ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....3
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ.....7
1.1. Сущность управления маркетинговой деятельностью.....7
1.2. Закономерности управления маркетинговой деятельностью.....12
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТАНДЕМ».....23
2.1. Местоположение, правовой статус.....23
2.2. Финансово-экономические показатели деятельности.....27
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ООО «ТАНДЕМ».....45
3.1. Анализ управления маркетинговой деятельностью.....45
3.2. Пути совершенствования управления маркетинговой деятельностью.....65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....71
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....75
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....80

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность работы состоит в том, что маркетинговая деятельность организации в современных условиях хозяйствования должна быстро и гибко реагировать на постоянные изменения маркетинговой среды. Использование маркетинга в отечественных организациях приобрело широкую популярность и является неотъемлемой частью деятельности большинства организаций, но, к сожалению, наблюдается фрагментарное применение только некоторых функций маркетинга, что снижает общую эффективность маркетинговой деятельности.

Формирование комплекса маркетинга организации является главной задачей для служб маркетинга, но управление комплексом маркетинга – это не единственная задача, возникающая в процессе управления маркетинговой деятельностью, поэтому для эффективной организации маркетинговой деятельности необходимы новые подходы к анализу управления ею.

Системный подход к оценке маркетингового управления предполагает учет всех элементов маркетинговой системы. Маркетинговое управление организацией в случае системного представления следует рассматривать как объект, состоящий из отдельных подсистем, которые характеризуют: степень готовности маркетинговых ресурсов, организационного механизма маркетинга и способности достигать необходимых маркетинговых результатов.

Таким образом, основной задачей маркетингового управления является увеличение конкурентоспособности организации, то есть эффективность маркетингового управления определяет конкурентоспособность организации на целевом рынке.

В рамках таких управленческих технологий проходят процессы обобщенного стандартизированного планирования, организации, контроля, учета и регулирования коммерческой деятельности субъектов хозяйствования. В то же время в управлении возникают и нестандартные проблемы, требующие нетипичных подходов к их решению. А это влечет большие временные и

материальные затраты, поскольку возникает необходимость не только в разработке
и внедрении оригинальных управленческих технологий, но и в пересмотре всего внешнего и внутреннего менеджмента в целом.

Практическая значимость работы состоит в том, что в ходе нее выявлены проблемы маркетинговой деятельности реально действующего предприятия - ООО «ТАНДЕМ», а также сформулирован и обоснован комплекс мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ».

Объектом исследования выступает управление маркетинговой деятельностью организации. ООО «ТАНДЕМ».

Предметом исследования является процесс управления маркетинговой деятельностью конкретной организации ООО «ТАНДЕМ».

Цель исследования состоит в разработке мероприятий по совершенствованию управления маркетинговой деятельностью организации.

Задачи исследования:

- исследовать сущность управления маркетинговой деятельностью

- проанализировать закономерности управления маркетинговой деятельностью

- охарактеризовать местоположение и правовой статус

- определить финансово-экономические показатели деятельности

-провести анализ управления маркетинговой деятельностью

- предложить пути совершенствования управления маркетинговой деятельностью

Результат исследования.

1. В работе следующие основные проблемы маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ»:

- отсутствие системного подхода к применению маркетинговых мероприятий;

- неэффективное продвижение с помощью маркетинговых инструментов;

- недостаточная осведомленность потенциальных клиентов о существовании рекламного агентства «ТАНДЕМ».

2. Для модернизации маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» необходимо разработать комплекс мероприятий, который будет заключаться в следующем:

- совершенствование ассоциативного ряда у клиентов;

- создание политики продвижения;

- выявление целевой аудитории и направление всех визуальных мероприятий и рекламной кампании на нее;

- позиционирование ООО «ТАНДЕМ» исходя из наиболее сильных сторон организации.

Управление маркетинговой деятельностью ООО «ТАНДЕМ» осуществлялось недостаточно эффективно, поэтому предложенные мероприятия должны применяться в комплексе.

3. Предлагаемые мероприятия по управлению маркетинговой деятельностью ООО «ТАНДЕМ» нацелены на повышение узнаваемости и расширение клиентской базы. Благодаря им ООО «ТАНДЕМ» сможет эффективно продвигаться и рекламироваться. Проведенные расчеты показывают, что при проведении предлагаемых мероприятий у ООО «ТАНДЕМ» улучшатся количественные и качественные показатели эффективности от осуществляемой маркетинговой деятельности, что является для него благоприятным фактом.

Авторы, в научных произведениях которых рассматривалась проблема исследования.

Теоретической основой исследования для выполнения работы послужили труды таких ученых как А.Е. Архипова, Ф. Бардена, А.Ф. Барышева, С. Бланк, С.Г. Божук, С.Н. Большаков, Б.И. Герасимов, Т.Н. Жукова, А.Г. Зайцева, Н.Я. Калюжная, Ф. Котлер, Е.П. Михалева, О.Н. Синицына, Д.В. Тюрин, Ю.Д. Уманова, Р.А. Фатхутдинов и др.

Краткое содержание работы. Работа состоит из введения (содержащего актуальность темы, объект, предмет, цели и задачи работы), трех глав основной части, заключения (в котором предоставлены основные результаты работы), и списка использованных источников и приложения.

В первой главе исследуются теоретические основы управления маркетинговой деятельностью организации. Вторая глава посвящена общей характеристике деятельности ООО «ТАНДЕМ». Третья глава посещена выявлению возможностей совершенствование управления маркетинговой деятельностью ООО «ТАНДЕМ».

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность управления маркетинговой деятельностью

Осуществление маркетинговой деятельности является объективной необходимостью ориентации научно-технической, производственной и сбытовой деятельности организации с учетом рыночного спроса, потребностей и требований потребителей. Здесь отображается и постоянно усиливается тенденция к планомерной организации производства с целью повышения эффективности функционирования организации в целом и его хозяйственных подразделений в частности [4, с. 32].

Маркетинговая деятельность организации направлена на то, чтобы достаточно обоснованно, учитывая запросы рынка, устанавливать текущие и, главное, долгосрочные (стратегические) цели, пути их достижения и реальные источники ресурсов хозяйственной деятельности, определять ассортимент и качество продукции, ее приоритеты, оптимальную структуру производства и желаемую прибыль [4, с. 35].

Основная задача управления маркетингом заключается в том, чтобы синхронизировать процесс управления элементами комплекса маркетинга таким образом, чтобы каждый из них, выполняя свое функциональное назначение, одновременно способствовал повышению эффективности остальных элементов и тем самым повышал синергический эффект [5, с. 384].

По мнению Синяевой И.М., управление маркетингом – это практическое осуществление тщательно продуманной интегрированной политики организации на рынке, которая включает контроль, организацию, анализ, планирование, проведение мероприятий, направленных на достижение определенных целей организации на рынке. Управление маркетингом – это совокупность мер, регулирующих позицию организации на рынке с помощью маркетинговых функций [47, с. 31].

Согласно Ф. Котлера, маркетинг – это система различных видов деятельности организации, связанных между собой, которые охватывают планирование, ценообразование, продажу, доставку товаров и предоставление услуг, в которых существует потребность у действующих или потенциальных потребителей, а также вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение потребностей посредством обмена [32, с. 19].

Уманова Ю.Д. под маркетинговой деятельностью понимает такую систему управления организацией, которая направлена на изучение и учет спроса и требований рынка для обоснованной ориентации производственной деятельности организации на выпуск конкурентоспособных видов продукции [50, с. 41].

Ласковец С.В. рассматривает управление маркетингом, учитывая функции менеджмента: планирование маркетинга, организация маркетинга, мотивация персонала, участвующего в маркетинге и контроле маркетинга; отождествляет управление маркетингом и маркетинг-менеджмент, а также предоставляет

такое определение маркетингового менеджмента: «Маркетинговый менеджмент – это управленческая деятельность, которая включает анализ, планирование, реализацию и контроль мероприятий, направленных на формирование и интенсификацию спроса на товары или услуги и увеличение доходов» [34, с. 52].

Дж. Кемп понимает управление маркетингом как «механизм процесса управления, с помощью которого маркетинговая организация взаимодействует с потребителями». Задача менеджеров по маркетингу заключаются в инициировании и контроле этой деятельности. Сначала маркетинговая организация выявляет потребности потребителей, затем она разрабатывает и осуществляет стратегии маркетинга для удовлетворения этих потребностей, а затем контролирует и анализирует реакцию потребителей с целью определения уровня удовлетворенности потребностей потребителей [27, с. 66].

Управление маркетингом – это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль проведения мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких как, например, получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка [6, с. 71].

Управление маркетинговой деятельностью в организации осуществляется в трех направлениях: формирования маркетинг-микса, управления службой маркетинга, внутренний маркетинг. Итак, модель управления маркетинговой деятельностью организации – это совокупность определенных субъектов, объектов, инструментов и методов управления, в процессе взаимодействия между собой, которые направлены на эффективное управление маркетинговой деятельностью организации.

В табл.1 представлены подходы к определению понятия «управления маркетинговой деятельностью».

Отметим, что растущая роль маркетинга в деятельности хозяйствующих субъектов постепенно находила соответствующее отражение в построении организационно-управленческих структур и их функций. Как хозяйственная функция маркетинг прошел четыре этапа развития, таких как выполнение функций распределения, организационная концентрация (концентрация на функции продажи), выделение самостоятельной службы маркетинга и преобразования маркетинга на генеральную функцию управления организацией. При таких условиях повышается значение внутреннего маркетинга, является инструментом повышения мотивации сотрудников, а, следовательно, может рассматриваться как составляющая управления маркетинговой деятельностью.

Основными функциональными направлениями, которые организация может использовать в сфере внутреннего маркетинга, являются организация тренингов, лидерство и поддержка, внутренние коммуникации и диалог, внешние коммуникации, планирование, поощрения, использование технологий, внутренние исследования.

По мнению Ф. Котлера, внутренний маркетинг направлен на отдел маркетинга, топ-менеджмент и другие отделы организации. Ранее в своих работах

автор отмечал, что маркетинг является интегрируемой функцией в системе менеджмента организации, из чего следует, что задачами внутреннего маркетинга, по его мнению, являются: объединение и интеграция усилий различных организационных структур (функциональных подразделений) компании через донесения целей и задач маркетинга, концепции товара или услуги, которые предоставляет организация [31, с. 85].

Необходимо различать факторы, которые контролирует высшее руководство организации (вид деятельности, общие цели, роль маркетинга и другие средства предпринимательской деятельности, корпоративная культура и т.д.), и факторы, которые контролируются службой маркетинга (выбор целевых рынков, целей маркетинга, организация маркетинга, структура маркетинга и руководство этим процессом) [4, с. 39].

Принципы маркетинга предполагают, что достижение организацией своих целей зависит от определения нужд и запросов целевых рынков, а также от более эффективного в сравнении с конкурентами удовлетворения потребителей [7, с. 115].

Основными принципами маркетинговой деятельности является программно-целевое управление, инновационный подход, ориентация на спрос, единство информационного и физического маркетинга, сочетание методов количественного и качественного анализа рынка, тотальное управление маркетингом, логистическая модель организации, электронный маркетинг, преобразования маркетинга в центр прибыли, приоритетное кадровое обеспечение [8, с. 80].

Сейчас уже сформировались различные подходы к управлению маркетинговой деятельностью, но использование большого количества рыночной и внутренней информации требует разработки новых подходов к управлению маркетинговой деятельностью, основанные на согласовании задач

управления маркетинговой деятельностью с запросами потребителей. Результаты анализаприменяемых подходов к управлению маркетинговой деятельностью позволили выявить наиболее целесообразные из них:

1. Системный подход. Реализация системного подхода предусматривает создание абстрактно-концептуальной модели управления маркетинговой деятельностью в организации, является определенной структурно-логической конструкцией, цель которой состоит в том, чтобы служить инструментом для понимания, описания и оптимизации управления маркетинговой деятельностью, связей и соотношения ее элементов.

2. Процессный подход. Управление маркетингом ориентировано на оптимизацию внутренних информационных потоков, связанных со сбором, обработкой, хранением и использованием маркетинговой информации, осуществляется с помощью информационных технологий.

3. Комплексный подход. Деятельность по выявлению целевых рынков, изучение потребностей потребителей на этих рынках, разработки товаров, установление цены на них, выбора способов продвижения и распределения продукции с целью осуществления обмена заинтересованных групп.

