новой для компании продукции или под работу на новых условиях.

В этой связи, нашей компании необходимо оптимизировать объемы, закупаемой у производителя и реализуемой в соответствии с потребностями выбранной на основе маркетинговых исследований целевой аудитории мебельной продукции.

В целом, всю деятельность, связанную с привлечением и сохранением клиентов, следует разделить на две составляющие: заключение сделок и их реальное исполнение. Заключение сделок следует считать прерогативой маркетинга, а физическое распределение, ведающее реальным исполнением сделок и складывающееся из таких видов деятельности, как передача, обработка, комплектование заказов, транспортировка заказанных партий мебели, доставка ее отдельных видов потребителям, сборка и т.п. - прерогативой логистики. Базовый цикл физического распределения мебельной представлен на рисунке 17.



**Рис. 17 - Базовый цикл физического распределения мебели**

Для того чтобы логистика приносила максимальные стратегические выгоды, все её функциональные звенья должны работать на основе принципа

интеграции. Успехи в каждом таком звене имеют смысл только в том случае, если они способствуют повышению эффективности интегрированной системы логистики в целом. Можно сказать, что достижение заявленных в первой главе данной дипломной работы стратегических целей нашей компании зависит от интеграции функций маркетинга и логистики, рассматриваемых как ключевые стратегические сферы компетентности, которые связывают компанию с её потребителями и поставщиками.

## **2) Предложения по совершенствованию оргструктуры управления маркетингом в торговой организации «Дом Мебели».**

Организация маркетинговой деятельности, или маркетинга, включает в свой состав: построение (совершенствование) организационной структуры управления маркетингом; подбор специалистов по маркетингу (маркетологов) надлежащей квалификации; распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом; создание условий для эффективной работы сотрудников маркетинговых служб; организацию эффективного воздействия маркетинговых служб с другими службами организации.

Единых рецептов по использованию четко определенных оргструктур управления маркетингом не существует. Обычно даже однотипные предприятия применяют различные оргструктуры, т.к. процесс перехода от современного состояния предприятия к предприятию маркетинговой ориентации носит в основном индивидуальный характер, зависящий от типа производства, вида и объемов продукции, традиционно сложившихся связей, территориально расположения и других факторов.

Следует также отметить, что небольшие организации, разрабатывающие новые продукты в быстро меняющихся условиях, используют гибкие децентрализованные структуры. Крупные организации, действующие на более стабильных рынках, в целях обеспечения большей интеграции часто используют более централизованные структуры. При этом, одним, из основных принципов организации управления маркетингом в

крупных компаниях - максимальное приближение мест принятия маркетинговых решений к подразделениям, где занимаются практическим маркетингом.

Переориентация работы предприятия любого типа на маркетинг требует от него реализации следующих мероприятий: организационных (внесение соответствующих изменений в структуру и методы управления предприятием); административно - правовых (административное закрепление вновь организованных отделов и групп по маркетингу, разработка положений об отделах и группах, распределение обязанностей каждого работника, внесение соответствующих, изменений в устав предприятия); научно - методических (разработке рекомендаций маркетинговой деятельности).

Осуществлять эти изменения можно по-разному, но целесообразно поэтапно.

Сначала в обязанности работников, действующих структурных подразделений вменяются соответствующие маркетинговые функции. Например, маркетинговые исследования выполняют работники планово-экономической службы; функции управления ассортиментом и качеством продукции - работники функциональных служб и руководители производственных подразделений; функции управления сбытом и распределением, рекламой и стимулированием сбыта - работники отдела материально - технического снабжения и сбыта.

Затем создается новое структурное подразделение (отдел), в котором сосредотачивается вся маркетинговая информация, на основе которой работники отдела по маркетингу обеспечивают всю коммерческую работу предприятия, разработку и реализацию маркетинговых программ.

