

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Кафедра менеджмента

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Совершенствование маркетинговой деятельности торгового предприятия УДК 339.138:339.176

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А2Б1	Матвеев Сергей Александрович		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Грахова Елена Александровна			

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова Анна Сергеевна			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Татьяна Викторовна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Наталья Олеговна	к.э.н., доцент		

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой
Чистякова Н.О.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломной работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-3A2B1	Матвееву Сергею Александровичу

Тема работы:

Совершенствование маркетинговой деятельности торгового предприятия	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.)	1. Отчеты по результатам производственной и преддипломной практик. 2. Учебная литература, монографии и труды различных авторов по маркетингу. 3. Статьи в специализированных журналах, посвященных проблемам маркетинга. 4. Аналитические порталы, форумы по вопросам маркетинга, блоги маркетологов в сети Интернет. 5. Наблюдения за деятельностью ООО «Сибирские двери». 6. Финансовая и статистическая отчетность ООО «Сибирские двери». 7. Наблюдения за деятельностью ООО «Сибирские двери».
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).	1. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятиях торговли. 2. Характеристика деятельности ООО «Сибирские двери». 3. Пути решения проблем маркетинговой деятельности ООО «Сибирские двери». 4. Социальная ответственность.
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	Рисунок 1 – Сфера действия маркетинга в торговле Рисунок 2 – Основные виды целей маркетинга в

	торговле Рисунок 3 – Основные задачи маркетинга в торговле Рисунок 4 – Основные инструменты маркетинга в торговле Рисунок 5 – Управление маркетингом в розничной торговле Рисунок 6 – Динамика основных показателей деятельности торговой сети за 2016 г., руб. Рисунок 7 – Матрица БКГ для торговой сети «Сибирские двери» Рисунок 8 – Динамика основных финансовых показателей торговой сети «Сибирские двери» при реализации мероприятий по совершенствованию своей маркетинговой деятельности, тыс. руб. Таблица 1 – Принципы стратегии маркетинга торгового предприятия Таблица 2 – Основные показатели деятельности предприятия за 2016 год Таблица 3 – Товарный план торговой сети «Сибирские двери» на 2017 год (извлечение) Таблица 4 – План мероприятий сети «Сибирские двери» на 2017 год (извлечение) Таблица 5 – Перечень и характеристика предлагаемых направлений совершенствования маркетинговой деятельности предприятия Таблица 6 – ABC-анализ ассортимента товаров предприятия Таблица 7 – Динамика количества наименований товаров в каждой ассортиментной группе Таблица 8 – Структура ассортимента торговой сети по количеству наименований Таблица 9 – Сводные данные по ассортиментным группам за 2016 год Таблица 10 – Рентабельность по каждой ассортиментной группе Таблица 11 – Основные показатели деятельности торговой сети «Сибирские двери» при выполнении предлагаемых мероприятий по совершенствованию маркетинга
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Феденкова Анна Сергеевна

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Грахова Елена Александровна			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-3А2Б1	Матвеев Сергей Александрович		

Оглавление

Реферат	5
Введение	6
1 Основы организации маркетинга в розничной торговле	8
1.1 Роль, значение и инструменты маркетинга в деятельности розничного торгового предприятия	8
1.2 Стратегия маркетинга торгового предприятия	13
1.3 Основы управления текущей маркетинговой деятельностью торгового предприятия	23
1.4 Критерии оценки эффективности маркетинговой деятельности	26
2 Характеристика деятельности ООО «Сибирские двери»	33
2.1 Общие основы деятельности предприятия	33
2.2 Организация основных процессов на предприятии	37
2.3 Маркетинговая деятельность предприятия	46
3 Направления совершенствования маркетинговой деятельности ООО «Сибирские двери»	52
3.1 Предлагаемые направления совершенствования маркетинговой деятельности	52
3.2 Экономический эффект от предлагаемых мероприятий	69
4 Социальная ответственность	74
Заключение	80
Список используемых источников	83
Приложение А План маркетинга торговой сети «Сибирские двери» на 2017 год	85

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 86 страниц, 9 рисунков, 14 таблиц, 27 использованных источников, 1 приложение.

Ключевые слова: торговля, маркетинг, управление, проблемы, ООО «Сибирские двери», КСО торгового предприятия.

Объектом исследования является: применяемая в настоящее время система управления маркетингом ООО «Сибирские двери».

Цель работы – рассмотрение путей совершенствования маркетинговой деятельности сети магазинов «Сибирские двери».

В процессе исследования проводились: рассмотрение деятельности и применяемой в настоящее время системы управления маркетингом рассматриваемого торгового предприятия; внесены предложения по ее совершенствованию.

В результате исследования: руководству ООО «Сибирские двери» предложены рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия и экономический расчет их эффективности.

Степень внедрения: предлагаемые к применению изменения маркетинговой системы будут применены в деятельности ООО «Сибирские двери» со второго полугодия 2017 года.

Область применения: маркетинг ООО «Сибирские двери».

Экономическая эффективность/ значимость работы: предлагаемые к применению мероприятия направлены на укрепление финансового положения и расширение деятельности ООО «Сибирские двери».

В будущем планируется: применение и расширение возможностей использования предлагаемых мероприятий с целью совершенствования маркетинговой деятельности в частности и всей деятельности предприятия в целом.

Введение

В современном мире ни одно предприятие нельзя представить без того, чтобы оно не осуществляло у себя маркетинговую деятельность. Однако достаточно часто при осуществлении своей маркетинговой деятельности предприятия различных сфер и объемов деятельности допускают ошибки, результатом которых являются: потеря клиентов и части дохода (и, соответственно, прибыли), искажение ассортимента, неправильная товарная политика и т.д.

Особенно важно проводить грамотную и эффективную маркетинговую деятельность предприятиям торговли.

Целью работы является рассмотрение путей совершенствования маркетинговой деятельности розничного торгового предприятия – на примере сети магазинов «Сибирские двери».

Тему, выбранную для исследования, можно считать актуальной и интересной для изучения, не только с теоретической, но и с практической точки зрения, поскольку грамотно и эффективно организованная маркетинговая деятельность позволяет торговому предприятию:

- 1) успешно развиваться;
- 2) побеждать в конкурентной борьбе;
- 3) получать средства и возможности для расширения своего бизнеса.

Объект исследования – маркетинговая деятельность и действующая система маркетинга сети магазинов «Сибирские двери».

Предмет исследования – предложения по совершенствованию системы маркетинга и маркетинговой деятельности сети магазинов «Сибирские двери».

Задачи исследования:

- 1) на теоретическом уровне рассмотреть основные понятия, а также основы организации маркетинговой деятельности коммерческого предприятия (сферы розничной торговли);

2) рассмотреть действующую систему маркетинговой деятельности (элементы, система, организация) на примере сети магазинов «Сибирские двери»;

3) выявить возможные проблемы и «слабые» места в маркетинговой деятельности рассматриваемого торгового предприятия;

4) предложить меры, которые будут способствовать снижению негативного влияния выявленных проблем и «слабых» мест;

5) рассчитать затраты, которые потребуются от предприятия для решения выявленных проблем и «слабых» мест;

6) рассчитать экономические эффекты (положительные / отрицательные) от применения предлагаемых мер.

Работа представлена тремя основными разделами и разделом «Корпоративная социальная ответственность». В первом (теоретическом) разделе работы рассматриваются общие основы организации и ведения торговым предприятием маркетинговой деятельности. Так, в рамках первого раздела работы рассматриваются следующие вопросы: роль, значение и инструменты маркетинга в деятельности розничного торгового предприятия; стратегия маркетинга торгового предприятия; основы управления текущей маркетинговой деятельностью торгового предприятия; критерии оценки эффективности маркетинговой деятельности.

Второй и третий разделы работы носят практический характер, и посвящены рассмотрению деятельности предприятия в целом, маркетинговой деятельности предприятия, а также ее проблем. По результатам рассмотрения маркетинговой деятельности предприятия предложены направления ее совершенствования, а также рассчитан экономический эффект от реализации данных предложений.

Методы исследования в работе – наблюдение, анализ, обобщение.

Использованные информационные источники: книги, статьи, блоги, аналитические обзоры, отчетность предприятия и наблюдения за деятельностью предприятия.

1 Основы организации маркетинга в розничной торговле

1.1 Роль, значение и инструменты маркетинга в деятельности розничного торгового предприятия

В современном мире маркетинг – это комплекс мероприятий, предназначенных для улучшения сотрудничества между обеими сторонами, то есть продавцом и покупателем. Маркетинг является инструментом, который служит для реализации того или иного товара. Он предоставляет всю необходимую информацию относительно услуг или продукта, чтобы потенциальный покупатель мог оценить целесообразность покупки и принять решение на основе полученных данных [7].

Маркетинг также служит для развития оптовых кампаний и установления порядков, на основе которых работа маркетинговой цепи будет продуктивной.

Использование маркетинга в любой сфере, связанной с продажами, является обязательным.

Иначе говоря, маркетинг – это не что иное, как система продвижения своего товара, при этом – одна из самых доступных. Ее также часто используют малые и/или новые торговые предприятия.

Поля деятельности, которые охватывает маркетинг, подразумевают следующее – рисунок 1.

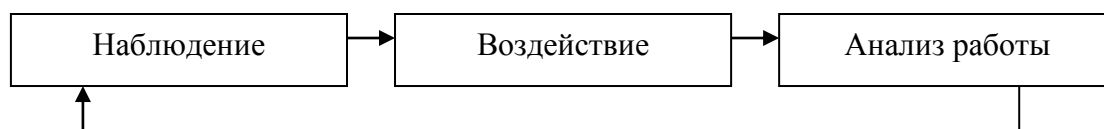


Рисунок 1 – Сфера действия маркетинга в торговле

Под наблюдением в маркетинге подразумевается видение и контролирование происходящего. Воздействие, соответственно, – быстрое принятие решения относительно сложившейся ситуации. В маркетинге этот

элемент является неким побуждением к действию. То есть все звенья цепи, находящиеся между продавцом и товаром, начинают активно выполнять свою работу.

Основной целью маркетинга в торговле является стимулирование покупателя на покупку определенного товара (товара и услуги) [11].

В маркетинге в торговле продавец делает все возможное для того, чтобы наладить контакт с покупателями, а, значит, стабилизировать продажи и прибыль соответственно. С этой целью продавец разрабатывает специальные программы, системы скидок, акции, которые дают ему возможность не только вести свой бизнес, но при этом еще и воздействовать на покупателя. Благодаря такому подходу у продавца появляется возможность получить постоянных клиентов.

Как уже было сказано, инструментами побуждения в маркетинге могут выступать скидки, акции, а также реклама. Сюда же можно отнести и низкие цены. Однако последний инструмент следует применять с осторожностью, поскольку повышение цен (а оно в наше время, особенно в России, неизбежно) в перспективе может сильно ударить по доверию покупателей. Если продавец сильно опустит цены, то покупатели могут счесть стоимость на тот или иной товар как данность. Маркетинг не прощает оплошностей, поэтому действовать следует осмотрительно, с прицелом на хотя бы на среднесрочную перспективу [2].

Основная цель маркетинга заключается в увеличении лояльности у потребителей, а также в продвижении услуг и продуктов.

Каждое торговое предприятие ставит перед собой большое количество целей, которые дают ему возможность развиваться и функционировать на должном уровне.

Наиболее распространенные виды целей в маркетинге представлены на рисунке 2.

Основными задачами, которые возлагаются на маркетинг в розничной торговле, являются – рисунок 3.

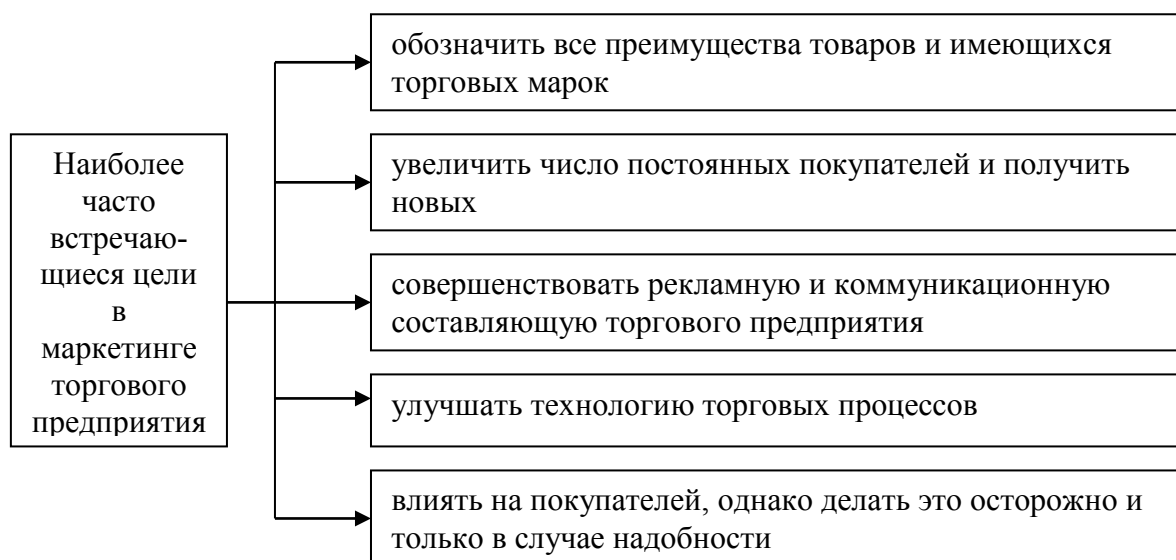


Рисунок 2 – Основные виды целей маркетинга в торговле

В розничной торговле маркетинг имеет в своем активе огромное количество средств и методов манипуляции, которые дают возможность стимулировать посредников. Сюда же можно отнести инструменты искусственного воздействия [25].

Так, в торговле специалист в сфере маркетинга включает в себя сразу несколько должностей: специалист; аналитик; менеджер, занимающийся продвижением бренда; маркетолог.

К обязанностям маркетолога в розничной торговле относятся:

- 1) проведение анализа и мониторинга рынка, изучение конкурентных товаров;
- 2) разработка плана действий относительно продвижения товаров торгового предприятия, и, соответственно, их реализация с помощью инструментов маркетинга;
- 3) контролирование рабочего процесса и внедрение инструментов, повышающих продуктивность рабочего штата;
- 4) обучение новичков основным понятиям практического маркетинга;
- 5) применение всех знаний и навыков для успешной реализации товаров;
- 6) составление отчетов на основе полученной информации [17].

Основными инструментами маркетинга являются – рисунок 4.



Рисунок 3 – Основные задачи маркетинга в торговле

Для того чтобы повысить объемы продаж, в маркетинге применяют акции [1].

Данный инструмент используется также и для контроля за проведением рабочего процесса, для налаживания бизнес-отношений между поставщиками и закупщиками. Только при условии, что торговое предприятие поставит четкую цель и распишет план ее достижения, можно говорить о положительном результате и высоких показателях сбыта. Это и есть так называемая торговая маркетинговая акция.

Перечислим основные виды акций, которые проводятся в маркетинге торгового предприятия:

- акции мотивационного характера. Данные акции подразумевают денежные поощрения и розыгрыш призов между теми, кто входит в цепочку маркетинга;
- мероприятия, которые дают возможность увеличить объем имеющейся продукции;
- мероприятия, направленные на снижение имеющейся задолженности за отпущенные товары;
- разработка программ, позволяющих повысить количество потенциальных покупателей;
- акции, которые дают возможность увеличить ассортимент по тому или иному бренду [6].

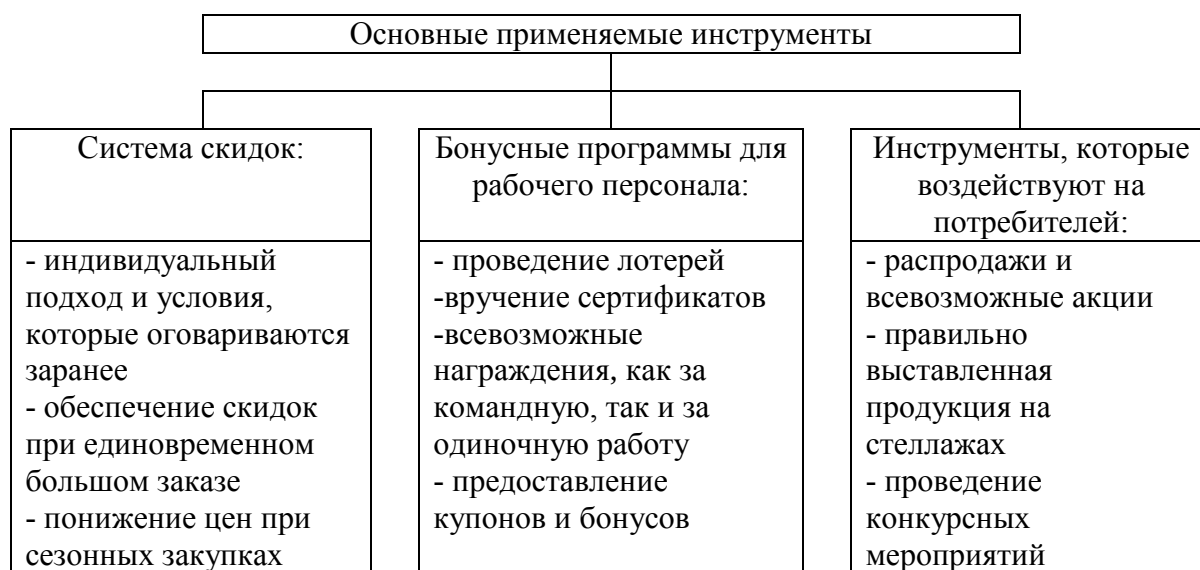


Рисунок 4 – Основные инструменты маркетинга в торговле

Промо-акции в маркетинге торгового предприятия, которые имеют прямой контакт с конечным потребителем, выполняют следующий ряд задач:

- 1) предоставление всей необходимой информации о продаваемом товаре и получение, соответственно, положительной оценки от самого покупателя;

2) гарантия потребительской выгоды. Покупатель обязательно должен получать ее, иначе весь торговый процесс не имеет значения [12].