4. Организационный подход. Система управления маркетинговой деятельностью организаций, основанная на принципах социально-этичного маркетинга и направленная на своевременную адаптацию к условиям изменчивой маркетинговой среды, на удовлетворение потребностей потребителей и обеспечение на этой основе долгосрочного коммерческого успеха [15, с. 123].

Таким образом, анализ различных подходов позволяет предложить коммуникационный подход, предусматривающий формирование информационного потока, ориентированного на установление постоянной обратной связи с рынком в режиме реального времени, что будет способствовать выделению и согласованию задач и бизнес-процессов управления маркетинговой

деятельностью, а также реализации приоритетных задач с учетом особенностей деятельности конкретных организаций.

Подытоживая приведенные аргументы, можно предложить следующее определение «управление маркетинговой деятельностью» – это деятельность внутри организации, направленная на рыночную среду, основанная на применении информационных технологий, установлении постоянной коммуникации с потребителем, дающей возможность повышать адаптивность маркетинговых инструментов в соответствии с потребностями рынка, способствующей достижению целей маркетинговой деятельности организации. Управление маркетинговой деятельностью определяет качественный состав комплекса маркетинга, через который организация осуществляет маркетинговое воздействие на потребителя, создает благоприятную внутреннюю среду, имеет целью доведение до руководства и персонала ценностей организации и его маркетинговых целей, лучшего удовлетворения потребностей потребителей и увеличение клиентской базы организации.

1.2 Закономерности управления маркетинговой деятельностью

Сущность маркетинга как управленческой деятельности заключается в том, что эта деятельность направлена на ориентацию производства, создание видов продукции, отражающих требования рынка. Под ней понимают, прежде всего, изучение текущего и перспективного спроса на продукцию на определенном рынке и требований потребителей к таким характеристикам товара, как качество, новизна, технико-экономические и эстетические показатели, цена.

Как отмечает Синицына О.Н.: «Под маркетинговой деятельностью понимают такую систему управления организацией, которая направлена на изучение и учет спроса и требований рынка для обоснованной ориентации производственной деятельности организаций на выпуск конкурентоспособных видов продукции, которые соответствуют определенным технико-экономическим характеристикам, в заранее установленных объемах» [46, с. 78].

Цель маркетинга организации – обеспечение его рентабельности в определенных временных промежутках. Направленность на перспективу, целевая ориентация и комплексность являются важнейшими сторонами маркетинга [4, с. 107].

Одним из ключевых понятий современного маркетинга является разработка комплекса маркетинга.

Комплекс маркетинга – это совокупность маркетинговых средств (товар, цена, распределение, продвижение), определенная структура которых обеспечивает достижение поставленной цели и решение маркетинговых задач [33, с. 95].

Рассмотрим каждый элемент комплекса маркетинга.

Товар – ключевой элемент комплекса маркетинга, составляющими которого являются характеристики товара (дизайн, цвет, упаковка, размер, сервис, торговая марка и ассортимент). Принятие решений по каждой из составляющих товара предполагает, прежде всего, определение: что именно покупает потребитель, а уже потом – какими характеристиками должен обладать товар, за который потребитель согласен платить ту или иную сумму.

Инструментом, который способствует продаже товара на рынке, является также ассортимент продукции. При этом различают его широту (количество наименований продукции) и глубину (количество видов изделий по каждому наименованию продукции).

Цена (скидки, наценки, сроки выплаты). Определение цены – одна из актуальных маркетинговых задач. С одной стороны, цена должна быть такой, чтобы ее смог заплатить потенциальный покупатель, а с другой – обеспечить прибыльность фирмы [3, с. 163].

Распределение. Главным содержанием политики распределения является выбор оптимальной схемы доставки продуктов от производителя к потребителю (напрямую или через посредников), реализация (транспортировка, хранение, обработка грузов), а также послепродажное (сервисное) обслуживание потребителей. Важность этой составляющей комплекса

маркетинга объясняет такая цифра: пятая часть прибыли от реализации продукции тратится промышленными фирмами средних размеров для доведения своей продукции к потребителям.

Согласно названным принципам маркетинга осуществляется ряд основных функций:

- маркетинговые исследования рынка;
- разработка и планирование ассортимента;
- сбыт и распределение (организация товародвижения и продажи);
- стимулирование сбыта и реклама [5, с. 79].

План маркетинга разрабатывается для каждой стратегической хозяйственной единицы организации и с точки зрения формальной структуры, конечно, состоит из следующих разделов: анализ маркетинговой ситуации, опасности и возможности, цель маркетинга, стратегия маркетинга, программа действий, бюджет маркетинга и контроль.

Сфера услуг является важной составляющей рыночной экономики, одной из самых перспективных отраслей экономики, которая быстро развивается. Она представляет собой совокупность отраслей, подотраслей и видов деятельности, функциональное назначение которых в системе общественного производства выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ для населения.

Региональный рынок организаций сферы услуг должен опираться на комплексную систему управления маркетингом. В современной науке существует два различных подхода к пониманию места и роли системы управления маркетингом [11, с. 62].

Первый, традиционный, заключается в том, что система управления маркетингом рассматривается как составная часть общей системы управления организацией. Система управления маркетингом является равноправной, одинаково значимой подсистемой управления организацией, которая выделена по функциональному признаку.

Второй подход, характерный современным взглядам ученых, базируется на том, что в процессе организации деятельности компании маркетинговая

функция определяет саму стратегию функционирования организации. Маркетинговое подразделение координирует, направляет и определяет направление деятельности других подразделений организации по непосредственному предоставлению услуг. То есть маркетинг играет ключевую роль в организации, системе управления, планирования и контроля предпринимательской деятельности.

Таким образом, управление маркетингом – это не только составная часть всей системы управления организацией, но и является ее главной компонентой, которая непосредственно связана и во многом определяется возрастающим значением маркетинга, как функциональной сферы деятельности [13, с. 47].

Формирование системы управления в сфере услуг требует создания необходимого уровня организации и рационального использования комплексного обеспечения маркетинговой деятельности.

Принимая за основу определения маркетинга как системы функций, направленных на осуществление эффективного взаимодействия организации с внешней средой, можно разделить функции маркетинга на две условные части [13, с. 52].

Первый блок действий маркетинга состоит из этапа планирования. Формирование программы воздействия на спрос потребителя, которая является одним из главных факторов достижения успеха маркетинговой деятельности и всей организации, так как от правильности этих решений зависит эффективность других действий. То есть планирование – это комплекс действий, необходимых для достижения целей организации. Поэтому процесс планирования базируется на исследованиях и в непрерывном мониторинге рыночной среды.

Второй блок действий маркетинга – непосредственная работа с потребителями, которая включает информирование клиентов и организации обслуживания. Побудить потребителей приобрести услугу можно путем стимулирования. Процесс побуждения потребителей к определенной активности включает предоставление гарантий достижения желаемой цели в

сочетании с описанием образа объекта, с помощью которого ее можно достичь.

Главное в маркетинговой деятельности – разработка программ. Их основная задача – дать возможность определить оптимальную структуру производства, ориентируясь на получение желаемого уровня прибыли.

Эффективная маркетинговая деятельность организации невозможна без построения соответствующих управленческих структур – отделов, бюро, секторов и тому подобное. Их деятельность должна базироваться на следующих принципах:

- целеустремленность – соответствие миссии, целям, стратегиям и политике организации, направленность на решение сугубо маркетинговых проблем, поиск и удовлетворение потребностей потребителей;
- четкость построения – умная специализация, нехватка дублирования функций, обеспечения единства руководства маркетинговой деятельностью, подконтрольность исполнителей;
- точная определенность направлений деятельности – ориентация на конкретную концепцию, распределение задач и функций каждого подразделения и исполнителя, вертикальных и горизонтальных связей;
- гибкость – своевременное реагирование на изменения окружающей бизнес-среды;
- скоординированность действий – комплексность маркетинговых мероприятий для достижения эффекта синергии;
- достаточная финансовая обеспеченность как с точки зрения выполнения маркетинговых действий, так и мотивации труда работников маркетинговых служб;
- экономичность – покрытие расходов на маркетинг доходами от реализации маркетинговых мероприятий;
- высокая квалификация кадров и постоянная специальная подготовка;

- активная политика – поиск рынков, потребителей, неудовлетворенных потребностей, творческие подходы к решению поставленных маркетинговых задач [20, с. 75].

Базовыми организационными структурами управления маркетингом выступают:

- функциональная организация;

- географическая организация;

- продуктовая (товарная) организация;

- рыночная организация.

Чаще применяются комбинации указанных принципов организации, а именно:

- функционально-продуктовая (товарная);

- функционально-рыночная;

- продуктово-рыночная;

- функционально-продуктово-рыночная структура управления маркетингом [26, с. 91].

Качество и эффективность работы системы маркетинга обеспечиваются научностью методических разработок, объективностью количественной, количественно-качественной и качественной оценок, созданием и внедрением рациональной системы оценок, и управлением этой системой, уровнем организации системы маркетинга и использованием резервов ее совершенствования, рационализации и тому подобное.

Маркетинговую деятельность организации можно корректировать по результатам контроля. К примеру, если объем продаж ниже ожидаемого, необходимо определить, чем это обусловлено и что следует сделать для исправления ситуации. Если объем продаж выше ожидаемого, то следует определить, чем это обусловлено. Возможно, необходимо поднять цену на продукт. Это неизбежно приведет к некоторому снижению объема продаж, но, возможно, обеспечит более высокую прибыль. Часто необходимо более детально изучать

подробности, особенно, если обнаружены отклонения от плановых заданий. В этом случае находят причины этих отклонений и разрабатывают меры их устранения.

Функциональная модель маркетинга услуг является основой для осуществления специализации работников. Действия, связанные с планированием,

начинаются с выбора объекта деятельности, в качестве которого выбирается весь рынок или только его часть (сегмент), которую организации способны эффективно обслуживать.

После выявление основных сегментов рынка, разрабатывается услуга и комплекс маркетинговых мероприятий, которые дают возможность выделить ее среди услуг конкурентов. Это позволяет сосредоточиться именно на тех потребителях, потребности которых совпадают с возможностями организации. Далее прогнозируются объемы предоставления услуг, разрабатывается стратегия ценообразования. Таким образом, можно выделить качественное (стратегическое) и количественное (оперативное) планирование. Процесс планирования осуществляется непрерывно, потому что, во-первых, существует постоянная неопределенность будущего, во-вторых, после достижения целей существование организации не прекращается, и появляются новые цели [43, с. 87].

Несмотря на то, что сформулированные планы выполняются постепенно, в процессе их выполнения могут возникнуть непредвиденные сложности, вызванные факторами, которые зависят как от маркетинговой деятельности и организации в целом, так и от различных изменений во внешней среде. Контроль выполнения планов предусматривает оценку, а результаты часто требуют коррекции запланированных действий.

Существующие методы стимулирования потребителей можно разделить на две группы: одни методы стимулируют интерес потребителей к услугам, а другие – стимулируют рост спроса. Эти методы используют разный мотивационный механизм воздействия на потребителей. На практике они

применяются комплексно. К первым относятся реклама и связи с общественностью. Вторые можно разделить на краткосрочные и долгосрочные мероприятия. Краткосрочные меры включают скидки, снижение цен, конкурсы, премии, а к долгосрочным мерам можно отнести предложения по обслуживанию в определенный срок. Выполнение указанных функций требует не только знаний, но и коммуникативных способностей работников [31, с. 69].

Для выполнения всего комплекса работ и функций маркетинга в организации сферы услуг необходимо создать группы, отделы, службы или управления маркетинга. Такие образования являются связующим звеном направления деятельности маркетинговой службы в целом и между отдельными работниками, устанавливают соответствующие способы взаимодействия как в рамках своего подразделения, так и отношений со смежными подразделениями организации, выполняют различные функции управления организацией и определяются как организационная структура управления [50, с. 107].

Структура отражает строение и внутреннюю форму системы. Наличие структуры – неотъемлемый атрибут всех реально существующих систем, поскольку именно она предоставляет им целостность.