Структура службы маркетинга определяется задачами предприятия и самой службы. К основным задачам маркетинговой службы, как правило, относят:

- проведение исследования рынка и прогноза объемов продаж по видам продукции;
- сбор информации о рынке, структуре и динамике спроса, вкусах и желаниях потребителей, об отношении работников торговли к продукции;
- прогнозирование состояния рынка, динамика его изменений; разработка ценовой, сбытовой и рекламной политики;
- разработка долгосрочных, среднесрочных и текущих планов маркетинга по каждому виду продукции;
- разработка программ улучшения качества продукции;
- формирование спроса и стимулирование сбыта продукции.

На службу маркетинга возлагаются и такие задачи, как участие в управлении производством и НИОКР. Оно осуществляется путем определения по каждому виду продукции целей и направлений развития производственно - сбытовой деятельности, составления и корректировки планов, направленных на создание благоприятных условий для максимального использования производственных ресурсов и выпуск продукции с заранее заданными экономическими и техническими параметрами.

Служба маркетинга предприятия должна быть наделена и определенными правами. Она должна иметь право разрабатывать:

- краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные прогнозы развития научно - производственной деятельности, планы деятельности на различных рынках, т.е. определять размеры производства продукции, место и время выхода на рынок, ценовую политику, систему ФОССТИС;
- предложения по составу и порядку проведения мероприятий необходимых для создания эффективной системы взаимодействия планирующих, научно - исследовательских, конструкторских, производящих и сбытовых подразделений;

- схемы делегирования полномочий и ответственности по вопросам маркетинга в соответствии с действующей системой управления предприятий;

- предложения по корректировке планов разработки и производства продукции с учетом реализации продукции и имеющихся заказов;

- предложения по моральному и материальному стимулированию разработчиков, изготовителей, работников служб сбыта и торгового персонала за личный вклад в экономические достижения;

- предложения по эффективной организации систем товародвижения, оптимизации товарных запасов, складского хозяйства, транспортных средств;

- предложения по перестройке организационно - управленческой структуры, вызванные необходимостью изменения стратегии маркетинга.

Целесообразно, чтобы со службой маркетинга согласовывались финансовые и кадровые вопросы, связанные с деятельностью отделов, находящихся в ведении этой службы, а также проекты отчетных документов, касающихся рыночной деятельности.

Служба маркетинга должна нести ответственность за обеспечение руководства и исполнителей необходимой информацией, координацию планов деятельности и обеспечение ресурсами разрабатывающих, производящих и сбытовых подразделений, своевременность корректировки планов производства и сбыта, замены устаревшей продукции новой с заданными технологиями, качественными и экономическими параметрами, достижение установленных показателей прибыли, обучение сотрудников приемами рыночной деятельности и т.д.

Конкретный вариант организационной структуры службы маркетинга определяется назначением изготавливаемой продукции, масштабами производственной и сбытовой деятельности, числом рынков, на которых действует предприятие.

Кратко охарактеризуем основные принципы построения оргструктур маркетинговой службы предприятия. Службы могут создаваться по



функциональному, товарному, рыночному и территориальному признакам. Для предприятий, у которых число товаров и рынков невелико, целесообразна организация «по функциям», т.е. можно иметь специализированные отделы рыночных исследований, в т.ч. прогнозных, планирование производства и маркетинга, управление сбытом, сервисом и ФОССТИС. Для предприятий, обладающих большим числом разнообразных товаров, требующих специфических условий производства, сбыта и обслуживания, целесообразна организация «по товарам». Организация «по территории» считается целесообразной для предприятий, когда в каждой из выделенных территорий номенклатура товаров невелика и различия между их потребителями незначительны. В этом случае, учитывается специфика потребления товаров на каждой из выделенных территорий, жители которых близки по демографическим и культурным характеристикам.

