

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ВЯТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА  
ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

Управление эффективностью маркетинговой деятельности

(на примере ООО «Мали»)

Разработал студент МНБ-401-02-64: Ю.В. Иванова

Руководитель:

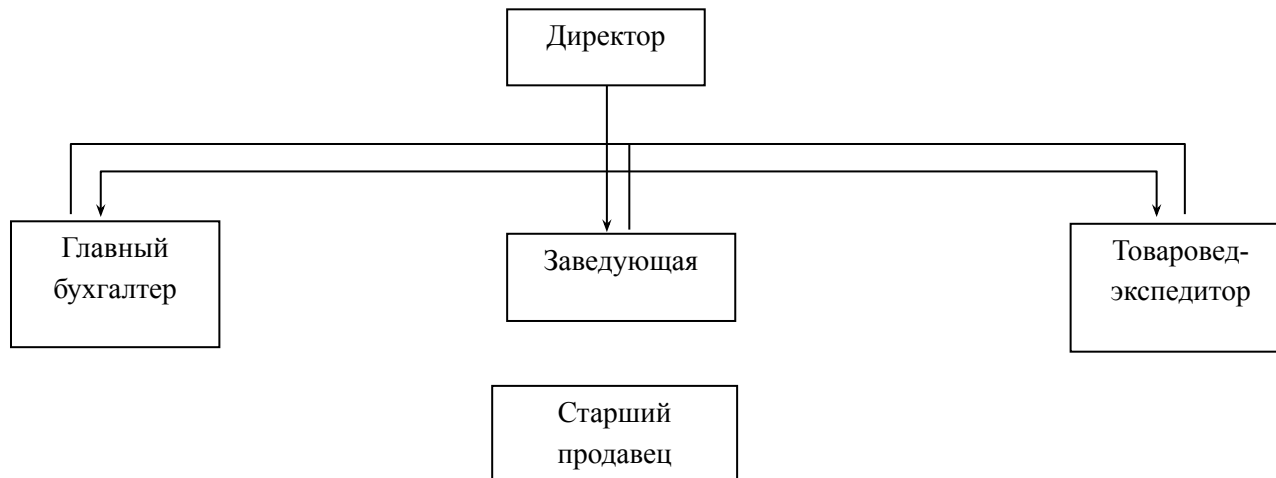
Доцент кафедры МиМ: Л.Л. Булычев

**КИРОВ 2016**

- **Цель выпускной квалификационной работы** - управление эффективностью маркетинговой деятельности организации.
- Достижение поставленной цели было обеспечено посредством решения следующих **задач**:
  - рассмотреть методологические основы управления эффективностью маркетинговой деятельности организации;
  - изучить организационно-экономическую характеристику объекта исследования;
  - исследовать текущее состояние управления маркетинговой деятельностью торгового предприятия ООО «Мали»;
  - разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности управления маркетинговой деятельностью торговой организации ООО «Мали».
- **Объект исследования**: торговое предприятие ООО «Мали»
- **Предмет исследования** – управление эффективностью маркетинговой деятельности.
- **Методы**: монографический, экономико-статистический, методы анализа и синтеза, методы маркетинговых исследований, балльный метод и другие.



### Организационная структура ООО «Мали»



### Структура управления ООО «Мали»

## Объем и структура денежной выручки предприятия

Товарные группы	2013 г.		2014 г.		2015 г.		Темп роста 2015г. к 2013г. , %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Платья	2746,9	22,3	2843,1	20,5	2952,5	20,7	107,5
Брюки	1202,5	9,8	1844,1	13,3	1987,7	13,9	165,3
Блузки	2651,9	21,5	2866,2	20,7	2976,5	20,8	112,2
Юбки	1653,6	13,4	1745,1	12,6	1897,3	13,3	114,7
Плащи	1331,5	10,8	1578,3	11,4	1587,5	11,1	119,2
Корсетная группа	1236,3	10,0	1379,1	10,0	1478,3	10,3	119,6
Сопутствующие товары (перчатки, зонты, ремни и т.д.)	1497,3	12,2	1589,1	11,5	1414,2	9,9	94,5
Итого	12320,0	100,0	13845,0	100,0	14294,0	100,0	116,0

## Показатели размера деятельности ООО «Мали»

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. к 2013 г., в %
Выручка, тыс. руб.	12320,0	13845,0	14294,0	116,0
Среднесписочная численность работников, чел.	7	7	10	142,9
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	4334,5	4819,0	5112,0	117,9
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	1673	1266	2583	154,4