Удачно выбранная форма организационной структуры организации соответствует корпоративной культуре и стратегии, используемым технологиям и квалификации работников, потребностям рынка и специфике предоставляемых услуг. Поэтому структуру организации нельзя создавать произвольно, а следует учитывать много внешних и внутренних факторов. Структура позволяет работникам осознать свое место в организации и одновременно обеспечивает координацию функций, которые они выполняют [22, с. 85].

Одним из основных принципов организации маркетинга является максимальное приближение мест принятия маркетинговых решений в подразделения, что занимаются практическим маркетингом. Организационная структура управления маркетингом и уровень ее функционирования рядом с

выбранной корпоративной стратегией имеет первостепенное значение для обеспечения достижения целей организации. Организационная структура маркетинговой деятельности в компании может быть определена как совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят специалисты, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью [13, с. 211].

Служба маркетинга в условиях рыночной экономики – это звено в управлении организацией, которое совместно с производственной, финансовой, сбытовой, технологической, кадровой и другими видами деятельности создает единый интегрированный процесс, направленный на удовлетворение запросов рынка и получение на этой основе прибыли.

Организационная структура службы маркетинга должна органично вписываться в общую структуру организации сферы услуг, если организация достаточно велика, то служба маркетинга должна состоять из отдельных звеньев, которые подотчетны управлению маркетинга или руководителю отдела маркетинга. В составе отдела должны быть специалисты по разным направлениям маркетинговой деятельности. При необходимости в организации может создаваться подразделение маркетинговых исследований [19, с 132].

Сформированные организационные маркетинговые структуры должны отвечать определенным требованиям, основными из которых являются: небольшое количество звеньев; создание условий для интегрирования маркетинга в управленческий процесс; обеспечение развития творчества и инновационной деятельности работников; содействие удовлетворению потребностей потребителей и росту объема предоставляемых услуг [19, с. 139].

Организационная структура службы маркетинга должна определяться: спецификой деятельности организации, количеством рынков, на которых оно функционирует, спецификой товарного портфеля, масштабами сбыта, ресурсами, структурой управления организацией [21, с. 94].

При построении организационной структуры маркетинга необходим учет и использование следующих принципов: единство целевых установок в организации; четкость маркетинговой структуры; эффективность системы связи между подразделениями; рациональное распределение обязанностей и ответственности.

Организация должна создавать службу маркетинга с таким расчетом, чтобы она в наибольшей степени соответствовала его целям. Деятельность службы маркетинга следует организовать в соответствии с Положением о службе маркетинга.

Кроме того, руководители и ведущие специалисты маркетинговой службы должны отвечать некоторым специфическим требованиям, которые определены особенностью работы в сфере маркетинга. К требованиям относительно личных качеств специалистов маркетинговой службы можно отнести: системность знаний, широкую эрудицию и кругозор, коммуникабельность, дипломатичность, чувство нового, умение потушить конфликт, способность убеждать людей, быть аналитиками.

Схема отдела маркетинга в организации сферы услуг может быть разной в зависимости от признака ее построения. Различают следующие виды организационной структуры службы маркетинга в компаниях: функциональную; географическую (региональную, территориальную), рыночную (сегментную).

Функциональная организация службы маркетинга основана на распределении элементов маркетинговой деятельности между службами по функциям (реклама и стимулирование сбыта, маркетинговые исследования и т.д.). Управление этими службами подчинено вице-президенту по маркетингу (директору, его заместителю по маркетингу, начальнику отдела маркетинга и др.). Такая структура целесообразна, когда количество рынков и услуг у организации небольшие и рассматриваются как однородные.

Географическая (региональная, территориальная) организация – это объединение маркетинговых действий в службах, выделенных в соответствии с

территорией, обслуживаемой ими, то есть организационная структура управления маркетингом, в которой специалисты по маркетингу сгруппированы по отдельным географическим районам. По сути это относится к организациям, которые создают филиальную сеть: туристические агентства, филиалы коммерческих банков, страховых компаний, бытовых организаций и другие. Структура такого вида особенно актуальна для территории, которая имеет различия в предпочтениях и запросах потребителей.

Рыночная (сегментная) организация службы маркетинга – организационная структура управления маркетингом, в которой руководители отдельными рынками несут ответственность за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках. Организация по рыночному признаку основана на институциональной сегментации рынка, то есть выделяются рынки разных потребителей независимо от их географического размещения и в соответствии с их спецификой осуществляется маркетинговая деятельность. Этот вид организации целесообразно использовать компаниям, предлагающим свои услуги различным рынкам и услуги которых требуют специфического обслуживания [28, с. 93].

При реализации управленческих функций организации придерживаются различных тактик, таких как:

1. Дифференцированный маркетинг, в котором разрабатывается программа стратегии для всех конкурентных областей рынка отдельно. Такая тактика позволяет достичь максимального сбыта продукции и сделать прибыль в долгосрочной и близкой перспективах более стабильной, а также снизить риск потери денежных средств.

2. Единый маркетинг, в котором целью маркетинга является только максимальная продажа продукции определенного типа [30, с. 175].

Вывод. Маркетинговые программы – это лишь инструмент управления маркетинговой деятельностью. Управление маркетинговой деятельностью – это процесс адаптации производственно-хозяйственной деятельности организации

с имеющимися рыночными условиями, который состоит из четырех основных этапов, а именно: проведение анализа рынка; определение целевых рынков, на которые будет направлена деятельность организации, и постановка целей; разработка комплекса маркетинга и плана маркетинговой деятельности; реализация и анализ намеченных мероприятий.

Следовательно, управление маркетинговой деятельностью организации обязательно должно быть ситуационно целесообразным, иметь отлаженную и развитую систему эффективной коммуникации с потенциальными потребителями, другими участниками рынка, обществом для удачного позиционирования товара и получения желаемого результата.

2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТАНДЕМ»

2.1 Местоположение, правовой статус

ООО «ТАНДЕМ» – рекламное агентство полного цикла, расположенное по адресу г. Москва ул. Угрешская 2, стр. 35. Рекламное агентство «ТАНДЕМ» предлагает эффективные комплексные решения в продвижении товаров, услуг, идей, мифов, которые созданы исключительно под заказчика. ООО «ТАНДЕМ» продает не только один вид рекламы или один алгоритм работы для разных компаний, но разрабатывает тщательный, доскональный, скрупулезный, подход, концепцию, созданную специально под продукт, инструменты которой будут выбраны максимально подходяще из десятка других, которыми располагает агентство.

Миссия ООО «ТАНДЕМ»: заполнить засоренный рекламный рынок правильной рекламой, которая будет продавать.

Ценности ООО «ТАНДЕМ»: гениальные идеи, зачастую, приходят в хорошем настроении, потому для нас главной ценностью есть комфортные условия работы и отличное настроение команды ООО «ТАНДЕМ».

Принцип ООО «ТАНДЕМ»: самая лучшая реклама не только та, что выигрывает креативные конкурсы, а та, что продает. Но даже самая простая реклама должна быть создана со вкусом и по всем правилам.

Рекламное агентство «ТАНДЕМ» предлагает услуги по проведению как комплексной рекламной кампании, так и кампании с использованием лишь одного рекламного носителя. ООО «ТАНДЕМ» предлагает услуги по собственному продакшену (написание текстов для роликов на ТВ и радио, запись, съемки и монтаж на собственной студии); дизайнерские услуги по созданию веб-сайтов, макетов, логотипов, бренд буков, фирменных стилей, буклетов; размещению на собственных и баинговых конструкциях наружной рекламы по всей территории РФ; услуги по проведению и организации выставок, PR и BTL кампаний и многое другое.

ООО «ТАНДЕМ» имеет весомые скидки на различные носители рекламы и работает со всеми крупными и мелкими владельцами рекламных носителей РФ. Для удобства в работе и оперативных просчетов всю основную информацию ООО «ТАНДЕМ» систематизировал в каталогах, которые размещены на сайте рекламного агентства. Поэтому у клиентов есть возможность выбрать необходимую им информацию или просто позвонить, чтобы ООО «ТАНДЕМ» смог всё просчитать и дать консультацию.

ООО «ТАНДЕМ» имеет опыт проведения рекламных кампаний по продвижению торговых марок и услуг как на всей территории РФ, так и в различных городах страны. Также ООО «ТАНДЕМ» проводит рекламные кампании со всевозможными видами таргетинга: возрастного, полового, регионального, по доходу человека и множество других.

Рекламное агентство «ТАНДЕМ» – это команда профессионалов с большим стажем работы в рекламном мире. В команде ООО «ТАНДЕМ» каждый специалист имеет за плечами опыт работы с рекламой в издательских домах, на радиостанциях, в мире наружной рекламы, в отделах маркетинга крупных компаний.

Преимущества для клиентов в сотрудничестве с рекламным агентством полного цикла ООО «ТАНДЕМ»:

- заказчику не нужно искать подрядчиков, потому что ООО «ТАНДЕМ» предоставляет абсолютно все услуги;

- полный цикл рекламных услуг способствует экономии личного времени заказчика и расходов на рекламу.

ООО «ТАНДЕМ» осуществляет помощь клиентам по таким направлениям:

- в полной мере реализовать потенциал информации, технологий и людей;

- оптимизировать бюджет и повысить эффективность коммуникаций с клиентами;

- раскрыть потенциал CRM-систем, подняться на новый уровень эффективности бизнес-процессов и доходности инвестиций;

- разработать и успешно осуществить проекты и программы, связанные с внедрением CRM-технологий;

- возобновить эффективную реализацию текущих проектов и программ, которые находятся на этапе стагнации.

Основные услуги ООО «ТАНДЕМ» представлены в табл. 1.

Таблица 1

Основные услуги ООО «ТАНДЕМ»

Наименование	Характеристика
1	2
Наружная реклама	- подбор адресной программы; - бронирование плоскостей; - размещение рекламы; - предоставление фотоотчета;
Реклама на транспорте	- оформление корпоративных транспортных средств: возможность оформления легкового и грузового транспорта, автобусов, микроавтобусов и фур; - оформление общественного транспорта: реальная возможность размещения рекламы на любом виде транспорта (автобус, троллейбус, трамвай, маршрутное такси) и на всех существующих маршрутах в Москве и городах РФ; -размещение рекламы на маршрутных такси: использование полноцветных изображений для имиджевой рекламы на маршрутках, покраска транспорта для имиджевой рекламной кампании, полноцветное изображение на виниловой плёнке для размещения на транспорте, перфорированные плёнки на стекле, полноцветная печать на световозвращающих плёнках.
Полиграфия	Подбор оптимальных условий изготовления, гарантия оперативности разработки макетов, высокое качество полиграфии и кратчайшие сроки выполнения заказа.
Реклама на радио и ТВ	Частота трансляций рекламы на радио обеспечивает большой охват аудитории, что позволяет добиваться высокой эффективности.
Реклама в прессе	- блочная реклама; - строчная реклама; - спонсорские рубрики; - PR на правах рекламы: новости, интервью, заказные статьи.
Создание сайтов	Разработкой и продвижение web-проектов различного уровня сложности, разработка сайтов с нуля: от регистрации доменного имени до размещения в сети.
Абонентское PR-обслуживание	В рамках абонентского обслуживания клиенту предоставляется целый ряд сервисов, организация и реализация которых происходит в соответствии с подробно разработанной и предварительно утвержденной программой.
SMS-рассылка	Распространение персонализированных информационных или рекламных сообщений от имени компании. SMS-информирование широко используется банками и платежными системами, ритейлом, службами доставки еды и заказа такси, а также государственными заказчиками. По статистике, 97,5% получателей открывают сообщение в течение 5 секунд после его получения.
Виртуальные номера для	Услуга, которая позволяет принимать SMS-сообщения на закрепленный за клиентом номер. Использовать услугу можно для двустороннего

приема SMS	обмена информацией между фирмой и клиентами, например, для проведения викторин или опроса по качеству работы.