Функциональная организация построения службы маркетинга является наиболее простой, однако ее эффективность падает по мере роста номенклатуры выпускаемой продукции и расширения числа рынков сбыта. Это обусловлено в первую очередь тем, что в функциональной организации отсутствует лицо (кроме самого руководителя подразделения маркетинга), отвечающее за маркетинг отдельных видов продукции в целом или за маркетинговую деятельность на определенных рынках. Поэтому предприятиям, объединениям и другим крупным формированиям, аналогичным «Модный Дом», эффективнее организовывать оргструктуру маркетинга по принципу товарной, а лучше - функционально-товарной ориентации. При этом, товарно-функциональная структура управления маркетингом не заменяет функциональную организацию, а является ее дополнением, т.к. за разработку и реализацию стратегий и текущих планов маркетинга для отдельных групп товаров, их прибыльность при данной структуре, отвечает конкретный исполнитель, в подчинении которого находятся сотрудники, выполняющие все необходимые для данного товара функции.

Эта оргструктура оправдывает себя только в том случае, если объем продаж каждого вида продукции достаточно большой, чтобы окупить дополнительные затраты из-за неизбежного дублирования управленческих работ.

Как показывает анализ и опыт работы «Дом Мебели» его организационная структура маркетинга нуждается в совершенствовании.

Так, во-первых, более эффективным в структуре мебельного салона «Дом Мебели» будет расширение отдела маркетинга, способного заниматься не только сбытом, но и проводить маркетинговые исследования, которые будут полезны менеджменту предприятия для принятия более эффективных управленческих решений.

Во-вторых, в перспективе, как нам кажется, целесообразней торговый аппарат выстраивать по территориальному признаку, т.к. за каждым торговым агентом закрепляется сбытовая территория на правах исключительного обслуживания, в границах которой он торгует всей номенклатурой товаров.

### **3) Разработка комплекса маркетинга по продвижению товара магазина «Дом Мебели»**

Чтобы купить товар, необходимо иметь сведения о его потребительских свойствах. Покупатель не испытывает потребности в изделиях или услугах, о которых мало знает, тем более, что на рынке обычно несколько видов товаров, удовлетворяющих одну и ту же потребность, и покупателю приходится делать выбор между ними.

Реклама продукции и деятельности предприятия является важнейшей составляющей части комплекса маркетинговых мероприятий, его связью с потребителями. При правильной организации реклама очень эффективна и способствует быстрой бесперебойной реализации продукции.

Главная функция рекламы – давать сведения о товарах и услугах, ценах, фирмах-производителях и местах продажи через средства массовой информации.

Средства массовой информации делятся на различные типы: печатные, аудиовизуальные и уличные. Каждый тип различается по способности выполнения специфической рекламной задачи (специализированный журнал дает более детальную информацию, чем телевидение, но телевидение привлечет внимание гораздо большей аудитории). Выбор средства массовой информации делается так, чтобы оно было наиболее пригодным для достижения цели рекламы, но по минимальной цене.

Наконец, частью рекламной системы должны быть сам рынок и составляющие его потенциальные покупатели. Понимание покупателя, его потребностей, положения и знание того, какие средства информации он предпочитает, являются существенной предпосылкой для планирования рекламных объявлений, что позволит с наибольшей эффективностью достигнуть целевого потребителя.

В задачи планирования рекламных кампаний входят определение целей рекламы, вероятных потребителей, свойств продукции, характеристика средств информации, созидательная стратегия, выбор и оценка расходов на средства информации (планирование средств информации), обеспечение подготовки рекламных объявлений, осуществление начала кампании, анализ ее результатов.

Для реализации комплекса маркетинга по продвижению товара «Дом Мебели» предлагается рекламная компания, включающая в себя рекламный ролик на телевидении, размещение информации и макета о «Дом Мебели» в газетах и на наружной рекламе, а также в журнале-справочнике. Также необходимо участвовать в выставочных ярмарках-продажах, которые проводятся раз в год. В таблице 8 представлены расценки на производство и размещение рекламной продукции.