## Финансовые результаты деятельности предприятия ООО «Мали»

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Темп роста 2015г. к 2013г., %
Выручка от продажи продукции, работ, услуг, тыс. руб.	12320	13845	14294	116,02
Себестоимость проданной продукции, работ, услуг тыс. руб.	9645,4	10502,3	11196,2	116,08
Валовая прибыль, тыс. руб.	2674,6	3342,7	3097,8	115,82
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	1847,6	1922,7	2006,8	108,62
Прибыль от продаж, тыс. руб.	827	1420	1091	131,92
Чистая прибыль, тыс. руб.	678	984	792	116,81

# Показатели финансовой устойчивости, платежеспособности и ликвидности баланса

Показатели	Оптимальное значение	На 01.01 2014 г.	На 01.01 2015 г.	На 01.01 2015 г.	Отклонение (+/-)
Показатели финансовой устойчивости:					
коэффициент автономии	0,7-0,8	0,73	0,80	0,83	0,10
коэффициент финансовой независимости	0,2 – 0,3	0,27	0,20	0,17	-0,10
коэффициент соотношения заемных и собственных средств	$\leq 2$	0,38	0,24	0,21	-0,16
коэффициент маневренности собственного капитала	0,3 – 0,5	-0,06	-0,02	0,20	0,26
коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	-0,20	-0,11	0,49	0,68
коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,6 – 0,8	-0,41	-0,19	1,55	1,96
Показатели платежеспособности и ликвидности баланса:					
коэффициент текущей ликвидности	$\geq 2$	0,84	0,90	1,95	1,12
коэффициент промежуточной ликвидности	$\geq 1$	0,44	0,37	1,34	0,90
коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2$	0,252	0,002	0,106	-0,15
коэффициент нормального уровня платежеспособности	$\leq$ КТЛ	3,52	2,88	2,63	-0,89

# Ключевые бизнес - показатели оценки продуктивности маркетинговой деятельности ООО «Мали»

Сфера показателя	Показатель
1. Внутренние процессы	Конкурентная позиция
	Внутренний имидж
	Эффективность маркетинговых коммуникаций
	Наличие ИС для анализа маркетинговой информации
2. Клиенты	Оценка уровня лояльности потребителей
	Оценка товарного предложения ООО «Мали»
3. Обучение и развитие	Обучение и развитие персонала (Количество учебных часов на каждого сотрудника в год)
	Заинтересованность персонала в выполнении маркетинговых программ
4. Финансы	Выручка
	Чистая прибыль
	Затраты на маркетинг
	Доля маркетингового бюджета в выручке
	Маркетинговый эффект (затраты на маркетинг/дополнительная выручка)



# PEST – Анализ влияния факторов внешней среды

Факторы	Весов. коэфф	Направленность влияния	Эксперты (вероятность влияния)				Средняя оценка	Взвешен. средняя
			Э1	Э2	Э3	Э4		
1. Политические								
Стабильность политики, в т.ч. международной	0,06	+	4	4	4	5	4,25	0,26
Налоговая политика	0,04	+	2	2	1	1	1,5	0,06
Таможенное законодательство	0,05	+/-	3	4	3	4	3,5	0,18
Влияние администрации Кировской области	0,03	+	3	3	2	3	2,75	0,08
2. Экономические								
Тенденции развития экономики страны	0,05	-	5	5	4	4	4,5	-0,27
Стабильность курса национальной валюты	0,05	-	5	4	5	5	4,75	-0,29
Темпы инфляции	0,06	-	5	5	4	5	4,75	-0,29
Благосостояние и платежеспособность населения	0,08	-	5	5	5	4	4,75	-0,38
Уровень конкуренции в отрасли	0,05	-	4	4	4	4	4	0,20
Цены на энергоресурсы	0,06	-	5	4	5	4	4,5	-0,27
3. Технологические								
Возможность внедрения новых технологий торговли (например, интернет-магазин)	0,08	+	5	4	5	4	4,5	0,36
Скорость и источники обновления торгового оборудования	0,08	+	3	2	3	3	2,75	0,22
Технологические изменения в области новых тканей и особенностях пошива женской одежды	0,07	+	3	3	3	3	3	0,21
4. Социальные								
Обычаи и привычки покупки одежды	0,06	+	5	5	4	4	4,5	0,32
Влияние моды	0,07	+	4	4	5	5	4,5	0,32
Наличие квалифицированных кадров	0,08	-	5	4	5	5	4,75	-0,38