Продолжение таблицы 1

Наименование	Характеристика
1	2
E-mail рассылка	Услуга, которая позволяет осуществлять массовую передачу персонализированных e-mail клиентам и анализировать их поведение на основе статистических данных. Высокая скорость работы и отказоустойчивость, личный кабинет для управления услугами, интеграция сервиса с внешними системами автоматизации бизнеса по SMTP.
HLR запросы	Услуга по проверке статуса мобильного номера абонента: активен, не обслуживается, в роуминге или домашней сети. Сервис незаметен для абонента, так как запрос отправляется к базе данных оператора сотовой связи, который обслуживает данный телефонный номер.
Консалтинг	ООО «Девино Телеком» оказывает своим клиентам юридическую и маркетинговую поддержку. Юридические консультации, содействие в организации эффективных коммуникационных стратегий под конкретные бизнес-задачи, сегментация существующей базы и аналитика эффективности информационных кампаний.
Мобильная реклама	Продвижение услуг по базам операторов «Большой Тройки». Сообщение будет отправлено абонентам, давшим свое согласие. Доступны форматы SMS-, MMS-сообщений, USSD и различные варианты таргетирования (пол, возраст, география).
Официальный Viber	Официальный сервис доставки сервисных сообщений, одобренный компанией Viber. Благодаря гарантированной доставке сообщений и ряду уникальных преимуществ, рассылка в Viber становится одним из самых перспективных и эффективных способов информирования клиентов.
Актуализация базы	Актуализация позволит получить согласие абонентов на рассылку в полностью соответствующем действующему законодательству формате. Полученные в результате согласия будут приняты операторами сотовой связи и ФАС, что позволит клиентам компании избежать штрафов за нарушение ФЗ «О рекламе» и «О связи».
Сервис аутентификации IMSI	Технология проверки подлинности SIM-карт посредством проверки уникального кода IMSI используется для обеспечения безопасности передачи разовых паролей, необходимых для входа в интернет-банк.
Сервис двухфакторной аутентификации	Метод идентификации пользователя в каком-либо сервисе, где используются два различных типа аутентификационных данных. Введение дополнительного уровня безопасности обеспечивает более эффективную защиту аккаунта от несанкционированного доступа.

Руководство ООО «ТАНДЕМ» активно проводит семинары по обучению своих сотрудников качественному оказанию услуг, а также конференции и семинары для потенциальных клиентов.

Кроме того, ООО «ТАНДЕМ» создал «CRM-клуб» – сообщество профессионалов в области маркетинговых коммуникаций. Миссия «CRM-

клуба» – развитие персонализированных коммуникаций в российском ритейле и повышение эффективности бизнеса.

Обмен опытом, применение лучших практик, развитие технологий, налаживание взаимоотношений между профессионалами отрасли – основные задачи «CRM-клуба». Качественная и эффективная работа с клиентской базой, персонализированная работа с клиентами во всех точках коммуникации имеет критическое значение для бизнеса и в период активного роста, и в кризисные времена.

В экспертный совет «CRM-клуб» входят профессионалы отрасли, которые ежедневно сталкиваются с вопросами, стоящими перед современным российским ритейлом и имеют опыт практического решения задач. В ООО «ТАНДЕМ» линейно-функциональная структура управления – руководство организацией осуществляется не только из центра, но и непосредственно на рабочих местах: в каждом подразделении организации работает профессионально подобранный персонал, координирующий работу конкретного субъекта в соответствии с генеральной стратегией фирмы.

Для наглядного представления о структуре организации построен рис. 1 (Приложение 1). Из рисунка 1 видно, что в ООО «ТАНДЕМ» генеральный директор имеет в подчинении коммерческую службу, техническую службу, финансовую службу, службу маркетинга и заместителя директора по общим вопросам. В состав коммерческой службы входят специалисты по рассылке и специалисты по работе с клиентами. В состав технической службы входят инженеры и IT-специалисты, в состав финансовой службы входит планово-экономический отдел, в службу маркетинга – маркетологи и PR-специалисты. А заместителю директора по общим вопросам подчиняются HR-отдел и юридический отдел.

Вывод.

Постоянное совершенствование организационной структуры ООО «ТАНДЕМ» позволяет обеспечивать своевременное принятие решений,

оптимизировать расходы и поддерживать высокий уровень обслуживания клиентов.

2.2 Финансово-экономические показатели деятельности

Финансово-экономические показатели деятельности, характеризующие финансовую устойчивость, платежеспособность, динамику основных экономических показателей, динамику основных средств, деловую активность, рентабельность деятельности ООО «ТАНДЕМ», представлены в таблицах 2–7. По данным показателям можно оценивать перспективы деятельности организации, в том числе ее маркетинговой деятельности и во многом определяют направления, связанные с разработкой необходимых маркетинговых мероприятий. Оценка этих показателей осуществляется на основе анализа финансового состояния организации.

Анализ финансового состояния преследует несколько целей:

- определение финансового положения;

- выявление изменений в финансовом состоянии в пространственно-временном разрезе;

- выявление основных факторов, вызывающих изменения в финансовом состоянии;

- прогноз основных тенденций финансового состояния.

Для источников информации для проведения финансового анализа ставятся следующие задачи:

- определить, какие документы являются основными источниками для проведения финансового анализа;

- охарактеризовать данные документы, их преимущества и недостатки;

- определить основные требования к источникам информации финансового анализа.

Результативность управления организацией в значительной степени определяется уровнем его организации и качеством информационного обеспечения.

Особое значение в качестве информационной основы финансового анализа имеют бухгалтерские данные, а отчетность становится основным средством коммуникации, обеспечивающим достоверное представление информации о финансовом состоянии организации. Причин тому несколько, основная из них состоит в изменении форм собственности. Этот процесс, наиболее динамично развивающийся в сфере обращения, вполне естественно привел к разрушению многих вертикальных связей и последовавшей за этим информационной обособленности организации.

Основным источником информации для финансового анализа служит бухгалтерский баланс, дающий своеобразный «моментальный снимок» финансового состояния на начало и конец отчетного периода. Анализ финансового состояния нередко называют анализом баланса. Хотя углубленный анализ финансового состояния всегда предполагал использование и других форм годового отчета, а также данных бухгалтерского учета, бухгалтерский баланс играет определяющую роль.

Логика и характер задач анализа финансового состояния тесно взаимосвязаны с формой и структурой бухгалтерского баланса, составом разделов и статей его актива и пассива. Бухгалтерский баланс обобщенно отражает хозяйственные средства организации в денежной оценке на определенную дату, сгруппированные по их составу и источникам образования. Поэтому бухгалтерский баланс, в сущности, является практически используемой системной моделью, обобщенно отражающей кругооборот средств организации и финансовые отношения, в которые вступает организация в ходе этого кругооборота.

Чтобы быть полезной, информация должна отвечать соответствующим критериям:

- уместность. Данная информация значима и оказывает влияние на решение, принимаемое пользователем. Информация считается также уместной, если она обеспечивает возможность перспективного и ретроспективного анализа;

- достоверность информации. Определяется ее правдивостью, преобладания экономического содержания над юридической формой, возможностью

проверки и документальной обоснованностью. Информация считается правдивой, если она не содержит ошибок и пристрастных оценок, а также не фальсифицирует событий хозяйственной жизни;

- нейтральность. Предполагает, что финансовая отчетность не делает акцента на удовлетворение интересов одной группы пользователей общей отчетности в ущерб другой;

- понятность. Пользователи могут понять содержание отчетности без специальной профессиональной подготовки;

- сопоставимость. Требует, чтобы данные о деятельности организации были сопоставимы с аналогичной информацией о деятельности других фирм.

В ходе формирования отчетной информации должны соблюдаться определенные ограничения на информацию, включаемую в отчетность:

- оптимальное соотношение затрат и выгод, означающее, что затраты на составление отчетности должны разумно соотноситься с выгодами, извлекаемыми организацией от представления этих данных заинтересованным пользователям;

- принцип осторожности (консерватизма) предполагает, что документы отчетности не должны допускать завышенной оценки активов и прибыли и заниженной оценки обязательств;

- конфиденциальность требует, чтобы отчетная информация не содержала данных, которые могут нанести ущерб конкурентным позициям организации.

Финансовые коэффициенты характеризуют пропорции между различными статьями отчетности. Достоинствами финансовых коэффициентов являются простота расчетов и элиминирования влияния инфляции.

Если уровень фактических финансовых коэффициентов хуже базы сравнения, то это указывает на наиболее болезненные места в деятельности организации, нуждающиеся в дополнительном анализе. Правда, дополнительный анализ может не подтвердить негативную оценку в силу специфичности конкретных условий и особенностей деловой политики организации. Финансовые коэффициенты не улавливают различий в методах бухгалтерского учёта, не

отражают качества составляющих компонентов. Наконец, они имеют статичный характер. Необходимо понимать ограничения, которые накладывают их использование, и относятся к ним как к инструменту анализа.

Основными задачами анализа финансового состояния организации, работающего в условиях рыночной экономики, являются:

- общая оценка финансового состояния и его изменений за отчётный период;

- изучение соответствия между активами и источниками их формирования, рациональности их размещения и эффективности использования;

- определение величины оборотного капитала, её прироста и соотношения с текущими обязательствами;

- расчёт оборачиваемости текущих активов, в том числе запасов;

- определение ликвидности баланса, абсолютных и относительных показателей финансовой устойчивости и платежеспособности;

- соблюдение финансово-расчётной и кредитной дисциплины.

Особое внимание при осуществлении финансового анализа обращают на оборотные активы (производственные запасы, дебиторскую задолженность, денежные средства).

Производственные запасы представляют собой совокупность предметов труда, используемых в производственном процессе. Они участвуют в процессе производства однократно и полностью переносят свою стоимость на производимую продукцию, выполненные работы и оказанные услуги.

Производственные запасы группируются по:

- роли и назначению их в процессе производства;

- техническим свойствам (сорт, размер, марка, профиль и другие признаки).

По функциональной роли и назначению в процессе производства производственные запасы условно подразделяются на основные и вспомогательные.

Основные предметы труда, составляющие основу изготавливаемой продукции. К ним относятся: сырье и основные материалы, покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия. Сырьем является продукция добывающей

промышленности и сельского хозяйства (древесина, уголь, нефть, лен, зерно), а материалами – продукты обрабатывающей промышленности (металл, ткани, бумага). Полуфабрикаты представляют собой материалы, прошедшие определенные стадии обработки, но не ставшие еще готовой продукцией.

К вспомогательным относятся такие предметы труда, которые придают основным материалам определенные свойства и качества (лаки, краски) или используются для содержания средств труда (смазочные, обтирочные материалы) и других хозяйственных целей (уборка помещений). В составе вспомогательных материалов ввиду особенностей использования отдельно выделяются топливо, тара и тарные материалы, запасные части.

Топливо различают в зависимости от его использования: на технологические цели (технологическое), как горючее (двигательное) и для отопления (хозяйственное).

К таре и тарным материалам относят предметы, используемые для хранения, упаковки и транспортировки других предметов и готовой продукции.

Запасными частями являются предметы, используемые для ремонта и замены отдельных частей машин и оборудования.

Классификация производственных запасов по техническим свойствам используется в технологии производства и организации аналитического учета. Она же является основой при разработке номенклатур, то есть систематизированных перечней материалов, потребляемых в производстве.

В балансе производственные запасы отражаются по фактической себестоимости приобретения (заготовления). Исключение составляют материальные ценности, на которые цена в течение года снизилась, либо которые морально устарели или частично потеряли свое первоначальное качество. Данные материальные ценности отражаются в балансе на конец отчетного года по цене возможной реализации, если она ниже первоначальной стоимости заготовления (приобретения), с отнесением разницы в ценах на финансовые результаты организации.

Фактическими затратами на приобретение производственных запасов могут быть:

- суммы, уплачиваемые в соответствии с договором поставщику (продавцу);

- суммы, уплачиваемые организациям за информационные и консультационные услуги, связанные с приобретением производственных запасов;

- таможенные пошлины и иные платежи;

- невозмещаемые налоги, уплачиваемые в связи с приобретением единицы производственных запасов;

- вознаграждения, уплачиваемые посреднической организации, через которую приобретены производственные запасы;

- затраты по заготовке и доставке производственных запасов до места их использования, включая расходы по страхованию. Данные затраты включают, в частности, затраты по заготовке и доставке производственных запасов, затраты по содержанию заготовительно-складского аппарата организации, затраты за услуги транспорта по доставке производственных запасов до места их использования, если они не включены в цену на запасы, установленную договором, затраты по оплате процентов по кредитам поставщиков (коммерческий кредит) и другие затраты. В состав данных затрат организации могут также относить и затраты по оплате процентов по заемным средствам, если они связаны с приобретением запасов и произведены до даты оприходования производственных запасов на складах организации;

- иные затраты, непосредственно связанные с приобретением производственных запасов.