В большинстве случаев маркетинг принимают за программный инструмент, который дает возможность грамотно составить систему сбыта. При этом, чем выше будет конкуренция, тем целенаправленней и эффективней будут работать инструменты маркетинга.

Необходимо также отметить, что если у торгового предприятия нет четкого представления о том, что такое маркетинг и как он работает, то ему необходимо обратиться к профессионалам, например, в рекламное или консалтинговое агентство. Такие агентства способны за короткий промежуток времени разработать план сбыта, маркетинговую стратегию и план маркетинга, а также помочь предприятию реализовать их [14].

1.2 Стратегия маркетинга торгового предприятия

Любой экономический план соединяет в себе практические и теоретические аспекты функционирования организации на рынке. Стратегии маркетинга – определение задач и целей, их свершение, преодоление проблем фирмы производителя по всем видам продукции и по всем направлениям на рынке, которые будут осуществляться в конкретный интервал времени [8].

Стратегия маркетинга фирмы создается с целью обеспечения максимального соответствия ресурсов торгового предприятия и ситуации на рынке для успешной коммерческой деятельности.

Маркетинговая стратегия является составляющей частью организационной стратегии. В определенной обстановке на рынке, выбор формы стратегии маркетинга торгового предприятия способствует логически эффективному развитию его деятельности. Необходимой частью в формировании стратегии маркетинга служит исполнительный план, который призван планировать работу торгового предприятия в соответствии с его политикой [23].

Маркетинг планирования – это элемент маркетинговой деятельности торгового предприятия, который дает возможность регулярно производить анализ рынка и его потребности. Благодаря бизнес-стратегии, в маркетинге происходит обеспечение соответствующими товарами конкретных потребительских масс. Суть стратегии маркетинга – определить потенциальные и существующие рынки сбыта товара.

Стратегия и тактика маркетинга успешных торговых предприятий – это основа, которая заключается в борьбе за преобладание над конкурентами, достигших успехов в текущих условиях на рынке, а также закрепление этих позиций.

Определив цели и стратегии маркетинга на конкретный период времени, осуществлять формирование стратегии маркетинга следует в соответствии с положением торгового предприятия на рынке, величиной расходов на маркетинг, порядком их разделения по целевым рынкам и набором идей для воплощения маркетинг-стратегии [3].

Смена стратегии маркетинга торгового предприятия может произойти в следующих случаях:

- 1) стратегия в течение нескольких лет не приносит успешных результатов по реализации товара и получению прибыли;
- 2) конкуренты компании сменили свою стратегию;
- 3) сменились иные внешние условия, влияющие на функционирование торгового предприятия;
- 4) появились возможности воплотить в жизнь новые реформы, которые способны увеличить выгоду и доход;
- 5) изменился спрос потребителей, либо прогнозируются вероятные перемены в этом;
- 6) намеченные стратегией управления маркетингом цели достигнуты и завершены.

Стратегия развития маркетинга торгового предприятия может корректироваться под влиянием смены ориентации рынка, производства новых

продуктов, использования новых способов борьбы с конкурентами. При этом торговое предприятие может применять параллельно различные виды стратегии маркетинга [10].

Перечислим общие требования, предъявляемые к стратегии маркетинга торгового предприятия:

1. Реальный анализ своих ресурсов и анализ рынка.
2. Право выбора способа стратегии маркетинга, пример: снижение или повышение цены на товар, численность торгового персонала, затраты на рекламу, то есть комплекс мер по всем сферам деятельности торгового предприятия.
3. Конкретность, прозрачность и доступность понимания установленных целей.
4. Гибкость функционирования, то есть способность своевременно принимать меры при смене положения, под воздействием непредвиденных обстоятельств.
5. Ограничение во временных рамках. Это дает возможность определить приоритет целей, какие из них чрезвычайно срочные, а какие нет.

Рассмотрим кратко основные принципы стратегии маркетинга торгового предприятия.

Выбор стратегии маркетинга зависит от рынка, на котором действует торговое предприятие. Стратегии маркетинга всегда разные, и не похожи ни на какие другие. Если смотреть на стратегию маркетинга торгового предприятия через призму теории игр, и использовать математические модели рынка, можно выбрать «мини-макс» стратегию - по максимуму рационально, вне зависимости от риска, или «макси-мини» – минимальный риск независимо от рациональности, либо сочетание этих видов стратегии [4].

Поэтому нужно принимать во внимание следующие принципы стратегии маркетинга торгового предприятия – таблица 1.

Охарактеризуем кратко существующие виды стратегии маркетинга в современном ведении бизнеса:

1. Виды стратегии маркетинга в отношении конкурентной борьбы.

Таблица 1 – Принципы стратегии маркетинга торгового предприятия

Принцип	Комментарий
Сегментация рынка, где торговое предприятие наметило работу, или уже работает	Это должно быть произведено так, чтобы различные участки рынка имели идентичную реакцию на рекламу, сбыт товаров и другие маркетинговые изыскания, то есть обладали одинаковыми способностями и нуждами
Выбор наиболее подходящего сегмента рынка	Осуществляется исходя из возможностей обеспечить торговое предприятие лидирующей позицией, например, устранение конкурентов, перспектива роста и т.д.
Метод поступления на рынок нового товара	Должен максимально точно отвечать потребительским качествам товара и насыщенности рынка, верно отображать узнаваемость торгового предприятия и его престиж
Цена на товары	Выбирая стратегию маркетинга торгового предприятия в плане взаимодействия с потенциальным покупателем, цена, как способ обратить внимание на продукт, в настоящее время уходит на третье, а то и на четвертое место по значимости среди других способов
Время поступления товара на рынок, в особенности для сезонного	Необходимо подбирать очень серьезно. Также необходимо учитывать рекламу и ее значение: при отсутствии у торгового предприятия долгосрочных целей и задач по привлечению покупателей за счет прогноза подъема спроса, выход на рынок бессмыслен при подобных неблагоприятных условиях

Стратегии маркетинга и их виды, выделенные экспертами в борьбе с конкурентами, это:

1) силовая стратегия маркетинга. Эта стратегия маркетинга характеризуется упором на создание положительной репутации и имиджа торгового предприятия, за счет понимания своей мощи и потенциала. Поэтому подобные торговые предприятия нацелены господствовать на крупных рынках, параллельно устраняя конкурентов [9]. Привлечение покупателя происходит за счет относительно недорогих товаров со средним уровнем качества;

2) нишевая стратегия маркетинга – характерна для торговых предприятий, нацеленных на специализацию, то есть осуществляется торговля специфичными и нестандартными товарами, по большей части предназначенными для ограниченного круга покупателей. Рыночная ценность таких торговых предприятий заключается в их уникальности и некоторой степени незаменимости для определенного слоя потребителей. Подобные торговые предприятия не претендуют выходить на большой рынок, а лишь

осваивают и укрепляют свои позиции на определенном сегменте рынка. Такие товары – высокого качества и весьма дорогостоящие, а также имеют спрос у клиентов, которые не отдают свои предпочтения обычным товарам;

3) приспособленческая стратегия маркетинга – свойственна обычному бизнесу в пределах ограниченного масштаба. Потенциал такого торгового предприятия, как правило, некрупного и без специализации, заключается в успешной адаптации к окружающим условиям и обеспечению максимального удовлетворения желаний и нужд (часто они небольшие и краткосрочные) определенных покупателей;

4) пионерская стратегия маркетинга основана на организации новых или абсолютной модификации старых областей рынка [6].

В экономических источниках еще упоминают об основных стратегиях маркетинга: наступательных и оборонительных стратегиях конкурентной борьбы. Конкурентное превосходство в таком случае завоевывается путем удачно выбранных наступательных стратегических шагов. Момент для достижения конкурентного превосходства при наступательной стратегии, подбирается в зависимости от вида конкуренции в рассматриваемой отрасли. В экономических источниках выделяют шесть основных типов наступательной стратегии:

- 1) действия торгового предприятия направлены на противостояние сильным сторонам конкурента;
- 2) действия направлены на использование слабостей конкурентов;
- 3) одновременное наступление в нескольких направлениях;
- 4) захват незанятых сегментов рынка;
- 5) партизанская война;
- 6) система упреждающих ударов [15].

При использовании оборонительных стратегий маркетинга в условиях рыночной экономики, реализуется оборона конкурентного превосходства. Любое торговое предприятие, как недавно созданное и стремящееся выйти на рынок, так и давно существующее, и желающее укрепить свое положение на

рынке, могут стать предметами для нападения конкурентов. Цель оборонительной стратегии маркетинга – в снижении вероятного нападения потенциальных конкурентов. Кроме того, торговому предприятию необходимо систематически проявлять давление на угрожающих конкурентов – с целью отразить их атаку. Оборонительная маркетинг-стратегия не увеличивает конкурентное превосходство, но дает возможность удержать достигнутые позиции.

Существуют несколько путей, позволяющих защитить конкурентные позиции. Используя их, есть вероятность предотвратить наступление конкурентов и применить следующие шаги:

- увеличить ассортимент реализуемых товаров, тем самым заместить пустующие рыночные ниши, не занятые возможными конкурентами;
- реализовывать виды товара с максимально похожими характеристиками товаров, реализуемых конкурентами, но по меньшей цене;
- предоставить пользователям возможность бесплатного обучения;
- повысить уровень продаж товаров в кредит
- прекратить сотрудничество с поставщиками, которые имеют деловые отношения с конкурентами;
- производить непрерывный мониторинг деятельности конкурентов [7].

2. Стратегии маркетинга торгового предприятия по расширению рыночной деятельности.

Реализация стратегии маркетинга развития деятельности торгового предприятия на рынке имеет в своем составе и четвертое установление рыночных операций – это их ритм и скорость протекания. Логичным является то, что высокий темп дает хорошие успехи и результаты.

При этом выделяют векторы расширения деловой активности торгового предприятия.

Применяя стратегию глубокого внедрения на рынок или принципа «старый товар – старый рынок», в расчет берется минимальное развитие коммерческой деятельности и дальнейшая реализация узнаваемого и

привычного товара в рамках непрерывно существующего рынка. Расширение рыночного сегмента в данной ситуации планируется посредством усиления рекламы, пересмотра ценовой политики: повышение объемов его потребления, определение дополнительных вариантов его использования, развитие перечня услуг, которые сопутствуют реализации товара [13].

Стратегия разработки нового товара по принципу «новый товар – старый рынок» – это развитие коммерческой деятельности путем осуществления товарной политики в пределах старого рынка сбыта за счет реализации новых сортов товара, расширения реализации модельного ряда.

Стратегия расширения границ рынка по схеме «старый товар – новый рынок» подразумевает расширение деятельности путем продажи того же товара, но уже на новом рынке, включая реализацию товара в пределах своей страны и за границей. Кроме того, осуществляется непрерывное наращивание рынков в географическом плане, а также поиск новых сегментов путем расширения потребительского сообщества данного товара. Все это в комплексе даст возможность весьма ощутимо повысить прибыль от продаж.

Стратегия активной экспансии, или стратегия диверсификации по принципу «новый товар - новый рынок»- это значительно активная и непростая стратегия маркетинга торгового предприятия. Данная стратегия дает возможность найти рынки в других регионах, в которых есть спрос на новый товар, его разновидности, модельный ряд и сорт, а также найти на прежних рынках новые сегменты, аналогично имеющие спрос на новый товар и его разновидности. В конечном счете, данную стратегию маркетинга можно охарактеризовать как трудную, инновационную, связанную с риском и ориентированную на потребителей, которые являются, по сути, новаторами.

При точно сформулированной стратегии маркетинга торгового предприятия даже с малой долей рынка, успех гарантирован, если сконцентрировать все усилия на единственной и определенной «нише» даже с незначительной общей долей на рынке. Предприятие с большой долей на рынке

будет развивать успешную коммерческую деятельность в случае соотношения издержек и выгод, в пользу последнего, и разносторонней стратегии [4].

3. Стратегии маркетинга в зависимости от состояния рыночного спроса.

Конверсионная стратегия маркетинга организации используется при незначительном или плохом спросе на товар. Целью маркетологов в данном случае становится разработка и использование способов изменить негативное мнение покупателей о товаре, а отрицательный спрос превратить в положительный.

Стратегия креативного (разрабатывающего) маркетинга, и стимулирующая стратегия маркетинга торгового предприятия используется на практике, когда уровень спроса на рынке упал и его необходимо повысить.

Стратегия ремаркетинга применяется, если спрос идет на снижение и его необходимо реанимировать и восстановить [26].

Стратегия синхромаркетинга, иначе стабилизирующего маркетинга, применяется для стабилизации спроса в случае его возможных или уже состоявшихся колебаний на рынке.

Стратегия поддерживающего маркетинга – это стратегия маркетинга, которая держит уровень спроса на оптимальной позиции на рынке.

Стратегия демаркетинга – стратегия маркетинга торгового предприятия, при которой спрос на рынке значительно превышает предложение. Выбор стратегии маркетинга данного вида определяет цель маркетолога – путем поднятия цен и понижения уровня послепродажного обслуживания достичь уменьшения спроса.

Следовательно, можно заключить, что стратегия маркетинга торгового предприятия представляет собой комплекс действий по обеспечению спроса, и действий, направленных на отражение влияния конкурентов.

В целом, делая выбор стратегии маркетинга, необходимо принимать во внимание следующее:

1. Не рваться стать первым, а добиваться уникальности. Самой грубой ошибкой является попытка подражать деятельности конкурентов. Не следует

нацеливаться на главенство торгового предприятия в пределах своей ниши, нужно стараться стать незаменимым для своих покупателей.

2. Главная задача – достичь большой отдачи капитала от инвестиций. Развитие бизнеса – это второстепенная задача, решать которую необходимо только лишь после вышеуказанной основной задачи [21].

3. Быть лучшим для абсолютно всех покупателей у торгового предприятия не получится. Торговому предприятию необходимо установить предел собственных возможностей и того, что оно не будет делать для удовлетворения потребностей покупателя, не столь заинтересованного в сотрудничестве.

4. Успех деятельности торгового предприятия должен присутствовать на всех этапах торгового процесса. То есть нельзя заниматься только товаром, не обращая внимания на поставки или хранение товаров.

5. Стратегия должна быть стабильной. Торговому предприятию нельзя колебаться в выборе маркетинг-стратегии в надежде сиюминутно добиться высокой прибыли и непрерывно быть на пике у покупателей. Верный выход – выбрать долговременную стратегию. Возможно, при этом придется даже пожертвовать конкурентам некоторое количество своих покупателей и определенную часть прибыли, но обеспечить при этом стабильный доход бизнесу.

Этапы разработки торговым предприятием стратегии маркетинга выполняются путем выполнения следующих шагов:

Шаг 1. Комплексный анализ торгового предприятия.

Перед тем, как осуществлять разработку стратегии маркетинга, торговое предприятие должно установить задачи и цели по развитию, а также организовать комплексный маркетинговый аудит [20].

При этом цели и стратегии маркетинга торгового предприятия должны быть: конкретными, достижимыми, согласованными между собой, измеримыми и увязанными по времени

Кроме всего перечисленного, разработка стратегии маркетинга и целей должны быть соотносимы основной ориентации торгового предприятия и профессиональной подготовке его персонала.

Шаг 2. Анализ рынка.

На данном этапе разработки стратегии маркетинга выполняется большой комплекс исследований. Необходимо проанализировать ресурсы рынка и возможности товаров, реализуемых торговым предприятием, спрогнозировать масштаб продаж по периодам – за месяц, квартал и т.д. Установить зависимость товарооборота от: спроса и его сезонности, поставки товаров, способов и путей продаж и т.п. Произвести оценку картины будущего развития и изменения рынка снабжения и рынка реализации. Составить прогноз изменения цен [22].

Шаг 3. Анализ партнеров и конкурентов

Четко сформулировать политику торгового предприятия и неуклонно ее придерживаться при взаимодействии с партнерами и оказании сервисных услуг покупателю. Определить, какая составная часть общего механизма функционирования торгового предприятия работает успешно, а какую необходимо изменить. Иметь прогноз возможного негативного воздействия со стороны конкурентов. Пусть даже в данный момент их нет, но нужно быть готовым к возможному проявлению и принятию защитных и ответных мер при реализации маркетинговой стратегии.

Шаг 4. Анализ внешних факторов

Необходимо принимать в расчет прогнозы аналитиков, новейшие открытия, модные тенденции, а также экономику мира и страны, в частности для разработки стратегий маркетинга и долговременного перечня действий.

Шаг 5. Составление маркетингового плана

На данном этапе стратегии маркетинга с учетом всего перечисленного, непосредственно происходит разработка стратегии маркетинга: производится проектирование комплекса мер, необходимых для осуществления стратегии;

установление конкретных сроков и мероприятий по осуществлению контроля за воплощением плана [21].