Таблица 8

## Рекомендуемые средства рекламы

Наименование СМИ	Регулярность выхода	Действующие расценки руб./ед.	Затраты на рекламу за 6 мес., руб.
1. Реклама в прессе:			
1.1 газета «Теленеделя»	1 раз в неделю	750	18000
1.2 газета «Горняцкая правда»	1 раз в неделю	850	20400
1.3 журнал-справочник «Метро»	1 раз в 6 мес.	4000	4000
2. Реклама на телевидении: канал «СТС-Челябинск»	на месяц	15500	93000
3. Наружная реклама	на месяц	4000	24000
4. Выставочная ярмарка	1 раз в год	10000	5000
5. Изготовление ролика		6000	6000
6. Изготовление макета		1000	1000
<b>Итого:</b>	-	-	<b>171400</b>

Газета «Горняцкая правда» является еженедельником, пользующейся наибольшим спросом среди широкой массы потенциальных потребителей, информация предоставляется в нем в черно-белом цвете. Информация об «Дом Мебели» будет представлена в виде блока с изображением черно-белого макета размером 10 см / 6 см.

Газета «Метро» является бесплатной газетой для потребителей, доступная во многих торговых точках и общественных местах. Выполнена в полноцветной печати. Информация об «Дом Мебели» представлена в виде блока с изображением цветного макета размером 30см / 20см.

Рекламный щит размером 3м / 6м с макетом «Дом Мебели» будет располагаться вдоль дороги на центральной улице города.

Канал «СТС-Челябинск» по результатам маркетинговых исследований рекламной компании «Экипаж» имеет наибольший рейтинг среди потенциальных клиентов «Дом Мебели». Продолжительность ролика 15 сек, который будет выходить 6 раз в день, из них 2 раза в прам-тайм.

### 2.3. Оценка эффективности рекомендаций по планированию маркетинга торговой организации «Дом Мебели»

Маркетинговый план должен заканчиваться итоговым расчетом прогнозируемого объема продаж, затрат на маркетинг и доходов от него.

«Дом Мебели» разработало стратегию для рынка розничных продаж.

Реализация корпусной мебели «Дом Мебели» в 2017 году должна увеличиться на 30 % или 2084 тыс. руб. путем увеличения затрат на маркетинг. В частности расходы на маркетинговые исследования и развитие товара составят 0,5% от дохода от продаж, расходы на продвижение товара обоснованы в табл. 8 и распределяются пропорционально доходам от продаж.

Планируемый доход от проведения маркетинговой компании по реализации корпусной мебели представлен в таблице 9.

**Таблица 9**

#### Доходы от маркетинга и расходы на него

Наименование	Месяцы											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Прибыль от реализац.	309	412	426	461	687	777	791	777	708	584	447	495
Расходы на маркетинг												
маркетинговые исследования	0,77	1,03	1,07	1,15	1,72	1,94	1,98	1,94	1,77	1,46	1,12	1,24
развитие товара	0,77	1,03	1,07	1,15	1,72	1,94	1,98	1,94	1,77	1,46	1,12	1,24
распределение товара	1,54	2,06	2,14	2,3	3,44	3,88	3,96	3,88	3,54	2,92	2,24	2,48
продвижение товара	11,62	15,49	16,01	17,33	25,82	29,21	29,73	29,21	26,61	21,95	16,80	18,61
Всего расходы на маркетинг	14,7	19,61	20,29	21,93	32,70	36,97	37,65	36,97	33,69	27,79	21,28	23,57

Прибыль от реализац. минус совокупные расходы на маркетинг	294,3	392,3 9	405,7 1	439,0 7	654,3 0	740,0 3	753,3 5	740,0 3	674,3 1	556,2 1	425,7 2	471,4 3
--	-------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

Результативность проведения маркетинговой кампании можно оценить следующим способом: сопоставление затрат на рекламу с увеличением объемов реализации рекламируемых товаров видно, что доходы от продаж возрастают. Следовательно, по плану данные маркетинговые вложения являются обоснованными и эффективными. Однако окончательный итог проведенной кампании будет выявлен в конце 2017 года.

Следовательно, по результатам анализа деятельности мебельного магазина «Дом Мебели» был разработан комплекс маркетинга по продвижению товара. Был составлен план проведения рекламной кампании и рассчитаны планируемые затраты на рекламу.