Фактическая себестоимость производственных запасов при их изготовлении силами организации определяется исходя из фактических затрат, связанных с производством данных запасов. Учет и формирование затрат на производство указанных запасов осуществляется в порядке, установленном для определения себестоимости соответствующих видов продукции.

Фактическая себестоимость производственных запасов, внесенных в счет вклада в уставный (складочный) капитал, определяется исходя из их денежной оценки, согласованной учредителями (участниками).

Фактическая себестоимость производственных запасов, полученных организацией безвозмездно, определяется исходя из их рыночной стоимости на дату оприходования; приобретенных в обмен на другое имущество (кроме денежных средств), исходя из стоимости обмениваемого имущества, по которой оно было отражено в бухгалтерском балансе у этой организации.

При отпуске материальных ценностей в производство их оценка также должна производиться по фактической себестоимости приобретения (заготовления), то есть в издержки производства материальные ценности включаются по фактической себестоимости приобретения (заготовления). При небольшом объеме материальных ценностей их списание в издержки производства можно вести непосредственно по фактической себестоимости, но при большой и разнообразной номенклатуре материальных ценностей, поступлении одних и тех же материалов от разных поставщиков, при разных условиях поставок (размеры партии, виды транспорта, способы погрузки), разных условиях платежа исчисление фактической себестоимости по конкретному материалу при отпуске его в производство представляет собой трудоемкую техническую процедуру. Поэтому учет отпуска в производство производственных запасов может быть организован по одному из двух вариантов:

- по фактической себестоимости;

- по учетным ценам.

При организации учета отпуска материальных ценностей в производство по фактической себестоимости используется один из методов, устанавливаемых организацией в учетной политике:

- по себестоимости каждой единицы;

- по средней себестоимости;

- по себестоимости первых по времени закупок (метод ФИФО).

По себестоимости каждой единицы производственных запасов могут оцениваться запасы, используемые организацией в особом порядке (драгоценные металлы, драгоценные камни и т.п.), или запасы, которые не могут обычным образом заменять друг друга.

По средней себестоимости могут оцениваться производственные запасы по каждому их виду (группе). Средняя себестоимость каждого вида (группы) запасов определяется как частное от деления суммы общей себестоимости остатка вида (группы) запасов (на начало месяца и поступивших запасов в отчетном месяце) на общее количество данного вида (группы) запасов (на начало месяца и поступивших запасов в этом месяце).

Денежные средства – это наиболее ликвидная категория активов, которая обеспечивает организации наибольшую степень ликвидности, а, следовательно, и свободы выбора. Денежные средства представляют собой начало и конец производственно-коммерческого цикла. Деятельность организации, направленная на получение прибыли (то есть хозяйственная деятельность), требует, чтобы денежные средства переводились в различные активы (то есть в различные виды запасов), которые в свою очередь, обращаются в дебиторскую задолженность как часть процесса реализации. Результаты деятельности считаются окончательными и достигнутыми, когда процесс инкассирования приносит поток денежных средств в организации, на основе которых мог бы начаться новый цикл, который, как ожидается, со временем принесет прибыль.

Аналитики в области финансовой отчетности и другие пользователи поняли, что увеличившаяся сложность системы бухгалтерского учета скрывает движение (потоки) денежных средств от результата хозяйственной деятельности и увеличивает их отличие отчетного значения чистого дохода. Они не только указывают на чистые операционные притоки денежных средств как на окончательные показатели прибыльности, но и подчеркивают, что именно денежные средства, а не чистый доход должны использоваться для выплаты ссуд, замены и расширения используемых производственных мощностей и для выплаты дивидендов.

Стоимостный показатель движения денежных средств организации из различных источников, являются ли они производственного, финансового или инвестиционного характера, представляет собой важный аналитический инструмент при оценке краткосрочной ликвидности, долгосрочной платежеспособности и результатов хозяйственной деятельности. Хотя отдельные данные об источниках и использовании денежных средств можно получить из балансов и отчетов о прибылях и убытках, всеобъемлющая картина этой важной сферы деятельности может быть получена только из отчета о движении денежных средств.

Дебиторская задолженность – сумма долгов, причитающихся организации, от юридических или физических лиц в итоге хозяйственных взаимоотношений с ними. Обычно долги образуются от продаж в кредит.

Условием обеспечения финансовой устойчивости организации является превышение суммы дебиторской задолженности над суммой кредиторской задолженности.

Дебиторская задолженность представляет собой имущественные требования организации к юридическим и физическим лицам, которые являются ее должниками.

Дебиторскую задолженность можно рассматривать в трех смыслах: во-первых, как средство погашения кредиторской задолженности, во-вторых, как часть продукции, проданной покупателям, но еще не оплаченной и, в-третьих, как один из элементов оборотных активов, финансируемых за счет собственных либо заемных средств.

Оборотный капитал компании слагается из следующих составляющих:

- денежных средств;
- дебиторской задолженности;
- материально-производственных запасов
- незавершенного производства;
- расходов будущих периодов.

Следовательно, дебиторская задолженность – это часть оборотного капитала организации.

Как мы уже отметили, дебиторская задолженность может возникнуть вследствие невыполнения договорных обязательств, излишне уплаченных налогов, взысканных сборов, пеней, выданных денежных сумм подотчет.

Дебиторскую задолженность условно можно подразделить на нормальную и просроченную дебиторскую задолженность.

Задолженность за отгруженные товары, работы, услуги, срок оплаты которых не наступил, но право собственности уже перешло к покупателю; либо поставщику (подрядчику, исполнителю) перечислен аванс за поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг) – это нормальная дебиторская задолженность.

Задолженность за товары, работы, услуги, не оплаченные в установленный договором срок, представляет собой просроченную дебиторскую задолженность.

Дебиторская задолженность, нереальная к взысканию, может образоваться вследствие:

- ликвидации должника;

- банкротства должника;

Просроченная дебиторская задолженность, в свою очередь, может быть сомнительной и безнадежной при условии:

- истечения срока исковой давности без подтверждения задолженности со стороны должника;

- наличия денежных средств на счетах в «проблемном» банке. Здесь возможны два варианта:

1. Если после вынесения арбитражным судом постановления о ликвидации банка денежных средств для погашения дебиторской задолженности не хватает, то такая дебиторская задолженность признается нереальной к взысканию и соответственно подлежит списанию на финансовые результаты.

2. Если вместо ликвидации банка предусматривается его реструктуризация, то организация может создать резерв по сомнительным долгам и ждать восстановления банком платежеспособности.

- невозможности взыскания судебным приставом – исполнителем по решению суда суммы долга (например, имущество организации находится на праве оперативного управления).

В зависимости от предполагаемых сроков погашения дебиторская задолженность подразделяется на:

- краткосрочную (погашение которой ожидается в течение года после отчетной даты);

- долгосрочную (погашение которой ожидается не ранее чем через год после отчетной даты).

Следует отметить, что в отношении просроченной дебиторской задолженности целесообразно использовать отсрочку (рассрочку) платежа, производить расчеты акциями, векселями, применять бартер.

При предоставлении отсрочки (рассрочки) платежа необходимо учитывать платежеспособность и деловую репутацию контрагента.

Дебиторская задолженность является неотъемлемым элементом сбытовой деятельности любой организации. Довольно большая ее часть в общей структуре активов снижает ликвидность и финансовую стойкость организации и повышает риск финансовых потерь компании.

Современные условия развития экономики нашей страны предусматривают динамизм развития взаиморасчетов между контрагентами. В таких условиях особое внимание необходимо уделять дебиторской задолженности.

Очень часто ее определяют как составляющую оборотного капитала, которая представляет собой требования к физическим или юридическим лицам относительно оплаты товаров, продукции, услуг.

Существует тенденция отождествлять дебиторскую задолженность с коммерческим кредитом. Коммерческий кредит предоставляется покупателю с учетом его стоимости (ресурсы компании предоставляются в пользование на

платной основе) и срочности (срок использования предоставленных средств ограничен).

Согласно стандартам бухгалтерского учета, дебиторская задолженность – это сумма задолженности дебиторов организации на определенную дату. Дебиторами могут быть как юридические, так и физические лица, которые задолжали организации денежные средства, их эквиваленты или другие активы. По данным бухгалтерского учета можно определить сумму задолженности на любую дату, но обычно такая сумма определяется на дату баланса.

Обычно экономическая выгода от дебиторской задолженности выражается в том, что организация в результате ее погашения рассчитывает рано или поздно получить денежные средства или их эквиваленты. Соответственно дебиторскую задолженность можно признать активом только тогда, когда существует вероятность ее погашения должником. Если такой вероятности нет, сумму дебиторской задолженности следует списать. Если задолженность невозможно правильно оценить, то есть определить ее сумму, она не может быть признана активом и не должна отображаться в балансе.

Проведем анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ООО «ТАНДЕМ».

Таблица 2

Финансовая устойчивость ООО «ТАНДЕМ»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент финансовой устойчивости	0,34	0,38	0,34
Коэффициент автономии	0,17	0,17	0,16
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,64	0,63	0,67
Коэффициент маневренности	0,07	0,06	0,07
Коэффициент финансовой зависимости	0,84	0,85	0,87
Коэффициент капитализации	6,25	5,88	6,25
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	0,16	0,17	0,16
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,04	0,08	0,09

Исходя из данных представленных в табл. 2, следует отметить, что коэффициент финансовой устойчивости в 2017 г. остался на том же уровне, что

и в 2015 г. и составил 0,34. Что касается коэффициента автономии, то в течение трех лет наблюдается тенденция снижения данного коэффициента. В 2017 г. данный показатель составил 0,16. В 2015 и 2016 гг. этот коэффициент составлял 0,17. Коэффициент концентрации заемного капитала имел волнообразную тенденцию в течение исследуемого периода. Так, в 2015 г. он составил 0,64, в 2016 г. 0,63, а в 2017 г. 0,67. Коэффициент маневренности рос в течение трех лет. В 2015 г. был равен 0,07, в 2016 г. – 0,06, а в 2017 г. составил 0,07. Коэффициент финансовой зависимости рос в течение исследуемого периода и составил в 2015 г. – 0,84, а в 2017 г. – 0,87. Коэффициент капитализации вырос в 2017 г. по сравнению с 2016 г. и составил в 2017 г. 6,25 против 5,88 в 2016 г. Коэффициент соотношения собственных и заемных средств снижался в течение исследуемого периода и был равен в 2017 г. 0,16. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет неизменное положительное значение в течение 2015–2017 гг., и составляет в 2017 г. 0,09.

Таблица 3

Платежеспособность ООО «ТАНДЕМ»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент общей платежеспособности	0,21	0,2	0,17
Коэффициент текущей ликвидности	0,27	0,3	0,27
Коэффициент срочной ликвидности	0,09	0,07	0,06
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,06	0,04	0,03

Исходя из табл. 3, наблюдаем, что коэффициент общей платежеспособности снижается и в 2017 г. составляет 0,17 по сравнению с 2015 г., когда данный показатель составлял 0,21. Значение коэффициента текущей ликвидности имело волнообразный характер, так в 2015 г. он составил 0,27, в 2016 г. – 0,3, а в 2017 г. – 0,27. Коэффициент срочной ликвидности снизился в 2017 г. и составил 0,06. В 2016 г. данный показатель был равен 0,07, а в 2015 г. – 0,09. Коэффициент абсолютной ликвидности снизился в 2017 г. по сравнению с 2015 г. и составил в 2017 г. 0,03 против 0,04 в 2016 г. и 0,06 в 2015 г.