Успешный выбор стратегии выявляется анализом стратегии маркетинга, который включает в себя следующие части:

- анализ сбыта;
- анализ сбыта по территории;
- анализ сбыта продукции;
- анализ продаж в зависимости от размера заказа;
- анализ сбыта покупателям;
- факторы объема продаж/доли рынка;
- постатейный анализ [25].

Если идея созданного маркетингового плана воплощается путем выполнения установленных перед торговым предприятием целей, следовательно, и уровень производительности маркетинговой стратегии высокий, и она верно спланирована. В том случае, если плоды стратегии маркетинга торгового предприятия отличаются от планируемых, эту стратегию нужно изменить, либо упразднить и найти ей альтернативу.

1.3 Основы управления текущей маркетинговой деятельностью торгового предприятия

Как уже отмечалось, под маркетингом в розничной торговле понимают определенный комплекс действий, который дает возможность субъекту определенного управления оказать прямое воздействие на сам объект управления. Проводится данный процесс с помощью специальных техник по достижению целей [19].

Процесс управления маркетингом в розничной торговле можно охарактеризовать рядом действий, а именно – рисунок 5:



Рисунок 5 – Управление маркетингом в розничной торговле

1. Проведение анализа рыночных возможностей. То есть организация торгово-маркетинговых исследований, а также сбор всей полезной информации по продаваемым торговым предприятием товарам.

2. Поиск целевой аудитории: проведение исследований по объемам спроса, а также деление покупателей по определенным параметрам. В торговом маркетинге это довольно важный критерий.

3. Разработка торгово-маркетинговой политики: закупка товаров, присваивание им цены, поиск каналов сбыта и разработка мотивационных схем, помогающих продать тот или иной товар.

4. Реализация мероприятий по результатам проведенных торгово-маркетинговых исследований [3].

С помощью вышеуказанных действий розничное торговое предприятие решает следующие задачи:

- 1) увеличение объемов продаж;
- 2) повышение рыночной доли предприятия;
- 3) получение большого прироста прибыли.

По мнению большинства руководителей торговых предприятий (особенно розничных), эффективность торговли целиком и полностью зависит от определенного фактора, что неверно. В комплекс инструментов, которые имеют прямое воздействие на эффективность маркетинга в торговле, входят следующие факторы:

- 1) применение системы скидок;
- 2) увеличение товарооборота;
- 3) применение рекламы;
- 4) качественная упаковка товара;

- 5) качество оказываемых услуг по продаже товара;
- 6) возможность получить гарантию и послепродажное обслуживание.

Также необходимо отметить, что со сменой сезонов, а также с новыми веяниями моды вкусы и предпочтения покупателей в торговом маркетинге могут значительно меняться, и, чтобы определить, какой именно фактор больше всего влияет на их выбор, необходимо рассматривать причинно-следственную зависимость (она дает ответы на вопросы подобного характера).

Управленческое воздействие будет иметь силу только в том случае, когда в маркетинге будут выявлены условия успешного функционирования торгового предприятия на рынке. К данным условиям можно отнести:

- 1) определение целевой аудитории;
- 2) составление плана по выведению тех или иных товаров в конкурирующие позиции;
- 3) определение и фиксирование всех факторов, которые подталкивают покупателя к покупке;
- 4) обновление и разработка нового пакета услуг по продажам [18].

Все это играет огромную роль в торговом маркетинге.

В том случае, когда торговое предприятие отсеивает ненужных клиентов и производит сегментацию рынка, оно получает ряд преимуществ.

В маркетинге торгового предприятия упор идет на определенную аудиторию покупателей, поэтому здесь не следует тратить силы на безрезультативные попытки получить покупателя, который вообще и не нуждается в товарах, реализуемых торговым предприятием.

Всегда необходимо разрабатывать четкий план по тому, как торговое предприятие будет работать со своими покупателями, анализировать ответы на возникающие у покупателей вопросы. Маркетинг работает по принципу: составление плана и его успешная реализация. Не имея четкого представления об этом, торговое предприятие не сможет добиться успеха.

1.4 Критерии оценки эффективности маркетинговой деятельности

Под оценкой эффективности маркетинга торгового предприятия понимают совокупность методов, которые максимально быстро приводят к результату, но при этом не отнимают значительную часть бюджета [1]. Данный пункт включает в себя несколько составляющих, которые отражают, насколько правильно торговым предприятием были выбраны стратегия маркетинга, и как ее реализовали [13]. К ним относятся:

1. Результат: торговое предприятие определяет – смогло ли оно достигнуть поставленных целей.

2. Экономичная эффективность: торговое предприятие проводит сопоставление между полученными результатами и затраченными ресурсами.

3. Экономичность: торговое предприятие определяет – получилось ли минимизировать расходы на рекламу и прочие внешние ресурсы, используемые в маркетинге. Здесь же следует проводится учет расходов внутренних ресурсов.

4. Маркетинг также включает проверку конкурентоспособности товаров и выявление возможных недочетов.

Существует такое понятие, как модель иерархии эффектов. Это инструмент, на основе которого можно провести анализ так называемых торгово-маркетинговых акций, то есть выявить процент их эффективности. К данным эффектам относят:

1. Экономические характеристики:

- определение прироста прибыли и объема сбыта;
- определение примерной торговой наценки в маркетинге;
- повышение объемов продаж за счет постоянных покупателей и новых;
- повышение скорости оборота денежных средств, а также имеющихся товарных запасов.

2. Коммуникационные показатели, которые имеют непосредственное отношение к увеличению объема продаж:

- увеличение количества покупателей;

- повышение числа покупок;
- увеличение среднего чека [21].

3. Коммуникационные характеристики, которые имеют частичное отношение к увеличению объемов продаж:

- внедрение в маркетинг инструментов, позволяющих охватить как можно больше людей и проинформировать их о месте нахождения торговых точек;
- проработка методов доверия, расположения покупателей к товарам и торговому предприятию в целом;
- повышение числа людей, знающих всю суть и уникальность реализуемых торговым предприятием товаров [24].

Если в торговом маркетинге говорить о практике, то эффективность торгово-маркетинговых мероприятий находит свое применение в двух направлениях:

1) экономическая эффективность – наглядно демонстрирует способы воздействия, направленные на повышение объемов продаж, а также на увеличение числа покупателей;

2) коммуникативная эффективность – наглядно демонстрирует, каким образом торгово-маркетинговые мероприятия воздействуют на покупателей, а также знают ли покупатели про уникальные предложения торгового предприятия.

Анализа эффективности торгово-маркетинговых мероприятий можно проводить по следующей схеме:

Шаг 1: Анализ продаж.

Торговое предприятие должно не только увеличивать объемы реализации, а делать это в первую очередь по запланированному сценарию. То есть, согласно имеющимся инструкциям, торговое предприятие за определенный промежуток времени закрывает один денежный показатель, затем другой, и так далее. В маркетинге очень важна последовательность.

Основными направлениями анализа продаж в маркетинге являются:

- 1) увеличение показателя продаж относительно прошлого периода;
- 2) увеличение продаж по сравнению с аналогичным циклом прошлого года;
- 3) корректировка показателей продаж относительно поставленных целей;
- 4) повышение показателя продаж относительно вложенных денежных средств;
- 5) создание продолжительного эффекта акции, причем сделать это так, чтобы после процесса покупатели продолжали приходить за товаром [14].

Если есть какие-либо расхождения с нормальными показателями, необходимо провести анализ и принять необходимые меры для стабилизации работы маркетинга. Отклонения в районе +6 – 7 % являются естественными, +8 – 10 допустимыми, а свыше 10 % - требуют моментального реагирования и принятия необходимых мер [8].

Говоря о продолжительности эффекта торгово-маркетинговых мероприятий, можно сказать, что он определяется между последним днем проведения мероприятий и первым днем, когда относительные показатели продаж стали нулевыми.

При анализе эффективности торгово-маркетинговых мероприятий применяются всевозможные инструменты сравнительного анализа. Данная процедура дает возможность сравнить число продаж одинаковых позиций на разных торговых точках, где применяется маркетинг [10]. В большинстве случаев данный анализ проводят в таких направлениях, как:

- 1) сравнение продаж при использовании торгово-маркетинговых акций в узкоспециализированных магазинах. При этом сравнение идет с теми торговыми точками, в которых данные акции не проводились;
- 2) сравнение продаж с магазинами, которые занимаются схожей деятельностью;
- 3) сравнение продаж с торговыми точками, которые занимаются обширной деятельностью

В маркетинге данные показатели дают возможность определить, проведение каких акций будет наиболее удачными в тот или иной период времени, а также провести анализ эффективности их использования.

Шаг 2: Анализ реакции покупателей

В список ключевых направлений относят:

- 1) увеличение базы покупателей, а именно внесение тех лиц, которые совершили покупку в определенный момент времени;
- 2) увеличение численности новых покупателей и за счет этого увеличение объемов продаж;
- 3) проведение опроса: выявление положительных моментов в работе персонала, а также указание на какие-либо недочеты [5].

Шаг 3: Анализ эффективности программ презентации товаров

В большинстве случаев маркетинг подразумевает разбор преимуществ и недостатков программы мерчандайзинга, в частности ее экономической эффективности.

Разбор работы мерчандайзинга:

- контроль за разрастанием абсолютного числа торговых точек, в которых была использована система мерчандайзинга;
- дополнительный товарооборот также поддается влиянию мерчандайзинга (сюда можно отнести так называемую дополнительную выкладку).

Маркетинг торгового предприятия подразумевает использование POSM¹, но вот считать его эффективным можно только в том случае, когда объемы продаж сохраняются на прежнем уровне, а затраты на POSM при этом не превышают плановых.

Оценка эффективности маркетинга выполняется по всем видам POSM, но только за тот период, когда происходили различные изменения. То есть появление новых товаров, изменение вариантов размещения товаров.

¹ Место продаж по-английски - Point of Sales (POS) или Point of Purchase (POP) в США. Соответственно, средства оформления мест продаж POS materials в России на профессиональном жаргоне именуются как средства POS или POS материалы.

Оценку POSM производят по следующим критериям:

1. Чистый доход от использования.

Доход от применения POSM в маркетинге равен приросту продаж за месяц, умноженному на прибыль с одной единицы товара, с учетом вычета произведения срока использования POSM на число затраченных денежных средств, что после складывается со стоимостью приобретения.

2. Рентабельность.

Ею называют ожидаемую прибыль от использования POSM, деленную на расходы, потраченные на закупку товаров.

Если говорить о временных POSM, то в маркетинге ими называют такое оборудование, которое выводит торговую марку на лидирующие позиции на рынке за определенный срок.

Критерии оценивания временных систем POSM следующие:

- доход от использования;
- получение прибыли от использования POSM;
- увеличение числа проданных товаров, как абсолютного, так и относительного объемов [15].

Прибыль от использования POSM в торговом маркетинге равна приросту объема продаж за месяц с учетом вычета использованных ресурсов за определенный промежуток времени и потраченных денежных средств.

Шаг 4: Оценка экономической эффективности бюджета маркетинговых мероприятий.

На данном этапе производится оценка ROMI, то есть возврата средств, потраченных на маркетинговые мероприятия.

Высокий показатель ROMI в маркетинге свидетельствует о том, что экономическая эффективность программ маркетинга будет также на высоком уровне. Если показатель ROMI равен 30 %, это считается нормой, если 50 % – показатель хороший, 80 % – отличный, а показатель с отметкой в 200 % говорит о превосходстве торгового предприятия на рынке.

Также маркетинг включает подсчет денежных затрат в дополнительном товарообороте. Данный показатель в торговом маркетинге рассчитывается с помощью дополнительного либо же общего товарооборота.

Приемлемым в маркетинге считается результат, когда на проведение торгово-маркетинговых мероприятий было потрачено не более 10 % бюджета [25].

В целом, в розничной торговле маркетинг имеет прямое отношение к развитию торгового предприятия. Безусловно, на создание и развитие системы маркетинга торгового предприятия требуется большое количество времени и определенное количество средств, однако затраченные усилия способны принести торговому предприятию и значительные положительные экономические эффекты, например, увеличение объемов продаж, увеличение числа покупателей, рост чистой прибыли.

При формировании торговым предприятием собственной системы маркетинга первоначально производится проработка стратегической его составляющей – определяется и формируется маркетинговая стратегия, а также – сформированный на ее основе план маркетинга.

После того, как стратегия маркетинга сформируется, разрабатывается комплекс тактических мероприятий по ее реализации.

Завершает процесс управления маркетинговой деятельностью торгового предприятия всесторонний анализ результатов, которых достигло торговое предприятие, применяя выбранную стратегию и тактику маркетинга. Комплекс критериев, наиболее точно оценивающих результаты и эффективность маркетинговой деятельности торгового предприятия не являются унифицированными, и могут формироваться в зависимости от сферы деятельности, занимаемой ниши, размеров торгового предприятия.

Полученные же по результатам анализа маркетинговой деятельности торгового предприятия результаты являются основанием для корректировки или же частичной (а в некоторых случаях и полной) смены маркетинговой стратегии и тактики. Далее, от общих теоретических вопросов перейдем к

практическому рассмотрению деятельности и маркетинга одного из торговых предприятий города Томска – сети магазинов ООО «Сибирские двери».

2 Характеристика деятельности ООО «Сибирские двери»

2.1 Общие основы деятельности предприятия

Сеть магазинов «Сибирские двери» (владелец и управляющий ИП Картавых Алексей Владимирович, действует с 14.03.2016) основной вид деятельности - розничная торговля строительными материалами, не включенными в другие группировки, осуществляется в г.Томске.

ИП Картавых Алексей Владимирович присвоен ИНН 701800528810, ОГРНИП 316703100059981

Юридический адрес ул. Говорова д. 74, кв 72.

Торговая сеть включает три магазина.

Численность персонала - 12 человек.

Официальный сайт предприятия - Сибирскиедвери.рф.

Ассортимент продаваемых товаров:

- 1) входные двери;
- 2) межкомнатные двери;
- 3) фурнитура для дверей.

Дополнительные услуги:

- 1) замеры;
- 2) консультирование в подборе;
- 3) доставка;
- 4) предоставление гарантии;
- 5) предоставление услуг по монтажу.

Сеть магазинов «Сибирские двери» предоставляет своим покупателям выгодные цены на все двери и услуги.

Кроме того, предприятие использует удобные системы скидок, постоянные акции, что позволяет всем без исключения сделать выгодную покупку не взирая на кризисную ситуацию.

Круг покупателей сети магазинов:

- 1) без возрастных ограничений;

- 2) все виды деятельности;
- 3) все уровни дохода;
- 4) все уровни пожеланий покупателей;
- 5) для всех видов помещений.

Новоселы, пенсионеры, вновь делающие ремонт приятно удивляются индивидуальному подходу, предоставляемому в сети магазинов «Сибирские двери».

Все цены указаны в каталогах реализуемых товаров, а также на сайте предприятия. Покупателям в них легко ориентироваться и понимать свою выгоду.

Сеть магазинов «Сибирские двери» предоставляет достойный ассортимент дверей для квартир, домов, коттеджей и офисов.

Предприятие работает только с надежными производителями и поставщиками, которые могут подтвердить качество своей продукции сертификатами испытания ГОСТ, положительными отзывами клиентов и минимальным количеством брака

Любой покупатель может найти для себя дверь от самой простой и незатейливой, до «навороченной» двери, с высокой степенью защиты и индивидуальным декором.

Девиз торгового предприятия – качество и оптимальность, надежная защита и экономичность Дешево не всегда хорошо, как и дороговизна. Поэтому консультанты предприятия подбирают варианты для каждого покупателя индивидуально. Среди отзывов покупателей и клиентов предприятия преобладают слова: качественно, недорого, с гарантией, удобно, оптимально.

Деятельность торгового предприятия осуществляется на рынке с высоким уровнем конкуренции, на котором действуют:

- 1) производители дверей и фурнитуры, которые реализуют свою продукцию самостоятельно;
- 2) торговые предприятия, которые реализуют продукцию (двери и фурнитуры) фирм-производителей.

Среди торговых компаний, в свою очередь:

1) занимаются только реализацией (в том числе сеть «Сибирские двери»);

2) помимо реализации занимаются также установкой дверей.

По материалам на рынке города Томске есть компании, продающие:

1) двери из дерева;

2) двери из пластика.

Среди наиболее крупных компаний-конкурентов сети «Сибирские двери» можно назвать:

1) ГК «Стройся»;

2) Русские дома (изготовление дверей на германском оборудовании);

3) Красная строка (качественные межкомнатные двери из натурального, листового шпона ценных пород. Является официальным дилером «Стендор»);

4) Галерея интерьера (девиз компании: «Мы не продаем двери, мы продаем уют»);

5) DoorWay (компания предлагает технологические и дизайнерские новинки дверей);

6) ООО «ПК «Томская Дверная Компания» (занимается производством межкомнатных дверей, стандартных и нестандартных типоразмеров в широком спектре стилевых и тоновых решений от классики до модерна. Десятилетний опыт работы на рынке межкомнатных дверей);

7) Металлический блюз (продажа и установка входных металлических дверей производства Россия. Уличные двери с терморазрывом и квартирные двери);

8) Академия дверей (огромный выбор входных и межкомнатных дверей);

9) Вертикаль-двери (один из ведущих томских производителей металлических дверей);

10) Просто хорошие двери (магазин-салон) и др.

Всего на рынке города Томска и Томского района действует свыше 50 компаний, продающих двери.