#### **Вывод по второй главе:**

В начале второй главы мы провели анализ деятельности торговой организации «Дом Мебели» и на основании этого для планирования маркетинга были предложены ряд рекомендаций:

1. Развитие маркетинга и логистики как ключевых факторов менеджмента торговой организации;
2. Предложения по совершенствованию оргструктуры управления маркетингом в торговой организации «Дом Мебели».
3. Разработка комплекса маркетинга по продвижению товара магазина «Дом Мебели».

Был составлен план проведения рекламной кампании и рассчитаны планируемые затраты на рекламу. А также в этой же главе планировались расходы на маркетинг и доходы от него. Реализация корпусной мебели «Дом

Мебели» в 2017 году должна увеличиться на 30 %, присопоставление затрат на рекламу с увеличением объемов реализации рекламируемых товаров по плану доходы от продаж возрастают. Следовательно, по плану данные маркетинговые вложения являются обоснованными и эффективными.



## Заключение

В проведенном исследовании были поставлены и в целом решены следующие задачи:

- приведен анализ и исследован процесс разработки и реализации стратегического плана развития торговой организации;
- рассмотрена роль маркетинга и логистики в качестве ключевых стратегических сфер компетентности менеджмента фирмы;
- определены конъюнктура, тенденции, перспективы и особенности развития национального и регионального рынка мебельной продукции;
- проведен комплексный анализ ресурсов и конкурентной среды «Дом Мебели»;
- разработаны рекомендации по совершенствованию управления сетью мебельных салонов на принципах маркетинга и логистики, способствующие созданию устойчивого конкурентного преимущества компании.

В направлении решения этих задач сделано следующее.

1. Выявлено, что разработка и применение методологии и конкретных форм стратегического управления формируемой сети мебельных салонов вызвано глубокими объективными причинами, вытекающими из изменения характера среды деятельности компании.

2. Установлено, что структура управления компании и механизмы взаимодействия отдельных ее звеньев должны быть построены так, чтобы обеспечить реализацию выбранной стратегии развития компании для победы в конкуренции, что требует пересмотреть принципы и подходы к разработке стратегических инициатив, опирающихся на анализ рыночной ситуации, предвидение и поиск наиболее выгодных для целевой аудитории и рентабельных для предприятия сфер приложения усилий.

3. Разработаны рекомендации, позволяющие усилить роль маркетинга и логистики в качестве ключевых стратегических сфер компетентности менеджмента фирмы и, следовательно, усилить позиций «Дом Мебели» на

региональном рынке мебели за счет создания более прочных связей компании с ее потребителями и поставщиками.

4. Был разработан комплекс маркетинга по продвижению товара. Был составлен план проведения рекламной компании и рассчитаны планируемые затраты на рекламу.

Реализация корпусной мебели «Дом Мебели» в 2017 году должна увеличиться на 30 %, приспособление затрат на рекламу с увеличением объемов реализации рекламируемых товаров по плану доходы от продаж возрастают. Следовательно, по плану данные маркетинговые вложения являются обоснованными и эффективными.

## Глоссарий

**Бюджет маркетинга** — раздел плана маркетинга, отражающий проектируемые величины доходов, затрат и прибыли (стр.16).

**Маркетинг** — вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена (стр.3).

**Маркетинговые стратегии** — главные направления маркетинговой деятельности, следуя которым организация стремится достигнуть свои маркетинговые цели (стр. 15).

**План маркетинга** — документ, являющийся важнейшей составной частью годового плана развития предприятия (наряду с финансовым, производственным и другими планами), в котором устанавливаются рыночные цели предприятия и предлагаются методы их достижения (стр.90).

**Планирование маркетинга** - это построение логической последовательности отдельных видов маркетинговой деятельности, определение целей компании и разработка планов для их достижения (стр.8).

**Реклама** – это любое информационное сообщение с указанием его с положительной характеристикой (стр.58).

**Стратегическое планирование** (высший менеджмент компании) Определение целей развития компании (или ее функционального направления деятельности) и определение основных направлений, по которым должно происходить это развитие (стр.9).

**SWOT-анализ** - это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды) (стр.36).