Таблица 4

Динамика основных экономических показателей ООО «ТАНДЕМ»

Наименование показателя	Ед. изм.	2015 год	2016 год	Темп роста, в %, 2016 к 2015	2017 год	Темп роста, в % 2017 к 2016
Выручка (без НДС)	тыс. руб.	300364	276387	92,02	356985	129,2
Себестоимость	тыс. руб.	219375	219962	100,3	223985	101,8
Среднегодовая стоимость основных фондов	тыс. руб.	23642	22706	96,04	22371	98,52
Численность персонала	чел.	180	195	108,3	200	102,6
Валовая прибыль	тыс. руб.	80989	56425	69,67	133000	235,7

Продолжение таблицы 4

Наименование показателя	Ед. изм.	2015 год	2016 год	Темп роста, в %, 2016 к 2015	2017 год	Темп роста, в % 2017 к 2016
Прибыль от реализации	тыс. руб.	13865	17734	127,9	22056	124,4
Рентабельность услуг (строка 6/строка 2)х100	%	6,32	8,06	X	9,85	X
Рентабельность продаж (строка 6/строка 1)х100%	%	4,62	6,42	X	6,18	X
Производительность труда (строка 1/строка 4)	руб./ чел.	1669	1417	85	1785	126
Фондоотдача (строка 1/строка 3)	руб./ руб.	13	12	96	16	131

Исходя из данных таблицы 4, можно сделать следующие выводы за три года в целом:

- выручка от реализации продукции увеличилась с 300364 тыс. руб. до 356985 тыс. руб. или на 18,85% по причине увеличения тарифов на услуги;

- себестоимость реализованных услуг увеличилась с 219375 тыс. руб. до 223985 тыс. руб. или на 2,1% по причине увеличения затрат на производство, инфляции;

- численность персонала возросла с 180 до 200 человек;

- валовая прибыль увеличилась с 80989 тыс. руб. до 133000 тыс. руб. или на 64,2% по причине увеличения выручки;

- прибыль от реализации увеличилась с 13865 тыс. руб. до 22056 тыс. руб. или на 8191 тыс. руб по причине увеличения выручки;

- рентабельность услуг увеличилась на 3,5% по причине увеличения прибыли;

- рентабельность продаж увеличилась на 1,56% по причине увеличения прибыли;

- производительность труда увеличилась с 1669 руб./чел. до 1785 руб./чел. или на 6,95% по причине увеличения выручки;

- фондоотдача увеличилась с 13 руб. до 16 руб. по причине увеличения выручки.

Таким образом, данный анализ ООО «ТАНДЕМ» за 3 года с 2015 по 2017 гг. показал, что организация имеет стабильное увеличение прибыли от реализации, рентабельности продаж, а также остальных экономических показателей.

Основные средства являются базисом деятельности организации, поскольку определяют возможности оказания определенного количества услуг. Поэтому необходимо проанализировать размеры, структуру основных средств и эффективность их использования в ООО «ТАНДЕМ». Оценим динамику основных средств, то есть изменение их стоимости во времени (табл. 5).

Таблица 5

Анализ динамики основных средств ООО «ТАНДЕМ» за 2015-2017 гг.

Показатели	2015 г.	2016 г.	Темп роста, % 2016 к 2015	2017 год	Темп роста, % 2017 к 2015
Первоначальная стоимость на начало года (тыс. руб.)	23343	23940	103	21472	90
Ввод основных средств (тыс. руб.)	597	-	-	1795	-
Выбытие основных средств (тыс. руб.)	-	2466	-	-	-
Первоначальная стоимость на конец года (тыс. руб.)	23940	21472	90	23269	108
Среднегодовой объем основных средств (тыс. руб.)	23642	22706	96	22371	99

Итак, за 2 года размер первоначальной стоимости основных средств уменьшился в итоге на 74 тыс. руб., при этом в 2015 произошло увеличение на 597 тыс. руб., 2017 г. – на 1797 тыс. руб., а в 2016 г. уменьшение на 2468 тыс. руб.

Проведем анализ деловой активности ООО «ТАНДЕМ» в табл. 6.

Таблица 6

Деловая активность ООО «ТАНДЕМ»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент оборачиваемости совокупных активов	3,31	3,19	3,09
Продолжительность оборота совокупных активов, дней	108,76	112,85	116,5
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	8,9	8,75	8,47
Продолжительность оборота внеоборотных активов, дней	40,45	41,14	42,5
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	13,27	12,06	11,67
Продолжительность оборота оборотных активов, дней	27,13	29,85	30,85

Продолжение таблицы 6.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	50,65	46,24	46,59
Продолжительность оборота собственного капитала, дней	7,11	7,79	7,73
Коэффициент оборачиваемости заемного капитала	4,8	5,43	6,06
Продолжительность оборота заемного капитала, дней	75	66,3	59,41

Исходя из табл. 6, наблюдаем, что коэффициент оборачиваемости совокупных активов снизился в 2017 г. по сравнению с 2015 г. и составил в 2017 г. 3,09. Соответственно продолжительность оборота совокупных активов выросла в 2017 г. до 116,5 дней. Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов снизился в 2017 г. до 8,47. Продолжительность оборота внеоборотных активов в 2017 г. выросла до 42,5 дней. Коэффициент оборачиваемости оборотных

активов в 2017 г. снизился по сравнению с предыдущими периодами и составил 11,67.

Продолжительность оборота оборотных активов выросла до 30,85 дней в 2017 г. по сравнению с 2015 и 2016 гг. Коэффициент оборачиваемости

собственного капитала снизился до 46,59 в 2017 г., по сравнению с 46,24 в 2016 г. и 50,65 в 2015 г., а продолжительность оборота собственного капитала выросла до 7,73 дней по сравнению с 7,11 дней в 2015 г. Коэффициент оборачиваемости заемного капитала в 2017 г. вырос по сравнению с 2015–2016 гг. и составил 6,06, а в 2016 г. составлял 5,43 и в 2015 г. – 4,8. Продолжительность оборота заемного капитала в 2017 г. составила 59,41 дней по сравнению с 66,3 дней в 2015 г. и 75 дней в 2015 г.

Далее проанализируем показатели рентабельности продукции, продаж, совокупных активов, внеоборотных активов, оборотных активов, собственного капитала и заемного капитала ООО «ТАНДЕМ» (табл. 7).

Таблица 7

Рентабельность деятельности ООО «ТАНДЕМ»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент рентабельности продукции	0,24	0,26	0,25
Коэффициент рентабельности продаж	0,19	0,21	0,2

Продолжение таблицы 7.

Коэффициент рентабельности совокупных активов	0,08	0,1	0,09
Коэффициент рентабельности внеоборотных активов	0,14	0,16	0,15
Коэффициент рентабельности оборотных активов	0,23	0,26	0,25
Коэффициент рентабельности собственного капитала	0,17	0,19	0,18
Коэффициент рентабельности заемного капитала	0,04	0,06	0,05

Исходя из табл. 7, наблюдаем тенденцию снижения практически всех показателей рентабельности. Коэффициент рентабельности продукции в 2017 г. снизился до 0,25 по сравнению с 2016 г., когда он составлял 0,26. Коэффициент рентабельности продаж составил 0,2 в 2017 г., тогда как в 2016 г. он составлял 0,21, а в 2015 г. – 0,19. Коэффициент рентабельности совокупных активов в

2017 г. снизился до 0,09 против 0,1 в 2016 г. Коэффициент рентабельности внеоборотных активов в 2017 г. по сравнению с 2015 г. вырос до 0,15. Коэффициент рентабельности оборотных активов снизился в 2017 г. до 0,25. Коэффициент рентабельности собственного капитала вырос в 2017 г. до 0,18 по сравнению с 2015 г., когда он составлял 0,17. Коэффициент рентабельности заемного капитала снизился в 2017 г. до 0,05 по сравнению с 2016 г.

Итак, таблица 7 помогает сделать вывод, что ООО «ТАНДЕМ» в 2017 г. является рентабельным по всем показателям, однако наблюдается тенденция снижения данных показателей в 2017 г. по сравнению с 2016 г.

В ходе проведения исследования деятельности ООО «ТАНДЕМ» г. Москва, было выяснено, что организация занимается рекламной деятельностью. В перечень услуг организации входит полный цикл предоставления рекламных услуг, проведение рекламных кампаний, пиар мероприятий и т.д.

Вывод.

Исходя из анализа основных показателей деятельности ООО «ТАНДЕМ» следует отметить, что основные показатели деятельности имеют тенденцию снижения, что свидетельствует о недостаточно эффективной деятельности организации.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ООО «ТАНДЕМ»

3.1. Анализ управления маркетинговой деятельностью

Маркетинговый анализ является одним из самых сложных видов маркетинговой деятельности, поскольку всегда содержит в себе элемент предвидения непростого и противоречивого социально-экономического объекта – рынка. Из этого следует, что содержание и формы маркетингового анализа деятельности организации зависят, прежде всего, от вида рынка, на котором оно работает, а также от внешних и внутренних условий, в которых организация развивается и которые могут существенно отличаться.

Маркетинговый анализ составляет оценку, объяснение, моделирование и прогноз процессов и явлений товарного рынка и собственной инновационной и торгово-сбытовой деятельности фирмы с помощью статистических, эконометрических и других методов исследования. Объектом маркетингового анализа являются как отдельные организации, индивидуум, так и совокупность каждого из них. Заметим, что значение маркетингового анализа в процессе принятия управленческих решений состоит в том, что на основе обработанной информации и выявленных взаимосвязей в маркетинговой среде принимаются следующие решения: совершенствование маркетингового управления конкурентоспособностью организации, обоснование характеристик товара и объемов их выпуска, а также системы ценообразования, выбор форм сотрудничества с посредниками, формирование коммуникационной политики и расчет бюджета на коммуникационные мероприятия, повышение эффективности системы маркетинга организации.

Следует отметить, что процесс выбора и реализации стратегических маркетинговых управленческих решений по совершенствованию деятельности организации имеет сходство с маркетинговым анализом, который должен осуществляться по следующим основным направлениям: анализ потребителей, анализ конкурентов, анализ комплекса средств маркетинга и оценка эффективности маркетинговой деятельности организации. После этого проводится маркетинговый синтез, предусматривающий формулировки или корректировки целей деятельности организации (в том числе маркетинговых) и обоснование выбора альтернативного стратегического решения. В рамках принятого стратегического решения формируются оперативные мероприятия в сфере маркетингового менеджмента. Последним этапом процесса принятия маркетинговых управленческих решений является контроль реализации и принятия маркетингового стратегического решения и оперативных решений, в частности. Еще одним из направлений маркетингового анализа является анализ

комплекса маркетинга организации, который предусматривает оценивание четырех его составляющих: товара, цены, дистрибуции и продвижения. Анализ маркетинговой товарной политики содержит изучение товара (по основным функциям, по параметрам продукта (качеству), по набору сопутствующих услуг), анализ его жизненного цикла, анализ конкурентоспособности. Также большое значение в процессе оценки маркетинговой товарной политики должно отводиться анализу нового товара, содержащего оценку привлекательности идеи, сравнение концепции нового товара с имеющимися на рынке товарами с точки зрения интенсивности потребления и уровня ее удовлетворения. Методическим инструментарием анализа номенклатуры и ассортимента товаров является ABC, XYZ-анализ. В общем, проведение анализа различных направлений маркетинговой товарной политики показывает, что последняя как самостоятельная целостная система нуждается в принятии управленческих решений, касающихся отдельных товарных единиц, ассортиментных групп, упаковки, торговой марки, сервисного обслуживания и т.п. Поэтому система товарной политики входит в комплексную систему управления организацией. Анализ цен является необходимой составляющей маркетингового анализа, позволяет взвешенно манипулировать ими с целью получения максимальных прибылей. В изучении ценовой политики и анализе обоснованности цен на продукцию организации важными вопросами являются следующие: установление, насколько цены отражают уровень расходов, вероятность реакции покупателей на изменение цен (эластичность спроса), использование политики стимулирующих цен, или привлекательности цены организации по сравнению с ценами на аналогичную продукцию конкурентов, чем отличается политика ценообразования в данной организации от ценовой политики конкурентов, какая государственная политика в области ценообразования на аналогичные товары.

Разрабатывая собственную ценовую политику, организация должна четко представлять себе, что цена не существует сама по себе, цена всегда определяет

средства удовлетворения потребительского спроса. С этой точки зрения центральным элементом принятия решений в ценовой политике есть понятие «цена - качество», которое должно максимально соответствовать требованиям рынка и целям организации.

В процессе анализа дистрибуционной политики осуществляется выбор эффективной системы каналов и методов сбыта по конкретно определенным рынкам. Это означает, что производство продукции с самого начала ориентированно на конкретные формы и методы сбыта и благоприятные условия. Поэтому при разработке сбытовой политики необходимо определить оптимальные направления и имеющиеся средства, необходимые для обеспечения высокой эффективности процесса реализации товара. Это позволит осуществить лучший выбор организационных форм и методов сбытовой деятельности, направленных на достижение конечных результатов.