Несмотря на то, что рынок дверей переполнен, и, как многие считают, нет смысла в открытии данного бизнеса, данный вид бизнеса имеет место быть. Это как торговля хлебом, который продают на каждом углу, но покупают там, где больше нравится. С дверями и фурнитурой к ним точно так же, где лучше предоставят сервис, там и купят.

Процесс открытия магазина-салона по продаже дверей и фурнитуры к ним состоял из следующих этапов:

1. Поиск поставщиков, которые не должны быть достаточно далеко (оптимально в радиусе 10 – 100 км). Поставщик дверей должен продавать несколько типов межкомнатных дверей (ламинированные, ПВХ, экошпон и шпонированные двери), и так же входных дверей (Китай, Россия).

2. Поиск помещения, желательно, как и в любом бизнесе, в проходном месте. Это может быть и спальный район, где отсутствуют конкуренты (или их немного). Это может быть ТЦ или отдельно стоящее здание от торговых точек. Требуемый размер помещения - 30 – 50 м².

3. Приобретение мебели и оргтехники (стол, стул для менеджера, 2 – 3 стула для клиентов, компьютер, МФУ).

4. Самое главное - выставка дверей и образцы фурнитуры к ним. На выставку должно быть выставлено не менее 20 дверей.

5. Склад магазину не нужен. Оптимально продавать «под заказ», доставка раз в неделю, что, как правило, вполне устраивает покупателя.

При этом отделочные элементы (доборы, коробка, наличники - ламинированные), а так же дешевые ручки для дверей следует продавать сразу.

6. Оплата может производиться как наличным способом, так и безналично (по картам).

6.1. Наличная оплата:

– 100 % предоплата берется всегда, если покупателю предоставлена скидка;

– предоплата 50 – 70 % берется с покупателя при оформлении заказа, остаток суммы отдается после установки дверей;

– рассрочка, можно предоставить рассрочку покупателю на 3 - 4 месяца. При этом берется предоплата от 30 до 50 %, а в некоторых случаях и 70 %, остаток суммы разбивается на месяца рассрочки.

6.2. Кредит, предоставляется. Торговая сеть работает с несколькими банками.

7. Монтаж. Своих монтажников у предприятия нет. Содержать собственный штат монтажников в период кризиса нет смысла. При этом предприятие активно пользуется аутсорингом.

8. Реклама. Для проведения рекламы предприятие использует:

8.1) вывеску и визитки;

8.2) собственный сайт;

8.3) расклейка объявлений на подъезды (недорого и эффективно).

2.2 Организация основных процессов на предприятии

Поскольку рассматриваемое торговое предприятие относится к малым, система менеджмента на нем имеет свои особенности, а именно:

1) упрощение взаимодействия подчиненных и руководства;

2) отсутствие бюрократизированности;

3) очень многое зависит от решений руководителя (управляющего и собственника торговой сети).

Система менеджмента рассматриваемого предприятия включает:

1) организация и управление процессом поставки товаров (дверей и фурнитуры);

2) организация и управление процессом сбыта товаров (дверей, фурнитуры) и услуг (замеры, консультации, установка);

3) управление персоналом;

4) управление финансовой стороной деятельности предприятия;

5) управление маркетинговой деятельностью (реклама, продвижение товаров и пр.).

Приведем краткую характеристику организации торгового процесса.

Как уже отмечалось, для работы магазина дверей самое главное – это выставка дверей и образцы фурнитуры к ним. На выставку должно быть выставлено не менее 20 дверей.

В салоне для оформления красивой выставки были приобретены:

1. Ламинированные двери (фабрика «Принцип»):

1.1. «Волна Сара» (художественное стекло) - цвет венге.

1.2. «Стрелиция» (художественное стекло), беленый дуб.

1.3. «Рюмка» (салют) (художественное стекло), итальянский орех.

1.4. «Стелла» матированное с фьюзенгом, миланский орех.

Итого 4 двери ламинированных во всех цветах (4 цвета).

Каждая из этих дверей самые лучшие из своих линеек. Например, если брать «Сара Волна» - художественное остекление + фьюзинг. Дверь смотрится очень красиво и при этом не дорогая. А если взять такую же дверь, но без художественного стекла, а обычную с матовым стеклом и фьюзингом («Бриз»), то она будет выглядеть невзрачной дешевой дверью. Если для клиента «Сара волна» покажется дорогой, то предложить с матовым стеклом проще и человек ее представит правильной. Если на выставке будет висеть дверь «Бриз» и клиенту она не понравится, то описать дверь или показать на картинке «Сара волна» будет сложнее, и можно остаться без покупателя. Так же это все относится ко всем дверям.

2. Двери ПВХ (фабрика «Принцип»):

2.1. «Виразж» (стекло матированное с фьюзингом), цвет беленый дуб.

2.2. «Азалия» классика, стекло с художественное остекление, цвет итальянский орех.

2.3. «Милано Омега» красивая дверь стекло черное триплекс, цвет венге.

Фабрики бывают разные, я привел пример по той же схеме, что и с ламинированными - выбраны наилучшие двери.

3. Двери экошпон (фирма Profil Doors):

3.1. 7X, цвет венге.

3.2. 16X, цвет грей.

3.3. 17X, беленый дуб.

3.4. 19X, цвет капучино.

3.5. 21X, беленый дуб.

3.6. 3X, орех сиена (под классику).

3.7. 28X, беленый дуб.

Данные модели считаются самыми ходовыми, больше всего привлекают клиентов.

4. Шпонированные двери.

Эти двери дорогие, но их должно быть не менее 5, все двери должны друг от друга отличаться. И делиться должны потому же принципу, что и другие. От лучшего предлагать к худшему.

На каждой двери, должна висеть информация, что та или иная дверь имеет 4 цвета. Многие клиенты считают, что цвет который предоставлен на выставке является одним. А так же информация, что данная модель может быть без стекла или с матированным простым стеклом (лучше приложить фото других дверей без художественного стекла и фьзинга).

Кроме того, обязательно должны быть бумажные каталоги всех фабрик, двери которых продаются в магазине. Такие каталоги всегда предоставляют поставщики.

К межкомнатным дверям в магазине обязательно должен быть стенд с фурнитурой, с ручками. При продаже всегда следует обращать внимание покупателя, что дешевая ручка идет к дешевой двери. Советовать дорогую ручку к дешевой двери будет не логично, и, так же, дорогая ручка идет к дорогой двери.

Входные двери.

Здесь чем больше дверей предоставлено на выставке, тем лучше. Но не обязательно.

1. Китайские двери. Есть двери хорошего качества, а есть двери с плохим качеством:

1. «Домино» этой одной двери сделанной из тонкой стали и не имеющая утеплителя будет достаточно. Эти все двери схожи, и достаточно показать ее одну, чтобы клиент имел представление о данных дверях. Остальные и двери с утеплителем можно показывать через каталог.

Неплохие китайские двери:

1. Ferrum красивая дверь, ничем не уступает российским производителям.

2. Йошкар - дверь утепленная, похожа на двери Торекс, но заполнение минеральная вата.

Этих трех дверей из Китая достаточно. Остальное все следует показывать по каталогам.

2. Двери Торекс (Россия, Саратов).

Хорошие двери, имеют большую коллекцию. Ходовая модель Ultra M07, либо 06, 05 - различия небольшие. У этих дверей наполнитель идет с жестким вспененным полиуретаном (пена). Высокая шумо- и теплоизоляция.

3. «Город Мастеров» (Россия, Новосибирск).

Двери с красивым дизайном, сделаны из хорошей стали. Для выставки можно выбрать 1 дверь, например, марки «Обь».

4. Двери «Бульдорс». На выставку можно взять одну дверь.

Из металлических (входных) дверей можно сделать выставку из 5 - 6 дверей. Будет вполне достаточно.

К дверям обязательно необходимо добавлять арки, их достаточно предложить 2 штуки, а остальное предлагать покупателям по фото.

Для того, чтобы разместить все экспонаты выставки на площади в 30 – 50 м², есть специальные экспозиторы. При выборе экспозитора для межкомнатных дверей есть свои особенности:

1. В виде книжки занимают много места, и идут только на 10 дверей.

2. Экспозитор выдвижных дверей, вполне оптимальный вариант. Занимают 2,5 м². Разместить можно все межкомнатные двери.

Металлические двери необходимо размещать вдоль стен. При этом оптимальным вариантом размещения является их «монтаж» в специальные гипсокартонные ниши (в этом случае они смотрятся красивей).

Организация труда работников торговой сети «Сибирские окна» предполагает несколько важных аспектов:

1. Стратегический аспект управления штатом.

Его сутью является связь стоящих перед сетью стратегических задач с оперативными задачами, которые ставятся перед персоналом предприятия. Можно выделить два показателя у стратегии: качественный и количественный.

Качественный аспект раскрывается в объяснении сотрудникам магазина, чем им нужно заниматься, кроме как заработком денег. Сюда включаются принципы, на которые опирается магазин, а также причины, по которым именно эти принципы применяются в работе магазина. В реализацию качественного показателя включают и подбор персонала, который разделяет принципы магазина.

Количественный аспект включает план продаж, а также количество сотрудников, необходимое для реализации этого плана.

2. Степень квалифицированности персонала. Это те умения и знания, которыми должен владеть персонал, чтобы достигать поставленных перед ним задач. То есть, например, продавец должен быть не просто общительным человеком. Он должен уметь продать заданное количество товара в поставленные ему сроки. А еще он обязательно должен уметь соблюдать принятые в магазине стандарты обслуживания и общения с другими сотрудниками. К числу документов, которые определяют его квалификацию, относятся должностные инструкции, профиль должности и единые стандарты, которые определяют обязанности работников.

3. Технологии, с помощью которых принимается в штат и обучается рабочий персонал. Сюда входит регламентированная процедура, по которой

принимаются на работу и в случае необходимости обучаются и достигают нужной квалификации сотрудники магазина. Значительных особенностей в этой процедуре нет. Главная задача – подготовить и обучить персонал таким образом, чтобы в процессе ежедневной работы выполнялись качественные и количественные требования, предъявляемые к магазину.

4. Мотивация. Это то, что заставляет сотрудников магазина трудиться и получать вознаграждение за положительные результаты их труда. Сюда входит как внутренняя, так и внешняя мотивация. Ко второй относятся, в частности, материальные компенсации за хорошую работу. Например, за торговлю, результаты которой в определенном периоде превысили план.

5. Контроль. Суть контроля состоит в сравнении качества работы сотрудников магазина с неким эталоном, который почти у всех руководителей есть в голове. К числу возможных методик можно отнести: оценки за эффективность работы сотрудников каждый день. Для планирования дальнейшей стратегии компании можно давать промежуточную оценку достижений сотрудников.

При управлении персоналом нельзя допускать следующих действий:

1. Сосредоточение на оперативном управлении, игнорирование стратегических вопросов. При таком подходе персоналу магазина понятно, что от них требуется, но непонятно, для чего выполнять эти требования. Иначе говоря, руководитель требует просто продавать, а в конце месяца скажет, хорошо ли это получилось.

2. Подбор рабочего персонала «от фонаря». Это когда в магазине работают только родственники, друзья, знакомые, дети знакомых, знакомые знакомых директора. В этом случае организация больше похожа на коммунальную квартиру. Там все на показ любят друг друга, но работать и достигать результатов в такой организации не представляется возможным.

3. Требования выполнять невероятные планы и демонстрировать работу особого качества, но при этом не предоставлять профессионального обучения и необходимых для выполнения задачи условий.

4. Система оплаты каждый месяц, или примерно с такой частотностью, меняется и слабо связана с показателями, определяющими количество и качество работы. Например, в сентябре зарплату получают одни категории работников, а в октябре – другие.

5. Излишнее увлечение контролем за работой сотрудников.

Все перечисленные крайности нельзя допускать ни в коем случае. Очень важно, работая с одним аспектом, не игнорировать другие, имеющие важность. Полных совпадений с перечисленными ошибками может не возникнуть, но в той или иной форме в управлении российскими компаниями они встречается очень часто. В случае же их наличия торговое предприятие вряд ли будет приносить значительный доход в течение долгого времени.

В целом же, квалифицированное и разумное руководство обуславливает продуктивную работу рядовых сотрудников.

Поскольку рассматриваемое предприятие действует с марта 2016 г., для анализа можно представить только следующие показатели деятельности – таблица 2, рисунок 6.

Таблица 2 – Основные показатели деятельности предприятия за 2016 год

Месяц	Показатели, руб.				
	выручка	себестоимость товаров	прибыль от продаж	издержки	прибыль
Март	10 254 612	8 703 320	1 551 292	969 114	582 178
Апрель	8 125 730	6 666 220	1 459 510	1 041 469	418 041
Май	9 994 145	8 690 622	1 303 523	1 013 244	290 279
Июнь	11 347 920	9 720 463	1 627 457	1 089 129	538 328
Июль	10 524 215	8 528 410	1 995 805	1 326 944	668 861
Август	11 456 798	9 334 157	2 122 641	1 312 483	810 158
Сентябрь	10 550 781	8 515 296	2 035 485	1 332 643	702 842
Октябрь	11 428 123	9 492 173	1 935 950	1 306 332	629 618
Ноябрь	11 782 441	9 006 457	2 775 984	1 304 882	1 471 102
Декабрь	12 624 781	9 703 359	2 921 422	1 558 731	1 362 691
Итого	108 089 546	88 360 477	19 729 069	12 254 971	7 474 098

Из представленных данных видно, что динамика выручки и прибыли, в основном, положительная.

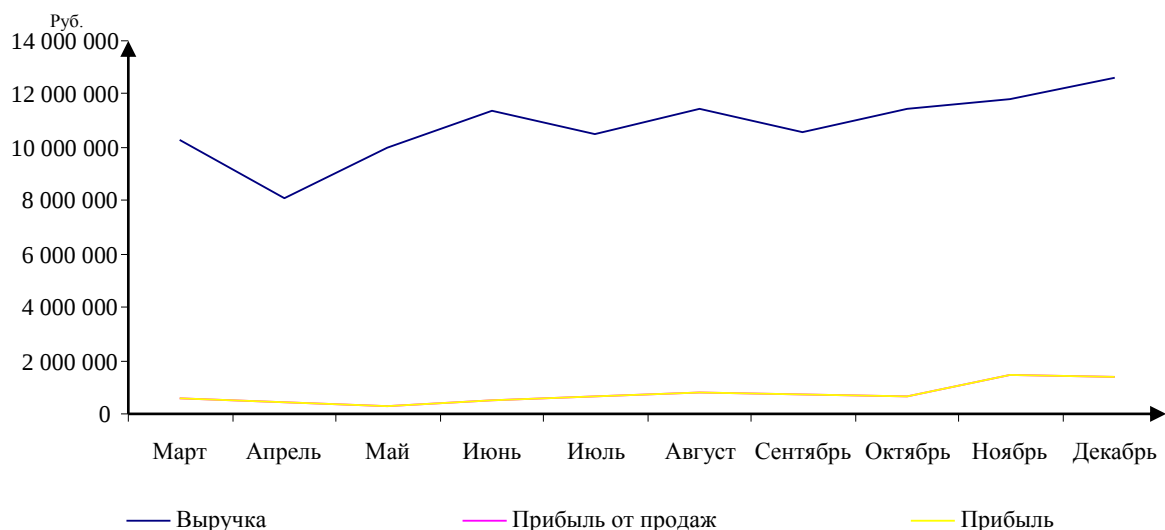


Рисунок 6 – Динамика основных показателей деятельности торговой сети за 2016 г., руб.

$$\begin{aligned} \text{Рентабельность продаж} &= \text{Прибыль от продаж} / \text{Себестоимость} * 100 \% = \\ &= 19\,729\,069 / 88\,360\,477 * 100 \% = 22,33 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Рентабельность экономическая} &= \text{Чистая прибыль} / \text{Выручка} * 100 \% = \\ &= 7\,474\,098 / 108\,089\,546 * 100 \% = 6,91 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Уровень издержек обращения} &= \text{Издержки обращения} / \text{Выручка} * 100 \% \\ &= 12\,254\,971 / 108\,089\,546 * 100 \% = 11,34 \% \end{aligned}$$

По результатам расчетов видно, что по рассматриваемому предприятию рентабельность продаж составляет 22,33 %, а уровень экономической рентабельности равен 6,91 %. Уровень издержек обращения составляет 11,34 % от выручки.

Также важную роль в системе менеджмента рассматриваемого предприятия играют применяемые им информационные технологии.

В настоящее время торговая сеть «Сибирские двери» использует такое специализированное информационное решение, как 1С: Предприятие (платформа 8.2).

Принципиальным вопросом, с которым приходится сталкиваться торговому предприятию в процессе совершенствования своей информационной

системы, - это выбор решения о том, в какой степени эффективнее адаптировать информационную систему к существующим отлаженным бизнес-процессам, а в какой – оптимизировать сами бизнес-процессы в соответствии с функциональными возможностями внедряемой информационной системы.

В целом, если для крупных розничных компаний уникальные информационные системы являются одним из основных конкурентных преимуществ, то для средних и малых розничных сетей (к которым пока относится и сеть «Сибирские двери») конкурентным преимуществом могут выступать сами бизнес-процессы и технологии работы, базирующиеся на стандартизированных информационных решениях.