# Матрица SWOT анализа деятельности ООО «Мали»

	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Усиление интернет-коммуникаций посредством создания интернет магазина</li> <li>2. Расширение ассортимента предлагаемых товаров и услуг</li> <li>3. Стабилизация экономических условий</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Усиление конкуренции он –лайн и оф - лайн</li> <li>2. Снижение денежных доходов населения</li> <li>3. Рост инфляции</li> </ol>
<b>Сильные стороны</b>	<b>Сила и возможности</b>	<b>Сила и угрозы</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий ассортимент модной одежды</li> <li>2. Наличие фирменного стиля (цвета, символика)</li> <li>3. Качество обслуживания</li> </ol>	<p>Широкий ассортимент модной одежды будет способствовать повышению удовлетворенности разных сегментных групп ООО «Мали»</p> <p>Усиление интернет коммуникаций позволит повысить известность организации.</p> <p>Создание интернет-магазина на основе существующего сайта в фирменных цветах «индиго» позволит выделиться визуально среди конкурентов.</p> <p>Расширение ассортимента предлагаемых услуг позволит привлечь дополнительных покупателей.</p> <p>Стабилизация экономики будет способствовать развитию общего бизнеса организации ООО «Мали»</p>	<p>Широкий ассортимент, наличие фирменного стиля и качество обслуживания позволят придать дополнительные конкурентные преимущества ООО «Мали», позволит выделиться организации на фоне конкурентов.</p> <p>Однако таким угрозам как снижение доходов населения, рост инфляции противостоять сложно.</p>
<b>Слабые стороны</b>	<b>Слабость и возможности</b>	<b>Слабость и угрозы</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Снижение эффективности материального стимулирования персонала</li> <li>2. Отсутствие системы обучения персонала</li> <li>3. Снижение размера бюджета на маркетинговую деятельность</li> </ol>	<p>Создание интернет магазина позволит повысить материальное вознаграждение имеющихся работников за счет совмещения обязанностей,</p> <p>Усиление интернет коммуникаций позволит повысить эффективности отдачи от затрат, направленных на совершенствование маркетинговой деятельности.</p> <p>Стабилизация экономических условий в стране позволит повысить объемы продаж и исключит экономию на обучении персонала, т.е. будет способствовать выделению отдельной статьи на обучение персонала</p>	<p>Снижение эффективности материального стимулирования персонала, отсутствие системы обучения персонала</p> <p>в условиях повышения уровня конкуренции может привести к спаду объемов продаж.</p> <p>Неэффективность выбранных средств, призванных формировать эффективную маркетинговую деятельность организации может привести к росту коммерческих расходов, и не позволит достигнуть целей по совершенствованию маркетинговой деятельности</p>

# Эффективность формирования бюджета маркетинга ООО «Мали»

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014г. к 2013 г., %	2015 г. к 2014 г., %
Выручка , тыс. руб.	12320	13845	14294	112,38	103,24
Чистая прибыль, тыс. руб.	678	984	792	145,13	80,49
Затраты на маркетинговые коммуникации, тыс.руб.	249,4	585,7	193,45	234,84	33,03
Дополнительная выручка, тыс. руб.	620	1525	449	245,97	29,44
Маркетинговый эффект , руб./руб.	2,49	2,60	2,32	104,74	89,14
Доля маркетингового бюджета в выручке, %	2,02	4,23	1,35	208,98	31,99

# **Способы повышения продуктивности управления эффективностью маркетинговой деятельности ООО «Мали»:**

- повышение эффективности материального стимулирования персонала посредством внедрения системы бонусов (премий) для персонала за выполнение условий маркетинговых акций;
- повышение квалификации персонала путем системы обучения при помощи вебинаров;
- увеличение размера маркетингового бюджета посредством усиления использования наиболее эффективных маркетинговых каналов, в частности, возможностей сети Интернет, создание интернет магазина.

## **Предлагаемая система бонусов (премий) продавцов – консультантов во время маркетинговых акций**

Характеристика	Размер бонуса (% от оклада)
Соблюдение стандартов выкладки	5
Полный ассортимент в торговом зале	5
Выполнение плана продаж во время сбытовой акции по акционным товарам	10
Перевыполнение плана продаж во время сбытовой акции по акционным товарам на 1 изделие	5,0
Перевыполнение плана продаж во время сбытовой акции по акционным товарам на 2 изделия	10,0
Увеличение объемов продаж по товарам, не входящим в акционный список	2,5