Следовательно, в условиях рыночной экономики организации должны значительное внимание обращать на проблемы оптимизации процесса продвижения товаров от производителя к потребителю. Результаты их производственно-хозяйственной деятельности во многом зависят от того, насколько правильно выбраны каналы распределения товаров, формы и методы реализации, от широты ассортимента и качества предоставляемых организацией услуг, связанных с реализацией продукции. Когда проводится оценка маркетинговой политики коммуникаций, нужно учитывать, что она обслуживает все три составляющие маркетинговой деятельности: работу с товаром, ценовую политику и каналы распределения этих товаров. Сложность анализа коммуникаций обусловлена субъективизмом оценки, а именно – разнообразием адресатов, изменчивостью факторов внешней среды, разнообразием факторов, которые влияют на поведение покупателей, ошибками работников.

Анализ маркетинговой политики коммуникаций позволяет провести оценку системы управления рекламной деятельностью организации, направленной на достижение конкретных экономических результатов в

соответствии со стратегическими целями организации. Анализ экономических результатов рекламных мероприятий проводится с учетом оценки эффективности рекламы. Сложность изучения экономической эффективности рекламы заключается в том, что на оптимальность и управление рекламой влияет множество факторов, основными из которых являются конкуренция, цена товара и доходность. Анализ стимулирования сбыта в системе маркетинговых коммуникаций позволяет оценить средства стимулирующего воздействия, способствующие ускорению или усилению реакции рынка в ответ.

Определение эффективности маркетинговых мероприятий как одно из направлений маркетингового анализа имеет очень большое значение, особенно на стадии принятия решения в проведении конкретного мероприятия. Под эффективностью маркетинговой деятельности следует понимать соотношение результата от маркетинговых мероприятий и затрат на них. При реализации маркетинговых мероприятий важными аспектами являются выбор решения, организация его осуществления и определение путей реализации. Следует заметить, что основной составляющей маркетинговой деятельности является анализ рыночных процессов и тенденций развития самой организации.

Маркетинговые исследования имеют следующие специфические особенности:

- исследовательские цели являются сугубо прагматичными – заказчику, прежде всего, важно, чтобы результаты исследования могли быть использованы в практических целях. С точки зрения бизнеса это означает, что результаты исследований должны способствовать увеличению прибыли (дохода) фирмы или достижению других ее стратегических целей;

- гипотеза, подлежащая проверке, задается исследователю заказчиком – он обращается к исследователю, чтобы уменьшить риск от принятия решения в условиях некоторой неопределенности;

- маркетинговые исследования необходимы исключительно для получения информации, поскольку достоверная информация позволяет, во-первых, снизить риск принятия решений, приводящих к неблагоприятному

исходу,
во-вторых, с большей вероятностью принимать решения с максимально благоприятным исходом, то есть оптимальные для развития фирмы или рынка;

- исследования не способны дать заказчику исчерпывающе точную и достоверную информацию, снижающую степень риска до нуля. Они могут лишь уменьшить степень неопределенности. При этом всегда остается риск ошибки, однако, настоящая результативность исследования поддается строгой проверке – полученные результаты всегда будут носить вероятностный характер. Это связано как с объективными факторами: объем выборки, допустимые погрешности, сезонность спроса, временные рамки, неконтролируемые действия других участников рынка; так и с субъективными обстоятельствами: квалификация исполнителей, мотивация респондентов принимать участие в исследованиях и тому подобное.

- любое конкретное маркетинговое исследование всегда жестко ограничено во времени и ресурсах (финансовых и человеческих). Особенно важно время, за которое будет получен результат – ситуация, которая исследуется, должна оставаться стационарной, то есть неизменной. В связи с этим, целью исследований является получение не максимально достоверного результата, а результата, что считается очень достоверным при заданном объеме ресурсов и лимите времени. Поэтому это требует от исследователя очень жесткого распределения приоритетов.

Обратим внимание еще на один важный аспект, вытекающий из сущности маркетингового исследования и предопределяющий сферу ответственности
исследователей перед заказчиком. Маркетолог, который разрабатывает план исследования, организует и проводит его, аналитик, который обобщает полученные материалы, как и остальные участники процесса исследований, не являются консультантами по ведению бизнеса, даже если это непосредственно

касается маркетинговых аспектов (ценообразование, разработки новых товаров, проведения рекламных компаний и т.д.). Они только собирают, обрабатывают и представляют информацию в виде, пригодном для ее потребления.

Маркетинговые исследования в такой своей сущности являются базисом другого важного для формирования всей рыночной инфраструктуры направления деятельности – бизнес-консалтинга. Бизнес-консалтинг – это комплекс
услуг по анализу информации о текущем состоянии и динамике внешней среды и ресурсов организации, для которого эти услуги предоставляются. Целью бизнес-консалтинга является предоставление информации, которая позволяет компании занять желаемое положение во внешней рыночной среде, которая постоянно меняется, с учетом имеющихся ресурсов.

Бизнес-консалтинг выступает системой интерпретации результатов маркетинговых исследований в интересах развития конкретного бизнеса. Бизнес-консалтинг требует от исследователя дополнительных профессиональных знаний и навыков (владение методами анализа и прогнозирования экономического положения, диагностики общей производственной ситуации и т.д.), но он невозможен в принципе без адекватной информации о состоянии и динамике внешней среды и ресурсах. Профессионально поставленный процесс маркетинговых исследований – необходимое условие успешной деятельности в сфере бизнес-консалтинга.

Процесс маркетингового исследования представляет собой определенную последовательность работ по проведению маркетинговых исследований. Степень детализации работ определяет количество этапов. В разных источниках можно встретить упоминание о количестве этапов от 5 до 12. Однако, в большинстве источников авторы, исходя из содержания работ, их определенной
автономности и возможности выделения промежуточных результатов, в процессе маркетингового исследования выделяют шесть этапов:

- определение проблемы;

- разработка подходов к решению проблемы;

- разработка плана маркетинговых исследований;

- реализация плана исследования;

- обработка и анализ данных;

- подготовка и предоставление отчета и презентации.

Маркетинговые исследования отражают формализованный порядок действий. На каждом этапе формулируют свои задачи, на основе чего реализуется подход управления процессом маркетингового исследования.

Руководство любой организации, исходя из положения на рынке, характера поставленных целей и задач, стратегии действий вынуждено решать, какие маркетинговые исследования и в какой последовательности проводить, какие человеческие и финансовые ресурсы задействовать, что можно сделать своими силами, какие исследования выгоднее заказать внешним исполнителям. От любого исследования заказчик ожидает:

- оперативности;

- информативности;

- достоверности;

- эффективности, то есть возможности дальнейшего использования и применения полученных данных.

Для достижения желаемого результата, то есть получения результатов маркетингового исследования в виде отчета, возможны несколько альтернативных путей:

- приобретение готового отчета;

- проведение маркетингового исследования собственными силами;

- привлечение к исследованиям сторонней организации (аутсорсинг);

- комбинации из предыдущих вариантов.

При выборе вариантов проведения маркетинговых исследований необходимо учитывать следующие факторы:

- стоимость исследования – самым дешевым вариантом является приобретение готового отчета;

- наличие специалистов необходимой квалификации по проведению исследований – особенно важно при использовании сложных методов проведения маркетинговых исследований и обработке полученных результатов;

- глубокое знание технических особенностей продукта, торговой марки – конечно, специалисты компании знают их лучше, и нередко эти знания не так просто и быстро можно передать специалистам других организаций;

- объективность – специалисты сторонних компаний, конечно, будут более объективными в своих оценках;

- конфиденциальность – лучше сохраняется при проведении маркетинговых исследований сотрудниками компании.

Комбинируя различные способы получения маркетинговой информации в тех или иных условиях, можно достичь оптимального соотношения по выбранным критериям.

Независимо от того, каким путем будут проводиться исследования, для того, чтобы расходы на них были оправданными и результаты действительно помогали в процессе принятия управленческих решений, необходимо соблюдать определенные правила:

- включать в планы маркетинговой деятельности компании меры по проведению конкретных маркетинговых исследований. Одной из задач планирования является формирование графика проведения маркетинговых исследований

таким образом, чтобы их результаты были получены вовремя и могли быть использованы для принятия решений;

- планировать бюджет по проведению маркетинговых исследований и пытаться не выходить за его рамки. Как правило, в практике успешных компаний бюджет на проведение исследований составляет 4–7% от общего бюджета на маркетинговые мероприятия. Недостаточное финансирование

исследований может привести к тому, что проект не будет выполнен должным образом и в полном объеме, а его результаты будут недостаточно точны;

- планировать бюджет на реализацию результатов исследований, поскольку, если финансовых ресурсов будет достаточно лишь для проведения исследования, но недостаточно для использования его результатов, то такой исследовательский проект не имеет смысла;

- если в компании отсутствует отдел маркетинга или маркетолог, то для решения исследовательских задач лучше всего установление долговременного взаимовыгодного сотрудничества с исследовательской компанией или приглашение в качестве консультанта независимого маркетолога.

Ответ на вопрос «делать собственными силами или заказывать» в значительной степени зависит от содержания исследований и от того, какой метод предполагается использовать. Некоторые исследования (например, опрос корпоративных клиентов), сама компания сделает лучше, чем кто-либо другой. В некоторых случаях (например, подготовка и проведение фокус-группы) без профессионалов будет сложнее. А в отдельных случаях (например, массовые опросы населения) самостоятельно организовать исследование практически невозможно.

Опыт развитых рынков в вопросе маркетинговых исследований позволяет сделать однозначный вывод о преимуществах выбора внешних исполнителей. Транснациональные корпорации, выходящие на отечественный рынок, придерживаются таких же подходов – ведь узкая специализация в итоге гораздо эффективнее, чем попытка все сделать собственными силами. Однако какая бы стратегия организации маркетингового исследования не была выбрана, всегда необходимо помнить о некоторых неизбежных проблемах: объективность проведения исследования, отсутствие фальсификации данных, полнота данных, конфиденциальность.

SWOT анализ является одним из самых распространенных методов оценки среды (по начальным буквам английских слов «сила», «слабости», «возможности», «угрозы») – это группировка факторов среды

функционирования организации на внешние и внутренние, их анализ с позиции определения положительного или негативного влияния на деятельность организации.

В рамках SWOT анализа организация, с одной стороны, обнаруживает и оценивает собственные сильные и слабые стороны, с другой – определяет возможности и угрозы, которые есть во внешней среде.

Сущность матрицы SWOT заключается в том, что она позволяет благодаря разнообразным комбинациям сильных и слабых сторон, возможностей и угроз формировать оптимальную маркетинговую стратегию фирмы согласно условиям рыночной среды.

Основные задачи SWOT анализа:

- выявление маркетинговых возможностей, которые соответствуют ресурсам фирмы;

- определение маркетинговых угроз и разработка мероприятий по обезвреживанию их влияния;

- выявление сильных сторон фирмы и сопоставление их с рыночными возможностями;

- определение слабостей фирмы и разработка стратегических направлений их преодоления;

- выявление конкурентных преимуществ фирмы и формирование ее стратегических приоритетов.

Обобщающим элементом SWOT анализа, на котором базируется формирование маркетинговой стратегии фирмы, является матрица сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.

Согласно матрице SWOT возможны четыре основные разновидности стратегии:

- стратегия, которая использует сильные стороны фирмы для реализации маркетинговых возможностей, – самая желанная и самая перспективная стратегия;

- стратегия, которая использует сильные стороны фирмы для обезвреживания маркетинговых угроз;

- стратегия, направленная на минимизацию слабых сторон фирмы на основе использования маркетинговых возможностей;

- стратегия, направленная на минимизацию слабостей фирмы и потенциальных маркетинговых угроз.

Известно, что не бывает явлений или событий, которые должны иметь только положительные или отрицательные последствия, поэтому каждый из факторов внешней или внутренней среды должен иметь всестороннюю оценку механизмов и результатов воздействия. Кроме того, надо иметь в виду, что анализ среды осуществляют определенные лица, которые могут по-разному оценивать явления и события, разрабатывать разнообразные мероприятия о поведении организации в тех или иных условиях. Основное правило все же есть:

необходимо анализировать внешнюю и внутреннюю среду в их взаимосвязи и зависимости.