Современные информационные системы позволяют в максимально короткие сроки выявить наиболее существенные тенденции развития торгового предприятия в целом и оценить эффективность работы отдельных его структурных подразделений. Сбор, обработка и анализ информации в сроки, максимально приближенные к режиму реального времени, позволяют оперативно скорректировать работу торговой сети, а также учесть изменения внешних факторов раньше, чем это сделают конкуренты.

К важнейшим возможностям используемой предприятием информационной системы можно отнести:

- 1) планирование основных показателей работы магазинов сети, таких как оборот, прибыль, количество и средний размер покупок;
- 2) анализ эффективности использования торговых площадей, производительности труда персонала и др.;
- 3) оценку соответствия плановых показателей реальным. Этот параметр предъявляет повышенные требования к оперативности сбора и обработки информации.

Особое место в автоматизации системы отчетности рассматриваемой торговой сети занимает финансовая и бухгалтерская отчетность. Периодические изменения в налоговом законодательстве и системе отчетности, представляемой в различные государственные органы, требуют от

информационной системы торгового предприятия определенной гибкости и возможности адаптации к подобным изменениям.

Еще одним важным вопросом автоматизации является корректное взаимодействие с информационными системами сторонних организаций при осуществлении взаимных расчетов.

В целом, информационная система является инструментом, позволяющим своевременно принимать и оценивать эффективность как стратегических управленческих решений, так и отдельных проектов в рамках развития розничного бизнеса. Система может рассматриваться как гарант эффективного расходования привлекаемых ресурсов.

2.3 Маркетинговая деятельность предприятия

В настоящее время в сети магазинов «Сибирские двери»:

- 1) маркетинговый отдел отсутствует;
- 2) функции маркетолога выполняет управляющий – Картавых А.В.;
- 3) отсутствует комплексная, проработанная на долгосрочную перспективу стратегия и тактика маркетинговой деятельности;
- 4) имеется только план товарной политики.

План товарной политики «Сибирские двери» состоит из нескольких основных этапов взаимосвязанных между собой:

1. Постановка целей и задач. Для рассматриваемого предприятия это:
 - ассортимент реализуемых товаров и услуг;
 - темпы обновления реализуемых товаров в целом и по отдельным ее видам;
 - вывод на рынок принципиально новых изделий;
 - изменение соотношения новых и старых товаров;
 - внедрение новых форм обслуживания покупателей;
 - повышение конкурентоспособности и т.д.
2. Выбор товарных стратегий.

К решению задач товарной политики необходим стратегический подход. Любое решение в данной области должно приниматься руководством сети «Сибирские двери» с учетом долгосрочных целей данного торгового предприятия.

Разработанные товарные стратегии в течение периода (3 - 5 лет), на который составлен план маркетинга, как правило, должны практически остаться неизменными. При этом, товарные стратегии сети «Сибирские двери» должны согласовываться с главными стратегиями и стратегиями отдельных инструментов комплекса маркетинга предприятия в целом.

3. Выбор концепции товарной политики. Для себя сеть «Сибирские двери» выбрало ассортиментную концепцию.

Как известно, ассортимент, или товарная номенклатура - это вся совокупность изделий выпускаемых предприятием.

Ассортиментная концепция выражается в виде системы показателей, характеризующих возможности оптимального развития производственного ассортимента данного вида товаров. Цель концепции ассортимента - сориентировать сети «Сибирские двери» на закупку товаров, наиболее соответствующих структуре и разнообразию спроса конкретных покупателей.

В ассортиментной концепции сети «Сибирские двери» отражены следующие моменты:

- характеристика текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенности покупательского поведения на соответствующих целевых рынках;
- оценка существующих товаров конкурентов и анализ конкурентоспособности выпускаемых предприятием товаров;
- анализ возможностей производства новых или усовершенствованных продуктов, учитывая вопросы цен, себестоимости и рентабельности;
- решение вопросов: какие продукты должны быть включены в ассортимент; какими должны быть ширина и глубина ассортимента; каким

образом и в каком направлении будет проходить изменение ассортимента со временем; какими партиями выпускаться;

– основные рекомендации в отношении качества, цены, наименования, упаковки, сервиса и т.д.;

– методы управления ассортиментом и контроля.

4. Составление товарного плана.

Сущность планирования заключается в том, чтобы сеть «Сибирские двери» могла бы своевременно предлагать определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю ее деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям покупателей.

В товарном плане указываются: перечень товаров и услуг всех ассортиментных групп, которые предприятие должно произвести за планируемый период времени; объем выпускаемых изделий в натуральном и стоимостном выражении; средний размер партий; график производства; сроки начала и окончания производства. При этом, в нем необходимо отметить, не только те товары, которые предприятие выпускало ранее и собирается производить и в будущем, а также и планируемые новые марки товаров.

Товарный план сети «Сибирские двери» можно представить в виде таблице 3.

Таблица 3 – Товарный план торговой сети «Сибирские двери» на 2017 год (извлечение)

Наименование ассортимента	Товарные марки	Объем реализации, шт.	Сроки
Входные двери	БЕК - 112	25	январь 2017
	...	...	...
Межкомнатные двери	Зеркальные с гравировкой	15	май 2017
	...	...	...
Фурнитура	Ручка дверная латунь	50	май 2017
	...	...	...

5. Составление плана действий (мероприятий).

В планы действий сети «Сибирские двери» входят мероприятия, которые необходимо проводить для достижения поставленных целей в рамках выбранных стратегий и концепций.

В плане мероприятий сети «Сибирские двери» на 2017 год приведены следующие данные²:

1. Перечень всех мероприятий и действий с кратким описанием их проведения.
2. Сроки проведения мероприятий.
3. Ожидаемый итог от проведения мероприятий.
4. Ответственных исполнителей и контролирующих лиц.
5. Перечень статей затрат и необходимый объем финансовых средств на их проведение.

Все мероприятия согласованы между собой. План мероприятий представлен в виде таблице 4.

Таблица 4 – План мероприятий сети «Сибирские двери» на 2017 год (извлечение)

Наименование действий или мероприятий	Требуемая информация	Исполнитель	Итоговый результат	Сроки
Переговоры о поставке покупателю дверей для установки в строящемся коттедже	Перечень необходимых дверей и фурнитуры Перечень предполагаемых поставщиков Прайсы и каталоги входящих и межкомнатных дверей и фурнитуры	Управляющий сети	Договор о поставке покупателю входящих и межкомнатных дверей и фурнитуры	22.04.2017
Переговоры о поставке партии межкомнатных дверей	Данные об исследовании рынка дверей и фурнитуры по Томской области	Управляющий сети	Договор о поставке в сеть партии дверей и фурнитуры	12.05.2017

6. Контроль товарной политики.

Объектами контроля являются:

² Является коммерческой тайной, поэтому приводятся направления деятельности по плану в целом.

- ассортимент поставляемых заказчикам строительных и отделочных товаров;
- качество товаров и услуг;
- мероприятия проводимые в рамках товарной политики и их эффективность;
- методы и результаты маркетинговых исследований и т.д.

В настоящее время для рассматриваемого предприятия с целью совершенствования маркетинговой деятельности целесообразно:

- 1) провести оценку реализуемого ассортимента и предлагаемых услуг;
- 2) развивать продажу товаров и услуг с помощью своего сайта;
- 3) провести маркетинговое исследование;
- 4) проведение анализа конкурентов;
- 5) проведение рекламной кампании;
- 6) формирование эффективной дисконтной политики.

Таким образом, сеть магазинов «Сибирские двери» (владелец и управляющий ИП Картавых Алексей Владимирович) действует с 14.03.2016; основной вид деятельности – розничная торговля строительными материалами (двери и фурнитура к ним).

Торговая сеть включает три магазина.

Численность персонала – 12 человек.

Ассортимент продаваемых товаров: 1) входные двери; 2) межкомнатные двери; 3) фурнитура для дверей.

Дополнительные услуги: 1) замеры; 2) консультирование в подборе; 3) доставка; 4) предоставление гарантии; 5) предоставление услуг по монтажу.

Сеть магазинов «Сибирские двери» предоставляет достойный ассортимент дверей для квартир, домов, коттеджей и офисов.

Предприятие работает только с надежными производителями и поставщиками, которые могут подтвердить качество своей продукции сертификатами испытания ГОСТ, положительными отзывами клиентов и минимальным количеством брака.

По результатам рассмотрения маркетинговой деятельности предприятия можно сделать следующие выводы:

- 1) в настоящее время в сети магазинов «Сибирские двери» маркетинговый отдел отсутствует;
- 2) функции маркетолога выполняет управляющий – Картавых А.В.;
- 3) отсутствует комплексная, проработанная на долгосрочную перспективу стратегия и тактика маркетинговой деятельности;
- 4) имеется только план товарной политики.

Объектами контроля маркетинговой деятельности по рассматриваемому предприятию являются:

- ассортимент поставляемых покупателям дверей и фурнитуры к ним;
- качество реализуемых товаров и оказываемых услуг;
- мероприятия, проводимые в рамках товарной политики и их эффективность;
- методы и результаты маркетинговых исследований и т.д.

Для дальнейшего развития торговой сети «Сибирские двери» необходимо расширять и внедрять все аспекты маркетинговой деятельности, совершенствовать ее.

3 Направления совершенствования маркетинговой деятельности ООО «Сибирские двери»

3.1 Предлагаемые направления совершенствования маркетинговой деятельности

С целью совершенствования маркетинговой деятельности рассматриваемому торговому предприятию можно предложить следующие направления – таблица 5.

Таблица 5 – Перечень и характеристика предлагаемых направлений совершенствования маркетинговой деятельности предприятия

Предлагаемое мероприятие	Что это даст предприятию
Разработка долгосрочной маркетинговой стратегии	Увязка с общей стратегией развития предприятия. Является основой для составления плана маркетинга. Является основной для планирования бюджета маркетинга предприятия.
Составление плана маркетинга	Отсутствие плана маркетинга приводит к следующим проблемам: - происходит спонтанное развитие предприятия без конкретного плана действий; – происходит постоянный конфликт возможных схем, существующих вариантов развития; происходит распыление средств, усилий, времени; – не определена целевая аудитория, что периодически приводит к вышеуказанным проблемам; – хаотичные закупки товаров, попытки диверсификации товарного предложения в момент, когда нужно сконцентрироваться на основном товарном предложении.
Разработка маркетинговых действий для увеличения продаж в «низкий» сезон	Позволит увеличить продажи в период, когда происходит сезонный спад спроса. Для рассматриваемого предприятия – это январь – март, май.
Использование нестандартных методов привлечения покупателей	Позволит предприятию выделиться на рынке, привлечь новых покупателей, расширить сферу деятельности, сэкономить на некоторых расходах.
Совершенствование товарной политики	Позволит предприятию оценить ассортиментную структуру, выявить ходовые и неходовые группы товаров

Рассмотрим каждое из предлагаемых направлений деятельности подробно.

1. Разработка долгосрочной маркетинговой стратегии.

Создаваемая маркетинговая стратегия торговой сети «Сибирские двери» должна характеризоваться следующими тремя направлениями:

- 1) по отношению к конкурентной борьбе;
- 2) по отношению к конкурентному превосходству;
- 3) по отношению к расширению рыночной деятельности.

По отношению к конкурентной борьбе маркетинговая стратегия торговой сети «Сибирские двери» должна быть силовой. Особенностью выбранной стратегии является достижение максимального эффекта с минимальными убытками и издержками. Упор должен быть сделан на создание положительной репутации и имиджа торговой сети. Привлечение покупателя следует производить за счет широкого ассортимента товаров от дорогих до дешевых, от высококачественных до товаров со средним уровнем качества.

По отношению к конкурентному превосходству торговой сети «Сибирские двери» следует выбрать наступательный тип маркетинговой стратегии. Основа стратегии – производить постепенный захват все новых частей рынка у наиболее уязвимых соперников и устанавливать свое конкурентное превосходство по праву сильного.

По отношению к расширению рыночной деятельности торговой сети «Сибирские двери» следует применять стратегию глубокого внедрения на рынок или принципа «старый товар – старый рынок». Расширение рыночного сегмента в данной ситуации планируется посредством уменьшения издержек торговой сети, усиления рекламы, пересмотра ценовой политики и наращивание областей применения продаваемых товаров: повышение объемов их продаж, развитие перечня услуг, которые сопутствуют реализации товара.

2. Составление плана маркетинга.

План маркетинга торговой сети «Сибирские двери» на 2017 год представлен в Приложении А к работе.

3. Разработка маркетинговых действий для увеличения продаж в «низкий» сезон.

Маркетинговые ходы для увеличения продаж и привлечения клиентов – это то, в чем нуждается каждое торговое предприятие в сезон «низких» продаж. Продажи дверей и фурнитуры к ним, как и многие другие товары, имеют ярко выраженную сезонность. Нарастающий спрос наблюдается в летние месяцы, когда люди чаще всего делают ремонт, вкладывают средства в изменение интерьера. Вторая часть высокого сезона – это три осенних месяца и две первые недели декабря, когда покупатели возвращаются из отпусков и входят в обычную рабочую жизнь. С января начинается спад. Перед Новым годом и на Рождественских каникулах на прежнем уровне держатся только заказы через интернет.

Это объясняется тем, что покупатели никуда не едут. Далее рост заказов начинается с 15 – 20 января, но при этом они составляют лишь 60 – 65 % от декабрьских, в феврале – 70 %, в марте – 80 – 85 %, в апреле – около 80 %, в мае – 60 %. Поэтому в зимне-весенний период торговому предприятию необходимо тратить больше времени и ресурсов на различные программы лояльности, а также на проработку клиентской базы (на предмет повторной продажи и обработки новых заказов) и маркетинговых ходов для увеличения продаж.

При этом можно использовать следующие приемы:

Прием № 1. Массовый обзвон баз «холодных» клиентов.

В несезон нужно интенсивно прорабатывать не только свою базу потенциальных клиентов и маркетинговые ходы для привлечения клиентов, но и сторонние массивы контактов. Можно сделать холодный обзвон, выяснить, есть ли у людей потребность в том или ином товаре. Тем потребителям, которые проявляют интерес, можно рассказать о новом спецпредложении в сети магазинов «Сибирские двери». Оно должно быть интересным, чтобы привлечь внимание потенциальных покупателей.

Для этого, например, можно предложить бесплатные услуги: выезд персонального дизайнера-замерщика (подготовку 3D-проекта для клиента), сезонные скидки или кросс-продажи (увеличенную скидку при покупке двух

товаров из разных категорий, например, межкомнатных дверей определенного цвета и входной двери) или бесплатную доставку (установку). Спецпредложение – это, например, доставка в позднее время, когда можно приехать быстро и сделать все за один раз, например, выбрать с дизайнером двери и оформить заказ.

Прием № 2. Работа с партнерскими программами.

Выйти на свою целевую аудиторию можно, в том числе, благодаря партнерским проектам. Например, торговая сеть «Сибирские двери» может реализовывать такие программы вместе с банками, которые обслуживают предприятие. Кроме того, для своих партнеров торговая сеть может создать отдельные источники информации, где отображены все специальные предложения, и договариваемся о дополнительном информировании сотрудников, работающих в их компаниях, по собственным внутренним каналам.

От таких программ партнеры торговой сети могут получать скидки, дополнительные к действующим сезонным, или, например, купоны и сертификаты с денежным номиналом, которыми можно оплатить часть покупки. Также необходимо сделать акцент на дополнительном сервисе. Так, занятым людям может быть сложно найти время, чтобы посетить магазин дверей, а интернет не всегда содержит исчерпывающую информацию для принятия решения. Для устранения этой проблемы торговой сети можно предложить практику выезда подготовленного менеджера для консультации покупателей на месте. Он может проводить для желающих презентацию материалов, вариантов декора, рассказывать о возможностях и действующих спецпредложениях. Индивидуальный менеджер может вести клиентский заказ от консультации до момента установки приобретенных дверей. Таким образом предприятие может экономить время клиентов и сделать процесс покупки удобным для них.

Необходимо развивать данное направление, так как оно может стать источником стабильного дохода для торговой сети.

Прием № 3. Игра с ценниками и ассортиментом.

На рынке (высококонкурентном), где действует торговая сеть, в период спада продаж начинаются ценовые войны. Как правило, они принимают форму акций со скидками от 20 до 80 % на разные виды дверей и фурнитуры к ним. Скидки предоставляются на серии дверей, иногда на отдельные позиции, определенные цвета, наполнения, декоры. Периодичность ротации подобных акций – две-три недели.

Для участия в акции торговой сети следует выбирать как хиты продаж, так и позиции со средней популярностью, оборот по которым желательно увеличить. Анонс акции следует проводить не только в салонах сети, но и на официальном сайте предприятия, а также на страницах торговой сети в социальных сетях, и в электронных и SMS-рассылках. Например, всем бывшим клиентам торговой сети можно отправлять SMS: «Скажи «Весна» – получи скидку до 30 %. Подробнее – 8 913 ***** и на сайте gonikon.ru».

Кроме того, в несезон, чтобы увеличить средний заказ, необходимо вводить в ассортиментную матрицу дополнительные группы товаров: элементы декора, другие домашние аксессуары.

Прием № 4. Локальные распродажи.

Этот способ должен использоваться не по всей сети, а должны проводиться скидочные акции в каком-то конкретном салоне. Точку следует выбирать по двум признакам. Во-первых, это должен быть салон, где продажи в несезон падают больше, чем ожидалось. Во-вторых, это должен быть последний из открытых магазинов, которые нуждаются в наращивании клиентской базы.