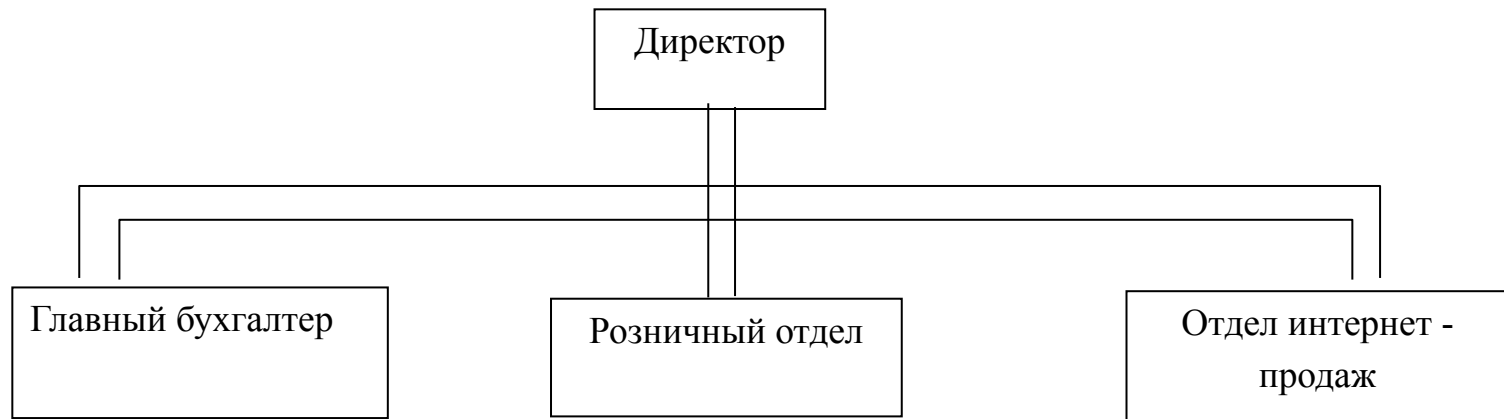
### **Прогноз изменения ФОТ торгового персонала, тыс. руб.**

Наименование	2016 г.	2017 г. План
Средняя заработная плата торгового персонала	25,0	28,0
Фонд заработной платы торгового персонала	2520	2822,4

## Структура вебинаров повышения квалификации торгового персонала ООО «Мали»

Время	Тема	Группа персонала	Стоимость, тыс.руб.
Февраль 2017 г.	Маркетинговые бизнес-процессы в торговой организации: как навести порядок	Директор	2,5
Февраль 2017 г.	Построение системы мотивации и стимулирования торгового персонала магазина женской одежды	Директор	2,5
Май 2017 г.	Эффективность продаж во время сбытовых акций	Торговый персонал	3,2
Июль 2017 г.	Эффективность оценки торгового персонала	Директор	2,3
Май 2017 г.	Работа с сопротивлением покупателя	Торговый персонал	3,1
Июнь 2017 г.	Тенденции лета-осени 2017 г.	Торговый персонал	3,2
Ноябрь 2017 г.	Предпраздничные продажи – залог успеха магазина женской одежды	Директор	2,5
	Итого		19,3

# Положение интернет – магазина в организационной структуре ООО «Мали»



**Единовременные затраты на повышение  
эффективности управления маркетинговой  
деятельностью, тыс.руб.**

Статья затрат	Сумма затрат
Создание интернет-магазина	235,0
Экологичная рекламная упаковка	17,06
Итого	252,06

**Текущие затраты на повышение эффективности  
управления маркетинговой деятельностью**

Статья затрат	2016 г.	2017 г., тыс. руб.
Дополнительный ФОТ персонала	84,9	302,4
Обучение персонала	-	19,3
Затраты на обслуживание интернет-магазина	125,9	390,4
Итого	210,8	712,1



# Эффективность затрат от предложенных мероприятий на совершенствование маркетинговой деятельности ООО «Мали»

Наименование показателя	2015 г. (факт)	2016 г. (прогноз)	2016 г. (проект)	2017 г.	2017 (проект)	2017 (проект) к 2015 г., %
Выручка от продаж, тыс. руб.	14294	14907,8	15135,8	15609,1	16889,1	118,16
Себестоимость продаж, тыс. руб.	11196,2	11583,32	11794,12	12145,44	12857,54	114,84
Прибыль от продаж	3097,8	3324,48	3341,68	3463,66	4031,56	130,14
Среднесписочная численность работников, чел.	10	12	12	12	12	120
Производительность труда, тыс.руб./чел.	1429,4	1242,3	1261,3	1300,8	1407,4	98,46
Средняя заработная плата торгового персонала, руб./чел. в мес.	25	28	28	28	28	112,00
Рентабельность продаж, %	21,67	22,30	22,08	22,19	23,87	110,15
Рентабельность затрат, %	27,67	28,70	28,33	28,52	31,36	113,33

**БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!**