Для такого салона следует формулировать отдельные спецпредложения, например, в виде увеличенных скидок. То есть в одном из наших магазинов в конкретный момент времени условия приобретения дверей и фурнитуры к ним могут быть более выгодными, чем в других салонах. Для дополнительного анонсирования следует использовать следующие инструменты: промоперсонал, работающий в зоне расположения торговой точки; безадресную почтовую

рассылку по жилым домам в прилегающем районе; SMS-оповещения по действующей клиентской базе торговой точки. В периоды низких продаж следует усиливать промоактивность в два-три раза, и тогда рост продаж составит от 30 до 60 %.

Прием № 5. Реклама и розыгрыши.

Телевизионные рекламные кампании следует запускать в конце декабря – начале января. В основном же следует использовать интернет-рекламу: проводить различного рода рекламные кампании, связанные с розыгрышами ценных призов и подарков, таких как, например, сертификаты на бытовую технику, туристические поездки и пр. в целом же, директ-рассылки по собственной базе являются постоянным и эффективным инструментом поддержания и увеличения продаж.

Все рассылки торговой сети должны содержать самые выгодные предложения для покупателей. Для эффективности рассылок и открываемости из на уровне хотя бы 50 %, следует проводить постоянную фильтрацию базы – удалять несуществующие или неактивные адреса.

Показателя переходов с рассылки в 40 % можно достичь с помощью применения профессиональных инструментов аналитики: регулярного анализа поведенческих факторов всех, кто переходил на сайт торговой сети с рассылок, а также глубокого изучения карты кликов самого письма. Всю лишнюю информацию, так называемую «воду», из рассылок следует убирать, оставляя только целевой контент, который даст торговой сети максимальный показатель конверсии. Для анализа можно использовать инструмент Google Analytics, который покажет – каков процент оформленных на сайте заказов в результате перехода с контентной ссылки на сайт торговой сети. Этот маркетинговый ход для увеличения продаж является очень эффективным.

Прием № 6. Активизация в социальных сетях.

Активность в социальных сетях торговая сеть может использовать не только для привлечения новых покупателей. Через этот канал можно также регулярно выяснять потребительские предпочтения потенциальных клиентов.

Как правило, это контент, наиболее интересный для целевой аудитории торговой сети: варианты интерьера типовых квартир, советы от дизайнеров и архитекторов, тематические конкурсы. В период снижения продаж необходимо вкладываться в SMM примерно так же, как и в сезон, поскольку активность в социальных сетях поддерживается весь год.

Среди своих подписчиков следует регулярно проводить конкурсы с недорогими призами, например со специально разработанной антистрессовой подушкой – яркой, симпатичной, с логотипом торговой сети «Сибирские двери». Правила игры очень просты: участники должны угадать известного персонажа или историческое лицо по картинке, на которой имеется тематическая подсказка (изображен при этом, разумеется, интерьер с продаваемыми торговой сетью «Сибирские двери» дверьми); тот, кому удалось сделать это не меньше трех раз в месяц, получает приз. Конкурс-загадка – одно из средств поддержания лояльности подписчиков.

Привлечь же к конкурсам больше внимания и больше участников можно, позволив пользователям предварительно самим выбрать приз из нескольких вариантов.

Прием № 7. Вывод сезонной коллекции и новинок.

Весной начинается дачный сезон, так что вопрос обновления интерьера загородного дома становится актуальным. Торговая сеть не продает специальные двери для дач, но может предлагать к продаже бюджетные варианты дверей, которые с удовольствием будут приобретать многие дачники – садоводы. Или же можно оповестить покупателей, что в торговой сети «Сибирские двери» можно относительно недорого (дешевле, чем у конкурентов) приобрести входные и межкомнатные двери для дач.

Прием № 8. Сотрудничество с купонными сервисами.

Этот маркетинговый ход для увеличения продаж уже зарекомендовал себя во многих сферах. Торговой сети «Сибирские двери» необходимо наладить сотрудничество с крупными купонаторами, и в несезон увеличивать количество акций. В обычное время следует проводить одну-две совместные программы, а

в несезон – по три-четыре, и даже больше. Такие программы включают не только скидки: это может быть и заранее заданная сумма, которая вложена в покупку. Сейчас это особенно актуально, потому что с учетом нестабильности доллара и роста цен люди больше настроены искать скидки либо льготные условия.

Таким образом, разносторонняя маркетинговая активность, продуманное использование разных маркетинговых ходов позволят торговой сети «Сибирские двери» во время спада поддержать продажи, а также использовать низкий сезон как площадку для последующего рывка в пиковый период.

4. Использование нестандартных методов привлечения покупателей

Сегодня многие товарные рынки попали в зону коммодитизации³. Выпуск и продажа большинства товаров становится настолько массовым, что потребители уже не видят между ними никакой разницы (за исключением цены). Однако жесткая ценовая конкуренция негативно влияет на бизнес: производители и розничные магазины теряют прибыль, так как вынуждены снижать цены, а маржи уже не хватает для поддержания необходимого темпа развития.

В сложившейся ситуации для торговой сети «Сибирские двери» можно предложить использование следующих действий:

1. Повышение качества продаваемых товаров.

Такой способ эффективен, только когда на рынке есть покупатели, которым это нужно. При этом, рост качества товаров будет сопровождаться ростом цен на них.

2. Совершенствование логистики.

Необходимо обязательно узнать, насколько покупателям удобно приобретать у предприятия товар. Необходимо найти способы подстроить

³ **Коммодитизация** (англ. – commoditization) – процесс перехода продукта из марочной категории в категорию рядовых продуктов (commodity). Коммодитизация происходит за счет постоянного совершенствования производственных технологий, благодаря чему продукты становятся всё более и более похожими – с точки зрения качества, возможностей, технических характеристик и пр., и потребителю становится безразлично, товар какой марки покупать (так как с его точки зрения все они одинаковые). С течением времени коммодитизации подвергаются все более сложные в технологическом плане товарные категории – от mp3-плееров до компьютеров и даже автомобилей.

логистику под возможности покупателей. Например, в настоящее время отгрузка купленного товара, как правило, производится утром или днем, когда дороги заполнены транспортом, поэтому расходы покупателей на перевозку товара – высокие. Кроме того, не все покупатели могут принять купленный товар в первую половину дня. Необходимо, чтобы товар доставлялся покупателям в любое время суток.

3. Расширение спектра услуг.

Например, помимо услуг по продаже дверей и фурнитуры можно предложить своим покупателям услуги дизайна. Наличие у торговой сети своего дизайнера – существенный плюс в конкурентной борьбе, и хорошая возможность привлечь дополнительных покупателей.

4. Поиск покупателей, которые предъявляют к товарам нестандартные требования.

Большинство продавцов на рынке дверей и фурнитуры к ним уверены, что у всех клиентов одинаковые требования. Поиск и привлечение покупателей с нестандартными требованиями – один из способов увеличить объем выручки, получить постоянных покупателей (потому что не все продавцы готовы ответить на запросы таких покупателей). Кроме того, наличие нестандартных требования позволит продавать товар по более высокой цене, что также приведет к росту выручки от реализации.

Как видно, представленные предложения в рамках данного направления по совершенствованию маркетинговой деятельности позволят добиться предприятию дифференциации на рынке, где действует предприятие. Главное – применять комплексный подход к изучению покупателей и быстро подстраиваться под них.

5. Совершенствование товарной политики.

Оценку стратегического потенциала предприятия начнем с оценки его товарной политики и анализа ассортимента, поскольку товары – один из наиболее важных элементов в деятельности торгового предприятия.

Товарная политика – это определенный курс действий торговой сети «Сибирские двери» в отношении реализуемых ей товаров и услуг. Разработка и осуществление в рамках маркетинговой деятельности плана товарной политики требуют от рассматриваемого предприятия соблюдения следующих условий:

- четкое представление о целях закупки товаров и их сбыта;
- хорошее знание рынка характера его требований и перспектив его развития;
- реальное представление о возможностях торговой сети в настоящее время и в перспективе.

В настоящее время объектами контроля в части ассортиментной политики являются:

- ассортимент поставляемых дверей и фурнитуры к ним;
- качество товаров и услуг;
- мероприятия, проводимые в рамках товарной политики и их эффективность;
- методы и результаты маркетинговых исследований и т.д.

На основании внутренних данных торговой сети «Сибирские двери» по выручке за 2016 год проведем ABC-анализа ассортимента, а полученные в таблице 6 данные отсортируем по мере убывания (доли в выручке). Зная долю выручки по каждому товару в общей сумме выручки, рассчитаем сумму долей по каждому товару нарастающим итогом – таблица 6.

Найдем товар, для которого доля нарастающим итогом ближе всего к 80 %. Это нижняя граница группы А. По итогам 1 полугодие 2016 года граница группы А проходит выше, чем по итогам 3 – 4 кварталов 2016 года.

Верхняя граница группы А – первая позиция в списке (таблица 6).

Найдем товар, для которого доля нарастающим итогом ближе всего к 95 % ($80 \% + 15 \%$). Это нижняя граница группы В. По итогам 1 полугодия 2016 года граница группы В проходит выше, чем по итогам 3 – 4 кварталов 2016 года.

Все, что в таблице 6 – ниже данного показателя (95 %) – товары группы С. За весь период (2016 год) границы группы С неизменны, и туда попадают такие группы товаров, как «Дверные щеколды и стопоры», «Дверные петли и крепежи», «Двери из пластика» и «Входные двери из дерева».

Таблица 6 – ABC-анализ ассортимента товаров предприятия

Товарная группа	Доля в выручке, %			Выручка нарастающим итогом, %			Товары группы		
	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года
Межкомнатные двери из дерева	26,82	26,96	26,75	26,82	26,96	26,75	А	А	А
Железные входные двери	20,29	20,42	22,93	47,11	47,38	49,69			
Межкомнатные двери с витражами	15,28	14,60	14,82	62,39	61,99	64,50			
Дверные ручки	14,43	12,79	11,48	76,82	74,77	75,98			
Дверные замки	7,02	6,42	7,82	83,84	81,19	83,80	В	В	В
Дверные откосы	6,50	6,55	4,69	90,34	87,74	88,49			
Дверные щеколды и стопоры	3,08	6,55	5,44	93,42	94,29	93,93			
Дверные петли и крепежи	2,79	2,59	2,37	96,21	96,88	96,30	С	С	С
Входные двери из дерева	2,66	2,03	2,25	98,87	98,91	98,55			
Двери из пластика	1,13	1,09	1,45	100,00	100,00	100,00			

Интересно, что такая группа товаров, как «Дверные щеколды и стопоры», имея значительный темп прироста доли в общем объеме реализации попадает только в группу С, а группа товаров «Железные входные двери», имея также высокие темпы прироста доли, – уже классифицируется как товар класса А.

Вместе с тем, товар класса А «Дверные ручки» и товар класса В «Дверные откосы» за 2016 год имеют устойчивую тенденцию к снижению доли в общей сумме выручки. При сохранении данной тенденции в последующих периодах группа товаров «Дверные ручки» может попасть в класс В, а группа

товаров «Дверные откосы» - в класс С. Соответственно, при сохранении тенденции роста удельного веса в общей сумме выручки, ассортиментная группа «Дверные щеколды и стопоры» имеет шансы в перспективе переместиться в класс В.

Далее рассмотрим динамику роста количества наименований товаров в каждой ассортиментной группе. Для этого составим таблицу 7.

Таблица 7 – Динамика количества наименований товаров в каждой ассортиментной группе

Группы товаров	Абсолютные величины, Наименований, тыс. руб.					Темп прироста, %		
	Период			Отклонение		Период		
	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	3 квартал 2016 года/ 1 полугодие 2016 года	4 квартал 2016 года/ 3 квартал 2016 года	3 квартал 2016 года/ 1 полугодие 2016 года	4 квартал 2016 года/ 3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года/ 1 полугодие 2016 года
Дверные щеколды и стопоры	80	93	117	13	24	16,25	25,81	46,25
Дверные откосы	10	11	9	1	-2	10,00	-18,18	-10,00
Дверные замки	97	104	111	7	7	7,22	6,73	14,43
Железные входные двери	258	264	381	6	117	2,33	44,32	47,67
Двери из пластика	37	41	42	4	1	10,81	2,44	13,51
Дверные петли и крепежи	11	12	12	1	-	9,09	-	9,09
Межкомнатные двери с витражами	546	559	611	13	52	2,38	9,30	11,90
Дверные ручки (все модификации и варианты исполнения)	1 012	996	1 003	-16	7	-1,58	0,70	-0,89

Из расчетов видно, что наибольшие темпы прироста количества наименований в ассортиментной группе за 2016 год имеют «Дверные щеколды и стопоры» (46,25 %), «Железные входные двери» (47,67 %), «Межкомнатные

двери из дерева» (42,44 %). Отрицательные темпы прироста количества наименований в ассортиментной группе за 2016 год имеют «Дверные откосы» (-10,00 %), «Входные двери из дерева» (-1,90 %) и «Дверные ручки» (-0,89 %).

Рассмотрим структуру ассортимента торговой сети «Сибирские двери» по количеству наименований – таблица 8.

Из расчетов видно, что наибольший удельный вес в общем объеме товаров, предлагаемых торговой сетью «Сибирские двери» к реализации, по наименованию занимают «Межкомнатные двери из дерева», «Межкомнатные двери с витражами», а также «Дверные ручки».

Наибольший прирост по объему наименований за 2016 год занимают такие группы товаров, как «Дверные щеколды и стопоры» (46,25 %), «Железные входные двери» (47,67 %) и «Межкомнатные двери из дерева» (42,44 %).

Таблица 8 – Структура ассортимента торговой сети по количеству наименований

Группы товаров	Абсолютные величины, тыс. руб.					Удельный вес, %		
	Период			Отклонение		Период		
	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	3 квартал 2016 года/ 1 полугодие 2016 года	4 квартал 2016 года/ 3 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года
Дверные щеколды и стопоры	80	93	117	13	24	1,56	1,62	1,77
Дверные откосы	10	11	9	1	-2	0,20	0,19	0,14
Дверные замки	97	104	111	7	7	1,89	1,81	1,68
Железные входные двери	258	264	381	6	117	5,04	4,59	5,76
Двери из пластика	37	41	42	4	1	0,72	0,71	0,64
Межкомнатные двери из дерева (все модификации и варианты исполнения)	2 964	3 581	4 222	617	641	57,89	62,22	63,86
Входные двери из дерева	105	94	103	-11	9	2,05	1,63	1,56
Дверные петли и крепежи	11	12	12	1	-	0,21	0,21	0,18

Продолжение таблицы 8

Группы товаров	Абсолютные величины, тыс. руб.					Удельный вес, %		
	Период			Отклонение		Период		
	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	3 квартал 2016 года/ 1 полугодие 2016 года	4 квартал 2016 года/ 3 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года
Межкомнатные двери с витражами	546	559	611	13	52	10,66	9,71	9,24
Дверные ручки (все модификации и варианты исполнения)	1 012	996	1 003	-16	7	19,77	17,31	15,17
Итого	5 120	5 755	6 611	635	856	100,00	100,00	100,00

Отрицательные темпы снижения по количеству имеют следующие ассортиментные группы «Дверные откосы» (-10,00 %), а также «Входные двери из дерева» (-1,90 %) и «Дверные ручки» (-0,89 %).

Сводные данные по всем ассортиментным группам представим в таблице 9.

Из таблицы 9 видно, что растут объемы реализации, и средний и нестабильный уровень прибыли от реализации у ассортиментной группы «Дверные замки», «Дверные петли и крепежи», а также «Входные двери из дерева».

Таблица 9 – Сводные данные по ассортиментным группам за 2016 год

Показатели / Группы товаров	Доля в общей сумме выручки, %			Темп прироста наименований товаров в каждой группе, %			Прибыль от реализации, тыс. руб.		
	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	1 полу- годие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года
Дверные щеколды и стопоры	3,08	6,55	5,44	16,25	25,81	46,25	258	244	202
Дверные откосы	6,50	6,55	4,69	10,00	-18,2	-10,0	145	39	22
Дверные замки	7,02	6,42	7,82	7,22	6,73	14,43	317	268	404
Железные входные двери	20,29	20,42	22,93	2,33	44,32	47,67	252	679	733

Продолжение таблицы 9

Показатели / Группы товаров	Доля в общей сумме выручки, %			Темп прироста наименований товаров в каждой группе, %			Прибыль от реализации, тыс. руб.		
	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года
Двери из пластика	1,13	1,09	1,45	10,81	2,44	13,51	91	57	44
Межкомнатные двери из дерева	26,82	26,96	26,75	20,82	17,90	42,44	362	378	730
Входные двери из дерева	2,66	2,03	2,25	-10,5	9,57	-1,90	54	83	75
Дверные петли и крепежи	2,79	2,59	2,37	9,09	-	9,09	98	84	85
Межкомнатные двери с витражами	15,28	14,60	14,82	2,38	9,30	11,90	96	176	617
Дверные ручки	14,43	12,79	11,48	-1,58	0,70	-0,89	155	174	551
Итого	100,00	100,0	100,0	---	---	---	1 828	2 182	3 463

Потенциальной к исключению из ассортимента можно считать группу товаров «Дверные откосы» (низкий финансовый результат, низкие темпы роста объемов реализации).

В завершение анализа ассортимента предприятия проведем расчет рентабельности по каждой ассортиментной группе – таблица 10.

Таблица 10 – Рентабельность по каждой ассортиментной группе

Группы товаров	Рентабельность продаж, %			Рентабельность продукции, %		
	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года	1 полугодие 2016 года	3 квартал 2016 года	4 квартал 2016 года
Дверные щеколды и стопоры	22,06	9,42	12,39	28,30	10,39	14,14
Дверные откосы	2,31	0,53	0,35	2,36	0,54	0,36
Дверные замки	14,96	10,76	9,64	17,60	12,05	10,67
Железные входные двери	15,54	16,19	14,09	18,40	19,32	16,41
Двери из пластика	8,36	-	-	9,12	-	-
Межкомнатные двери из дерева	15,36	12,26	11,79	18,15	13,97	13,36
Входные двери из дерева	9,85	3,68	11,01	10,93	3,82	12,38
Дверные петли и крепежи	14,75	11,92	12,42	17,30	13,53	14,19
Межкомнатные двери с витражами	4,70	8,47	8,33	4,94	9,25	9,09
Дверные ручки	6,12	18,82	7,50	6,52	23,18	8,11

Для оценки рентабельности рассчитаем: рентабельность продаж

(отношение прибыли к выручке) и рентабельность продукции (отношение прибыли от реализации к себестоимости).

Из расчетов видно, что наибольшие показатели рентабельности продаж – по таким группам товаров, как «Дверные щеколды и стопоры» (9,42 – 22,06 %), «Межкомнатные двери из дерева» (11,79 – 15,36 %) и «Дверные петли и крепежи» (11,92 – 14,75 %).

Наибольшие показатели рентабельности продукции по таким группам товаров, как «Дверные щеколды и стопоры» (10,39 – 28,30 %), «Железные входные двери» (16,41 – 18,40 %) и «Дверные петли и крепежи» (13,53 – 17,30 %).

Применим полученные в результате расчетов данные для формирования товарной политики в рамках предлагаемой маркетинговой стратегии для рассматриваемого предприятия. Для этого составим матрицу бостонской консультативной группы (матрица БКГ). На основании данных таблицы 10 расположим данные виды деятельности на поле матрицы БКГ – рисунок 7.

Из матрицы (рисунок 7) видно, что такие группы товаров, как «Межкомнатные двери из дерева» и «Железные входные двери» можно считать «Звездой», они приносят 61,61 % прибыли. «Дверные щеколды и стопоры», «Дверные петли и крепежи» и «Дверные замки» являются «Трудным ребенком», «Дверные откосы», а также «Двери из пластика» являются «Собакой». К «Дойным коровам» можно отнести «Дверные замки», «Дверные ручки», «Межкомнатные двери с витражами», «Входные двери из дерева».

Реализация дверных откосов, в целом, является перспективным и для завоевания большей доли рынка. Но для поддержания данной группы товаров в условиях сильной конкуренции требуются большие средства. Поэтому руководство торговой сети «Сибирские двери» должно решить – сможет ли данная группа товаров успешно конкурировать при соответствующей поддержке, или нужно уйти с рынка.

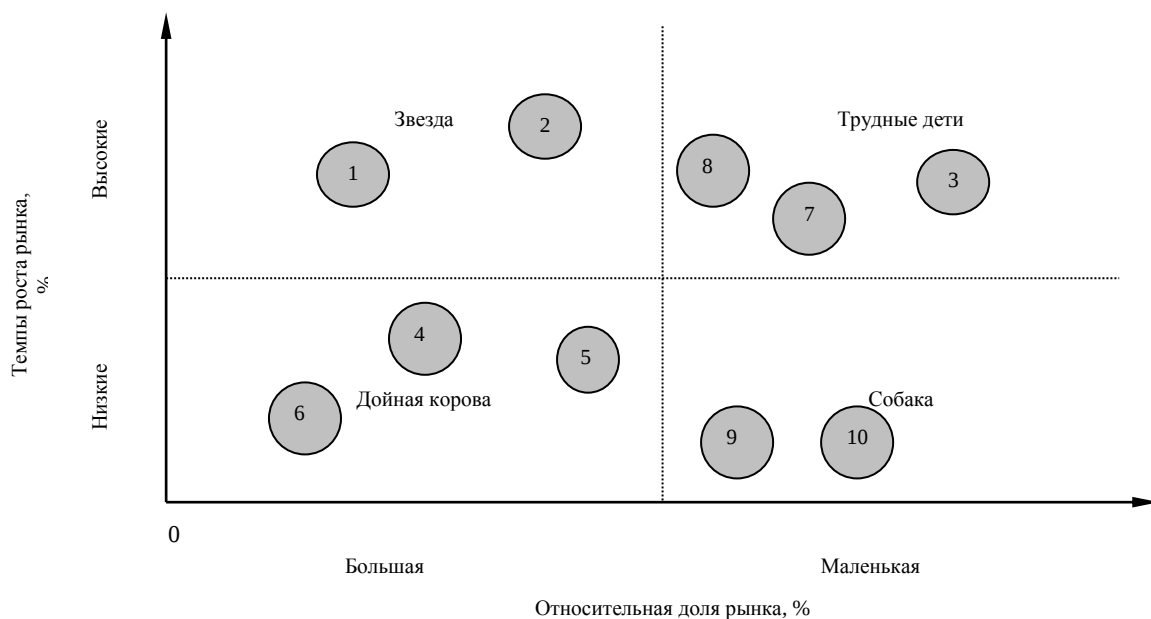


Рисунок 7 – Матрица БКГ для торговой сети «Сибирские двери»

1 – «Железные входные двери»; 2 – «Межкомнатные двери из дерева», 3 – «Дверные щеколды и стопоры»; 4 – «Дверные ручки»; 5 – «Межкомнатные двери с витражами»; 6 – «Входные двери из дерева»; 7 – «Дверные петли и крепежи»; 8 – «Дверные замки»; 9 – «Дверные откосы»; 10 – «Двери из пластика»

«Межкомнатные двери из дерева» завоевали значительную долю рынка. Стратегия для данной группы товаров товара должна быть направлена на увеличение или поддержание доли на рынке.

Реализация «Дверных замков» и «Межкомнатных дверей с витражами» приносят прибыль за счет высокой доли рынка. Крупные капиталовложения нецелесообразны, так как возможно спрос в будущем уменьшится. Стратегия направлена на поддержание существующего положения.

Рассматриваемая торговая сеть находится на стадии роста, объем продаж и доходы растут пропорционально. Исходя из этого руководству торговой сети «Сибирские двери» необходимо уделить внимание усилению финансовых позиций. Можно рекомендовать полное использование внутренних и внешних возможностей, необходимо сделать акцент на сильные стороны, устранить угрозы и стараться уменьшать воздействие слабых сторон.

Таким образом, для торговой сети «Сибирские двери» при управлении товарным ассортиментом целесообразно применить стратегию концентрированного роста – стратегию развития существующего рынка и поиск новых рынков для реализации существующих товаров.

3.2 Экономический эффект от предлагаемых мероприятий

В результате применения предлагаемых мероприятий (при прочих равных условиях) прогнозируется, что в конце 2017 года торговая сеть «Сибирские двери» будет иметь следующие финансовые показатели – таблица 11.

Таблица 11 – Основные показатели деятельности торговой сети «Сибирские двери» при выполнении предлагаемых мероприятий по совершенствованию маркетинга

Показатели	Данные на		Отклонение	
	2016 год	2017 год (прогноз)	абсол.	отн., %
Выручка от продажи товаров	108 090	124 168	16 079	14,88
Себестоимость проданных товаров	88 360	96 733	8 372	9,48
Издержки	12 255	13 480	1 225	10,00
Прибыль (убыток) от продаж	7 474	13 955	6 481	86,71
Налоговые платежи	1 121	2 093	972	86,71
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	6 353	6 955	602	9,48

Как видно из таблицы 11 и рисунка 8, совершенствование маркетинговой деятельности позволит торговой сети:

- 1) увеличить выручку от продажи товаров – около 15 %;
- 2) значительно повысить выручку от продаж, а также чистую прибыль.

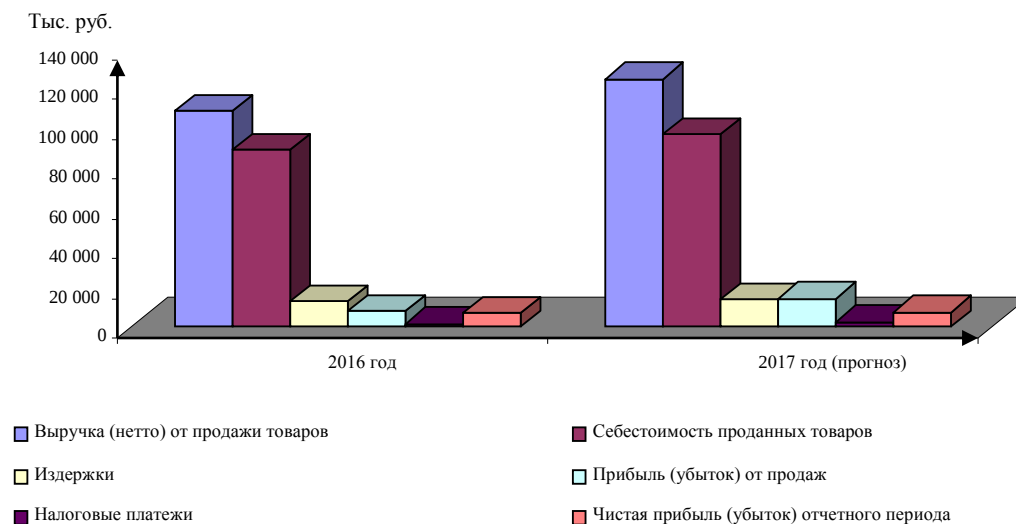


Рисунок 8 – Динамика основных финансовых показателей торговой сети «Сибирские двери» при реализации мероприятий по совершенствованию своей маркетинговой деятельности, тыс. руб.

При этом, однако, увеличится себестоимость проданных товаров (в основном, за счет роста объемов продаж товаров), а также налоговые платежи (за счет роста объемов налогооблагаемой базы).

По результатам рассмотрения деятельности и маркетинга торговой сети «Сибирские двери», а также с целью совершенствования маркетинговой деятельности рассматриваемому торговому предприятию были предложены следующие направления:

1. Разработка долгосрочной маркетинговой стратегии.
2. Составление плана маркетинга.
3. Разработка маркетинговых действий для увеличения продаж в «низкий» сезон.
4. Использование нестандартных методов привлечения покупателей.
5. Совершенствование товарной политики в рамках маркетинговой деятельности предприятия.

Кроме того, торговой сети необходимо всегда находиться на чеку и держать обстановку на рынке под прицелом для того, чтобы в случае каких-либо

перемен извне, молниеносно отреагировать на ситуацию. Следует постоянно проводить маркетинговые исследования и анализ:

- 1) конкурентов – их товаров, расценки на них, их акции, рекламу;
- 2) покупателей и тот спрос, который у них есть, их потребности, позиции и их взгляды;
- 3) конечного эффекта от рекламы.

За счет подобного мониторинга, торговая сеть «Сибирские двери» всегда будет понимать, какую репутацию имеют продаваемые ей товары, какую оценку и отзыв им может дать покупатель, а также понять свои сильные или слабые стороны (благодаря мнению покупателя). Также следует всегда быть в курсе о прогнозах рынка, о преимуществах и недостатках своих конкурентов и эффективности тех или иных средств массовой информации.

На основании данных об основных финансовых показателях торговой сети за 2016 год, а также прогнозов развития предприятия были рассчитаны ожидаемые значения основных финансовых показателей за 2017 год.

При сравнении данных 2016 года с расчетными показателями 2017 года видно, что все показатели улучшили свои значения, а конечный финансовый результат деятельности любого коммерческого предприятия – прибыль – увеличился практически вдвое. Следовательно, предлагаемые корректировки маркетинговой деятельности для рассматриваемого предприятия являются эффективными.

Задание для раздела «Социальная ответственность»

Студенту

Группа	ФИО
3-3А2Б1	Матвееву Сергею Александровичу

Институт	Электронного обучения	Кафедра	Менеджмента
Уровень образования	Бакалавриат	Направление/специальность	38.03.02 Менеджмент

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)	1. Рабочее место директора торговой сети «Сибирские двери». Вредные производственные факторы: шумы, электромагнитные поля и излучения. Негативное воздействие на окружающую среду отсутствует. Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций – минимальна. Исходные данные для составления раздела: 1. Отчетность, предоставленная торговой сетью «Сибирские двери» 2. Отчеты по производственной и преддипломной практике. 3. Материалы проверок торговой сети Инспекцией по охране труда.
<i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i>	1. Трудовой кодекс РФ. 2. Положение о персонале торговой сети «Сибирские двери».
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях.	1. Основные цели и задачи разрабатываемой для торговой сети КСО. 2. Прямые и косвенные стейкхолдеры разрабатываемой для торговой сети «Сибирские двери» КСО
<i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	1. Описание и краткая характеристика предлагаемых предприятию для использования программ КСО. 2. Плановая смета затрат предприятия на программы КСО на 2017 год. 3. Перспективы развития предприятием КСО.
<i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i> - анализ правовых норм трудового законодательства;	1. Перечень программ КСО. 2. Расходы предприятия на КСО в 2017 году.

- анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	
Перечень графического материала:	Рисунок 9 – Структура затрат предприятия на КСО в 2017 году
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчетному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова Анна Сергеевна			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3А2Б1	Матвеев Сергей Александрович		

4 Социальная ответственность

КСО – это, во-первых, выполнение организациями социальных обязательств, предписываемых законом, и готовность неукоснительно нести соответствующие обязательные расходы.

Во-вторых, КСО – это готовность добровольно нести необязательные расходы на социальные нужды сверх пределов, установленных налоговым, трудовым, экологическим и иным законодательством, исходя не из требований закона, а по моральным, этическим соображениям.

В общем случае, КСО предполагает:

1) производство в достаточных количествах продукции и услуг, качество которых соответствует всем обязательным нормам, при соблюдении всех законодательных требований к ведению бизнеса;

2) соблюдение права работников на безопасный труд при определенных социальных гарантиях, в том числе, создание новых рабочих мест;

3) содействие повышению квалификации и навыков персонала;

4) защиту окружающей среды и экономию невозполнимых ресурсов;

5) защиту культурного наследия;

6) поддержку усилий власти в развитии территории, где размещена организация, помощь местным учреждениям социальной сферы;

7) помощь малоимущим семьям, инвалидам, сиротам и одиноким престарелым;

8) соблюдение общепринятых законодательных и этических норм ведения бизнеса.

Социальная ответственность отличается от юридической и рассматривается как добровольный отклик организации на социальные проблемы своих работников, жителей города, края, страны, мира.

У торговой сети «Сибирские двери» миссия звучит следующим образом: «Работаем для блага всех!».

Как видно из миссии, предприятие декларирует, что цели его деятельности направлены на благо всех.

Несмотря на то, что рассматриваемое предприятие действует на рынке сравнительно недавно (с марта 2016 года), является развивающимся, его руководство понимает всю важность и необходимость проведения предприятием политики корпоративной социальной ответственности.

Именно поэтому руководством торговой сети «Сибирские двери» принято решение о ее проведении – с 1 июля 2017 года.

При планировании политики КСО предприятие прогнозирует появление как прямых, так и косвенных стейкхолдеров от ее реализации – таблица 12.

Таблица 12 – Прямые и косвенные стейкхолдеры планируемой политики КСО торговой сети «Сибирские двери» на 2017 год

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Работники торговой сети Семьи работников торговой сети	Покупатели и заказчики услуг Контролирующие и надзорные органы Общественные организации Нуждающиеся в помощи граждане Население города Томска

Как видно из таблицы 12, при планировании политики КСО в качестве прямых стейкхолдеров предприятие рассматривает собственных работников, а также их семьи.

В качестве косвенных стейкхолдеров планируемой политики КСО, по мнению руководства предприятия должны выступать покупатели, надзорные и контролирующие органы, различные общественные организации, а также граждане, попавшие в сложные жизненные условия.

Так, в отношении собственных работников руководство предприятия планирует в рамках реализуемой политики КСО осуществить в 2017 году следующие мероприятия:

- 1) отправить часть работников на курсы по повышению квалификации;
- 2) арендовать две дорожки в одном из бассейнов города, где дважды в неделю работники предприятия могут плавать со своими родными;

3) оплатить обучение сыну одного из работников (с условием поступления после окончания обучения на работу в торговую сеть «Сибирские двери»);

4) оплатить дорогостоящее лечение родственника одного из работников предприятия.

В отношении косвенных стейкхолдеров политики КСО предприятие планирует:

1) повышать качество обслуживания и оказания сопутствующих услуг (косвенные стейкхолдеры – покупатели торговой сети и заказчики услуг, а также надзорные органы, например, Роспотребнадзор);

2) провести облагораживание территории около магазинов торговой сети (косвенные стейкхолдеры – население города Томска, общественные организации по защите окружающей среды, контролирующие органы, например Роскомприроды). Планируется озеленить данные участки земли, а также высадить на разбитые около магазинов клумбы красивые, но устойчивые к сложному сибирскому климату цветы;

3) взять шефство над одним из домов престарелых города Томска. Планируется провести силами работников предприятия и материалами, предоставленными предприятием, нескольких помещений Дома престарелых (косвенные стейкхолдеры – пожилые люди, которые будут доживать свои дни в хорошо отремонтированных комнатах, администрация Дома престарелых, местные власти).

Как видно, как по прямым, так и по косвенным стейкхолдерам предприятие в рамках планируемой политики КСО будет уже в 2017 году реализовывать большое количество программ.

Кратко охарактеризуем эти программы в таблице 13.

Таблица 13 – Перечень и характеристика планируемых к реализации в 2017 году программ КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Срок реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Обучение персонала	Социальные инвестиции	Работники предприятия	01.07.2017 – 31.12.2017	Повышение квалификации работников предприятия
Плавание для персонала	Социальные инвестиции	Работники и семьи работников предприятия	01.07.2017 – 31.12.2017	Здоровье и досуг работников и семей работников предприятия
Обучение ребенка работника предприятия	Социальные инвестиции	Работники и семьи работников предприятия	01.07.2017 – 31.12.2017	Подготовка молодых специалистов для предприятия
Лечение родственника работника предприятия	Социальные инвестиции	Работники и семьи работников предприятия	01.07.2017 – 31.12.2017	Здоровье членов семей работников предприятия
Качество	Социальные инвестиции	Покупатели Роспотребнадзор Местные власти	01.07.2017 – 31.12.2017	Довольные покупатели и заказчики услуг
Облагораживание территории	Социальные инвестиции	Население города Томска Местные власти Общественные организации по охране окружающей среды	01.07.2017 – 31.12.2017	Красивая, облагоустроенная территория вокруг магазинов Красивый, ухоженный город
Пожилые люди	Социальные инвестиции Социальная позиция работников предприятия	Пожилые люди из Дома престарелых Администрация Дома престарелых Местные власти	01.07.2017 – 31.12.2017	Проживание пожилых людей в комфортных условиях, в красивых помещениях

Как видно из таблицы 13, планируемые программы КСО не только разнонаправлены, но и потребуют от предприятия определенных финансовых трат.

Планируемая смета затрат на выполнение перечисленных в таблице 13 программ представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Плановая смета затрат на выполнение намеченных к реализации программ КСО на 2017 год

Программа КСО	Плановая сумма, тыс. руб.
Обучение персонала	60,00
Плавание для персонала	30,00
Обучение ребенка работника предприятия	50,00
Лечение родственника работника предприятия	25,00
Качество	30,00
Облагораживание территории	75,00
Пожилые люди	125,00
Итого	395,00

Как видно из таблицы 14, на 2017 год запланированы затраты на КСО в сумме 395,00 тыс. руб.

Из них наибольший удельный вес занимают расходы на косвенных стейкхолдеров – рисунок 9.

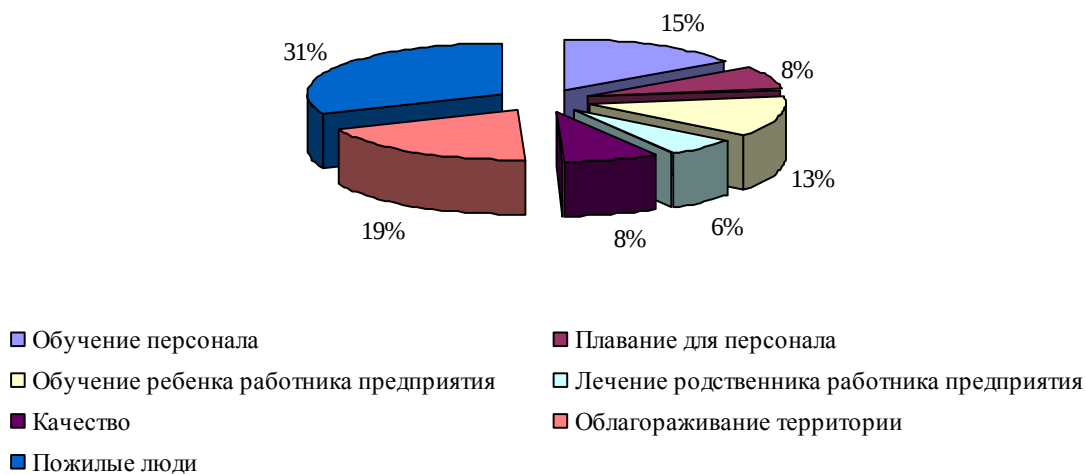


Рисунок 9 – Структура плановых затрат предприятия на выполнение запланированных к реализации программ КСО, %

Так, в общей сумме расходов на выполнение запланированных программ КСО доля косвенных стейкхолдеров составляет 77,22 %, а на долю программ КСО для прямых стейкхолдеров приходится всего 22,78 %.

В целом, по результатам рассмотрения планируемых предприятием на 2017 год к реализации программ КСО можно сделать следующие выводы:

1. Планируемые к реализации программы КСО основываются на миссии предприятия.

2. Планируется проведение политики и программ КСО как в отношении прямых, так и в отношении косвенных стейкхолдеров.

3. Планируемые предприятием на 2017 год политика и программы КСО будут полностью удовлетворять интересам как прямых, так и косвенных стейкхолдеров.

4. Отдача для предприятия от планируемой к реализации политики КСО будет выражаться в следующем:

- улучшение имиджа предприятия как работодателя;
- хорошее отношение к предприятию контролирующих и надзорных органов, а также властей;
- благодарность людей, которые получают помощь от предприятия, особенно от пожилых людей.

5. Расходы предприятия на выполнение программ КСО адекватны как поставленным целям, так и масштабам планируемых программ.

6. Как недостаток планируемых программ КСО можно считать только невысокий процент программ, в которых предприятие участвует наравне со своими работниками. Пока таких программ только два – облагораживание территории около магазинов, а также помощь пожилым людям из Дома престарелых.

7. Необходимо планировать и реализовывать больше программ, где работники предприятия смогут проявить себя как социально ответственные граждане. Например, работникам предприятия можно участвовать в различных волонтерских движениях.

Заключение

В розничной торговле маркетинг имеет прямое отношение к развитию торгового предприятия. Безусловно, на создание и развитие системы маркетинга торгового предприятия требуется большое количество времени и определенное количество средств, однако затраченные усилия способны принести торговому предприятию и значительные положительные экономические эффекты, например, увеличение объемов продаж, увеличение числа покупателей, рост чистой прибыли.

При формировании торговым предприятием собственной системы маркетинга первоначально производится проработка стратегической его составляющей – определяется и формируется маркетинговая стратегия, а также – сформированный на ее основе план маркетинга.

После того, как стратегия маркетинга сформируется, разрабатывается комплекс тактических мероприятий по ее реализации.

Завершает процесс управления маркетинговой деятельностью торгового предприятия всесторонний анализ результатов, которых достигло торговое предприятие, применяя выбранную стратегию и тактику маркетинга. Комплекс критериев, наиболее точно оценивающих результаты и эффективность маркетинговой деятельности торгового предприятия не являются унифицированными, и могут формироваться в зависимости от сферы деятельности, занимаемой ниши, размеров торгового предприятия.

Полученные же по результатам анализа маркетинговой деятельности торгового предприятия результаты являются основанием для корректировки или же частичной (а в некоторых случаях и полной) смены маркетинговой стратегии и тактики.

Практическая часть работы выполнена на примере одного из розничных торговых предприятий города Томска – сети магазинов ООО «Сибирские двери». Данное торговое предприятие действует на рынке с 14.03.2016, относится к категории малых, является растущим.

По результатам рассмотрения маркетинговой деятельности предприятия были получены следующие выводы:

- 1) в настоящее время в сети магазинов «Сибирские двери» маркетинговый отдел отсутствует;
- 2) функции маркетолога выполняет директор предприятия – Картавых А.В.;
- 3) отсутствует комплексная, проработанная на долгосрочную перспективу стратегия и тактика маркетинговой деятельности;
- 4) имеется только план товарной политики.

Объектами контроля маркетинговой деятельности по рассматриваемому предприятию являются:

- ассортимент поставляемых покупателям дверей и фурнитуры к ним;
- качество реализуемых товаров и оказываемых услуг;
- мероприятия, проводимые в рамках товарной политики и их эффективность;
- методы и результаты маркетинговых исследований и т.д.

По результатам рассмотрения деятельности и маркетинга торговой сети «Сибирские двери», а также с целью совершенствования маркетинговой деятельности рассматриваемому торговому предприятию были предложены следующие направления:

1. Разработка долгосрочной маркетинговой стратегии.
2. Составление плана маркетинга.
3. Разработка маркетинговых действий для увеличения продаж в «низкий» сезон.
4. Использование нестандартных методов привлечения покупателей.
5. Совершенствование товарной политики в рамках маркетинговой деятельности предприятия.

Кроме того, торговой сети необходимо всегда находиться на чеку и держать обстановку на рынке под прицелом для того, чтобы в случае каких-либо

перемен извне, молниеносно отреагировать на ситуацию. Следует постоянно проводить маркетинговые исследования и анализ:

- 1) конкурентов – их товаров, расценки на них, их акции, рекламу;
- 2) покупателей и тот спрос, который у них есть, их потребности, позиции и их взгляды;
- 3) конечного эффекта от рекламы.

За счет подобного мониторинга, торговая сеть «Сибирские двери» всегда будет понимать, какую репутацию имеют продаваемые ей товары, какую оценку и отзыв им может дать покупатель, а также понять свои сильные или слабые стороны (благодаря мнению покупателя). Также следует всегда быть в курсе о прогнозах рынка, о преимуществах и недостатках своих конкурентов и эффективности тех или иных средств массовой информации.

На основании данных об основных финансовых показателях торговой сети за 2016 год, а также прогнозов развития предприятия были рассчитаны ожидаемые значения основных финансовых показателей за 2017 год.

При сравнении данных 2016 года с расчетными показателями 2017 года видно, что все показатели улучшили свои значения, а конечный финансовый результат деятельности любого коммерческого предприятия – прибыль – увеличился практически вдвое. Следовательно, предлагаемые корректировки маркетинговой деятельности для рассматриваемого предприятия являются эффективными.

Список используемых источников

1. Босовских Л.Е. Маркетинг /Л.Е. Босовских. – М.: Кнорус, 2014. – 219 с.
2. Бекетов Н.В. Формирование маркетинговой стратегии фирмы с учетом поведения потребителей / Н.В. Бекетов // Консультант директора, 2015. - № 8. – С. 38 – 44.
3. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху / А. Вайсман. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 344 с.
4. Герчикова И.Н. Маркетинг. Система показателей для проведения маркетинговых исследований / И.Н. Герчикова. – М.: Гардарики, 2011. – 315 с.
5. Голубков Е.П., Голубкова Е.Н., Секерин В.Д. Маркетинг: Выбор лучшего решения / Е.П. Голубков, Е.Н. Голубков, В.Д. Секерин. – М.: Статус Кво 97, 2013. – 224 с.
6. Гуляева М.Т. Практические вопросы современного маркетинга в торговле // Консультант, 2016. - № 11. – С. 94 – 97.
7. Ефимова О.В. Финансовые аспекты маркетинга / О.В. Ефимова. – С.Пб.: Питер, 2014. – 528 с.
8. Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг (сто вопросов – сто ответов о том, как эффективно действовать на внешнем рынке). – 2-е изд., перераб. и доп. / П.С. Завьялов, В.Е. Демидов. – М.: Дело, 2015. – 416 с.
9. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций: Учеб. пособие для вузов / Г.Д. Крылова, М.И. Соколова. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 519 с.
10. Кэссон Г. Как завоевать рынок / Г. Кэссон. - М.: ФАИР, 2014. – 233 с.
11. Кочергов Д. Стратегический маркетинг Д. Кочергов // Маркетинг. - 2014. - № 1. - С. 31.

12. Лагинов К.О. К вопросу о маркетинговом управлении деятельностью торгового предприятия // Консультант, 2016. - № 7. – С. 48 – 52.
13. Маркетинг: Экономика и организация: Учебник / Л.А. Брагин, Т.П. Данько. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 256 с.
14. Наумов В.Н. Маркетинг сбыта / В.Н. Наумов // Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/m11/5.htm> (дата обращения 01.10.2016)
15. Ножнин С.В. Маркетинг в торговле / С.В. Ножнин // Консультант, 2016. - № 6. – С. 42 – 45.
16. Официальный сайт «Сибирские двери» - Сибирскиедвери.рф
17. Опечатков М.Г. Стратегия маркетинга и маркетинговая деятельность в торговле / М.Г. Опечатков // Вопросы теории и практики управления, 2016. - № 5. – С. 71 – 75.
18. Пилипенко Н.Н., Татарский Е.Л. Основы маркетинга. Учебно-методическое пособие для вузов / Н.Н. Пилипенко, Е.Л. Татарский. – Р/на Дону: Феникс, 2013. – 611 с.
19. Уткин Э.А. Маркетинг / Э.А. Уткин. – М.: ЭКМОС, 2012. – 320 с.
20. Ушаков С.В. Маркетинговые исследования / С.В. Ушаков // Маркетолог, 2015. - № 6. – С. 28 – 35.
21. Храмшин Л.Н. Маркетинговая составляющая стратегии предприятия / Л.Н. Храмшин // Консультант, 2015. - № 12. – С. 94 – 95.
22. Что такое торговый маркетинг? // Электронный ресурс. Режим доступа: http://www.marketch.ru/project/trade_market.php (дата обращения 04.10.2016)
23. Шемяков В.Л. Основы маркетинга / В.Л. Шемяков. – С.Пб.: Лань-Трейд, 2013. – 376 с.
24. Щегорцов В.А., Таран В.А. Маркетинг / В.А. Щегорцов, В.А. Таран. - ЮНИТИ, 2014. – 447 с.
25. Щур Д.Л. Справочник по маркетингу / Д.Л. Щур. – М.: Дело, 2015. – 432 с.

26. Яковенко А.Ю. Маркетинг / А.Ю. Яковенко. – М.: Логос, 2014. – 298 с.
27. Яшман Г.Х. Практический маркетинг / Г.Х. Яшман. – М.: Альпина Бук, 2015. – 335 с.

Приложение А

План маркетинга торговой сети «Сибирские двери» на 2017 год

№п/п	Запланированные мероприятия	Срок исполнения	Критерии	Ответственный исполнитель
1 Активизация сбыта				
1.1	Установить для персонала оплату труда в зависимости от объемов продаж	До 01.07.2017	Рост объема продаж на 15 %	Директор торговой сети
1.2	Провести маркетинговое исследование рынка дверей Томской области, по результатам которого сформировать политику взаимодействия «поставщик – торговая сеть»	До 01.07.2017	Снижение цен на товары на 5 %	Директор торговой сети
2 Меры по ориентации торговой сети на покупателей				
2.1	Проведение анализа неудовлетворенного спроса и причин, по которым он не был удовлетворен	До 01.07.2017	Число повторных заказов от покупателей	Директор торговой сети
2.2	Улучшение организации отгрузки товаров покупателям	До 01.07.2017		Директор торговой сети
3 Сбор рыночной информации				
3.1	Сбор информации по потребителям товаров (телефонный опрос, анкетирование)	До 01.07.2017	Результаты анализа емкости рынка покупателей, анализа поставщиков и конкурентов	Директор торговой сети
3.2	Сбор информации по поставщикам (телефонный опрос, анкетирование)	До 01.07.2017		Директор торговой сети
3.3	Сбор информации по конкурентам	До 01.07.2017		Директор торговой сети
4 Мероприятия по подготовке аналитических материалов по анализу наиболее перспективных сегментов рынка				
4.1	Анализ покупателей и поставщиков торговой сети с выделением наиболее приоритетных по таким параметрам, как: форма оплаты, объем сделок, отпускная цена, статус	До 01.07.2017	Совершенствование базы данных по потребителям, поставщикам и конкурентам, позволяющие реально оценивать возможности на рынке	Директор торговой сети
4.2	Создание и оперативное ведение базы данных «Конкуренты», «Покупатели», «Поставщики»	Проводить раз в квартал по состоянию на 1 число месяца, следующего за последним месяцем анализируемого квартала		Директор торговой сети
4.3	Предложения по ценообразованию	Проводить раз в квартал по состоянию на 1 число месяца, следующего за последним месяцем	Корректировка ценовой политики	Директор торговой сети

№п/п	Запланированные мероприятия	Срок исполнения	Критерии	Ответственный исполнитель
		анализируемого квартала		
5 Предложения по ассортименту реализуемых товаров				
5.1	Формирование плана продаж	Раз в месяц		Директор торговой сети
5.2	Разработка системы управленческого учета, позволяющей принимать решения по выбору ассортимента	До 01.07.2017		Директор торговой сети
6 Предложения по рекламе и отношениям с общественностью				
6.1	Разработка концепции рекламной кампании	До 01.07.2017		Директор торговой сети
6.2	Разработка 2-3 вариантов слогана и использование лучшего из них в рекламных акциях.	До 01.07.2017		Директор торговой сети
6.3	Разработка рекламных текстов для печатной товаров, публикаций в СМИ, PR, а также директ-маркетинг акций и мероприятий	До 01.07.2017		Директор торговой сети
6.4	Выявление наиболее эффективных средств рекламы и составление медиа-плана	До 01.07.2017		Директор торговой сети
6.5	Составление поквартального финансового плана рекламных мероприятий на 2017 год с разбивкой по кварталам	До 01.07.2017		Директор торговой сети
6.6	Определение списка рассылки для проведения мероприятий в рамках программы по директ-маркетингу, в том числе по электронной почте	Раз в квартал		Директор торговой сети
6.7	Мониторинг рекламы основных конкурентов, выявление ее сильных и слабых сторон	Раз в квартал		Директор торговой сети
6.8	Оценка эффективности использования рекламных средств торговой сети и оперативная корректировка медиа-плана	Раз в квартал		Директор торговой сети