Недостаточно только проанализировать влияние внешней и внутренней среды в разрезе их отдельных подсистем, поставить диагноз о конкурентоспособности организации, надо обосновать значимость и степень влияния на дальнейшее развитие организации отдельных факторов и их групп. Для этого все факторы, которые рассматриваются, нужно отнести к положительно или отрицательно действующим, которые получили название возможностей (шансов) и угроз относительно внешней среды, сильных и слабых сторон деятельности организации относительно внутренней среды. Широкое применение и развитие SWOT анализа объясняется следующими причинами: стратегическое управление связано с большими объемами информации, которую нужно собирать,

обрабатывать, анализировать, использовать, а вот так, возникает потребность поиска, разработки и применения методов организации такой работы.

SWOT анализ – это своеобразная форма; он не содержит окончательной информации для принятия управленческих решений, но дает возможность упорядочить процесс обдумывания всей имеющейся информации с использованием собственных мыслей и оценок. Для любого руководителя или управленческого работника, ориентированного на текущую работу, это полезное дело, которое требует от всех, кто применяет SWOT анализ, задуматься на перспективу.

Этот анализ позволяет формировать общий перечень стратегий организации с учетом их особенностей: в соответствии с содержанием стратегии – адаптации к (или формирования влияния на) среде.

SWOT анализ выдержал проверку временем, он до сих пор доказывает свою необходимость как важный элемент рационалистического подхода для разработки и реализации стратегии.

Надо иметь в виду, что факторы, которые формируют отдельные составляющие SWOT анализа, могут иметь различные временные характеристики влияния, поэтому целесообразно выполнять определенное их ранжирование на кратко- и долгосрочные действия.

С помощью PEST-анализа осуществляется анализ макросреды организации, что в значительной мере позволяет разработать финансовую стратегию, которая была бы адекватной условиям макросреды. PEST-анализ в определенной степени выступает как составляющая SWOT-анализа, которая относится к установлению факторов внешней среды косвенного воздействия, влияющих на формирование возможностей и угроз для организации.

При проведении PEST-анализа необходимо проанализировать возможное влияние на деятельность организации четырех основных факторов макроэкономической среды: политического, экономического, социального, технологического.

Политический фактор внешней среды изучается, в первую очередь, для того, чтобы иметь понимание о намерениях органов государственной власти в

отношении развития общества и о средствах, с помощью которых государство предполагает претворять в жизнь свою политику.

Анализ экономического аспекта внешней среды позволяет понять, как на уровне государства формируются и распределяются экономические ресурсы. Для большинства организаций это является важнейшим условием их деловой активности.

Изучение социального компонента внешнего окружения направлено на то, чтобы осознать и оценить влияние на бизнес таких социальных явлений, как отношение людей к труду и качеству жизни, мобильность людей, активность потребителей и др.

Анализ технологического компонента позволяет предвидеть возможности, связанные с развитием науки и техники, вовремя перестроиться на производство и реализацию технологически перспективного продукта, спрогнозировать момент отказа от используемой технологии.

Итак, можно сделать вывод, что наиболее влиятельными для организации являются экономические факторы, а именно спрос на продукцию, изменение уровня цен на рынке и зависимость от импортного сырья, а также политические факторы, проявляющиеся в политической нестабильности и изменениях в налоговом законодательстве.

При проведении PEST-анализа нужно учитывать такие две позиции:

- анализ стратегических факторов каждого из компонентов должен быть системным, потому что в жизни все компоненты между собой взаимосвязаны;

- PEST-анализ – это инструмент, исторически сложившийся из четырехэлементного стратегического анализа, но нужно помнить, что реальная жизнь сложнее. Деятельность каждой организации во внешней среде также зависит от собственного набора ключевых факторов, которые наиболее влияют на его бизнес.

С целью анализа факторов внешней среды проведем PEST-анализ ООО «ТАНДЕМ» (табл. 8).

Таблица 8

PEST-анализ ООО «ТАНДЕМ»

Факторы	Возможное влияние на деятельность ООО «ТАНДЕМ»
Политико-правовые факторы 1. Несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению высоких цен на рекламные услуги 2. Неурегулируемость и несовершенство налогового законодательства в сфере рекламной деятельности	1. Повышение налога приводит к повышению издержек на оказание услуг, а соответственно росту цен на услуги и возможному снижению заинтересованности со стороны клиентов. 2. Это тормозит развитие компании, и осложняют ее работу.

Продолжение таблицы 8

Факторы	Возможное влияние на деятельность ООО «ТАНДЕМ»
Экономические факторы 1. Рост темпов инфляции и снижение покупательной способности конечного потребителя. 2. Планомерное наращивание финансовых результатов, направляемых в пользу учредителей.	 1. Этот фактор действует отрицательно, что проявляется в увеличении издержек, повышении цен на оказываемую услугу. 2. Удорожание предлагаемых услуг может как снизить объемы выручки, так и в случае грамотного применения продвижения увеличить объемы выручки.
Социо-культурные факторы 1. Уровень образования населения страны и уровень востребованности в рекламном продукте у заказчиков. 2. Необходимость соблюдения требований об охране окружающей среды.	 1. На ООО «ТАНДЕМ» работает высококвалифицированный персонал, руководство не затрачивает много времени на обучение кадров, персонал, занимающийся работой с клиентами, умеет налаживать контакт с клиентами и увеличивать клиентскую базу. 2. Является самым главным фактором ООО «ТАНДЕМ», однако, род деятельности не предполагает загрязнение окружающей среды.
Технологические факторы 1. Внедрение новых технологий в оказании услуг, доработка ассортимента услуг. 2. Ускорение темпов обновления услуг с меняющимися потребностями рынка.	 1. ООО «ТАНДЕМ» нуждается в усовершенствовании оборудования, с целью уменьшения издержек. 2. Научно-промышленный процесс не стоит на месте, постоянно появляется новое оборудование и технологии.

В ходе PEST-анализа ООО «ТАНДЕМ» исследованы политико-правовые, экономические, социо-культурные и технологические факторы. Было выявлено, что политико-правовые и экономические факторы оказывают негативное влияние на деятельность ООО «ТАНДЕМ», что проявляется в увеличении издержек и, следовательно, к повышению стоимости оказываемых услуг. Для увеличения объема продаж и выручки необходимо делать упор на грамотное продвижение товара на рынке.

Проведем SWOT-анализ маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» (табл.9).

Таблица 9

Результаты SWOT-анализ ООО «ТАНДЕМ»

Сильные стороны	Слабые стороны
- квалифицированный и опытный персонал (в ООО «ТАНДЕМ» работают сотрудники, имеющие профильное высшее образование и многолетний опыт работы в данной сфере: реклама, маркетинг, дизайн, пиар); - высокое качество услуг (ООО «ТАНДЕМ» сотрудничает только с сертифицированными операторами, а также оказывает полный спектр услуг, что не требует значительного контроля качества); - широкий выбор ассортимента услуг (ООО «ТАНДЕМ» предлагает своим клиентами индивидуальные услуги, подбор комплекса услуг исходя из потребностей заказчика, а также полный комплекс услуг для новых созданных организаций); - заработанное имя (ООО «ТАНДЕМ» одно из лучших и широко известных рекламных агентств в Москве и РФ); - репутация (подтверждается многочисленными положительными отзывами и рекомендациями клиентов, а также огромным перечнем проектов и примеров работ).	- сложность восприятия рекламной политики (ранее ООО «ТАНДЕМ» в своей рекламной политике активно использовало иностранные выражения, что негативно отражалось на заинтересованности к рекламному сообщению у клиентов); - высокая стоимость рекламы (ООО «ТАНДЕМ» ранее активно применяло такой дорогостоящий вид рекламы, как баннерное интернет-продвижение). Однако, данный вид рекламы не принес организации ожидаемый результат); - низкая эффективность PR – мероприятий (ООО «ТАНДЕМ» осуществляет благотворительные акции, однако, это не привлекает клиентов в организацию);
- привлечение внимания к новым услугам (существует большие количество различных инструментов, с помощью которых ООО «ТАНДЕМ» может привлечь внимание потенциальных клиентов к новым услугам, таким как комплексное рекламное обслуживание, массовая рассылка без присвоения статуса спам); - выход на новые рынки (ООО «ТАНДЕМ» имеет возможность заключать партнерские соглашения с организациями, нуждающимися в рекламе в близлежащих странах, то есть осуществлять ВЭД); - увеличение целевых аудиторий (ООО «ТАНДЕМ» имеет возможность развивать такое направление, как массовая рассылка на электронную почту без присвоения статуса спам);	- снижение эффективности деятельности (в случае отсутствия эффективной маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» может утратить конкурентоспособность и лишиться позиции лидера на рынке); - высокие затраты на создание рекламной кампании, которая не принесет должный эффект (в случае, если не будет проведено исследование эффективных маркетинговых коммуникаций для продвижения ООО «ТАНДЕМ», то разработанная кампания не принесет ожидаемый результат); - неприбыльное вложение средств (затраты на маркетинг не окупятся); - недостаток времени (краткосрочная кампания ООО «ТАНДЕМ» по продвижению не будет эффективной).

Из проведённого SWOT-анализ становится понятно, что, несмотря на заработанное имя, блестящую репутацию, широкий ассортимент и высокое качество предоставляемых услуг, ООО «ТАНДЕМ» необходимо принимать меры по увеличению покупательской заинтересованности. Информирование о появлении новых услуг, используя массовую рассылку электронных писем без присвоения статуса «СПАМ», заключение партнерских соглашений с компаниями, нуждающимися в комплексном маркетинговом обслуживании, разработка взвешенной политики продвижения и стимулирования сбыта позволит привлечь больше клиентов и сохранить рыночные позиции.

С целью проведения исследования эффективности маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» был выбран метод фокус-группового исследования.

Фокус-групповое исследование проводилось привлеченным специалистом из маркетингового агентства «Аспект» – модератором фокус-групп.

Исследование проводилось в специально арендованном помещении в бизнес-центре «Нагатинский», расположенном по адресу г. Москва, пр. Андропова 22.

Для проведения исследования было принято решение пригласить для участия респондентов, не имеющих отношение к маркетингу, то есть специалистов других сфер деятельности, которые в виду своей специализации могли дать ответы на вопросы, только как потенциальные клиенты рекламного агентства, а не анализировать исходя из собственных специальных познаний.

Следующей группой респондентов являлись таковые, которые имеют отношение к маркетингу: маркетолог, сотрудники рекламного агентства «Унион», а также креативный директор рекламного агентства «Город».

Еще одной группой респондентов стали покупатели услуг ООО «ТАНДЕМ» (табл. 10).

Продавцами услуг рекламного агентства стали сотрудники рекламных агентств, осуществляющих оказание подобных услуг в Москве.

Сравним мнения о деятельности ООО «ТАНДЕМ» различных групп респондентов. Для этого рассмотрим результаты опроса респондентов, имеющих и не имеющих отношения к маркетингу, а также продавцов и покупателей
рекламных услуг.

Таблица 10

Ответы респондентов, не имеющих отношения к маркетингу

Вопрос	Ответ
Вам знакомо понятие «маркетинговая деятельность»?	Да, понятие мне знакомо.
Что Вы понимаете под понятием продвижение организации или услуги?	Я понимаю это как комплекс маркетинговых коммуникаций. Продвижение – это любая форма информирования потребителей о ваших товарах, услугах и деятельности вашей фирмы. Разумеется, все способы маркетинга требуют не только больших денег, но требуют вложения других ресурсов — это время, силы, терпение, энергия, воображение и ваши знания.
Знакомо ли Вам рекламное агентство «ТАНДЕМ»?	Да, знакомо.
Помните ли Вы мероприятия, которые проводились с целью информирования о рекламном агентстве «ТАНДЕМ»?	Да, баннеры в интернете.
Как Вы считаете, можно ли считать маркетинговую деятельность рекламного агентства «ТАНДЕМ» успешной и эффективной?	Возможно, у организации активная маркетинговая деятельность, применяются инструменты рекламы. Но эффективной уж точно назвать нельзя.
Как Вы считаете, использование каких инструментов оказало бы наибольшее влияние на формирование эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Необходимо применять комплекс мероприятий, который включал бы такие инструменты, как реклама в различных СМИ, как печатных, так и в сети Интернет. Также необходимо делать акцент на PR-мероприятиях и акциях, а кроме того, на непосредственном общении с клиентами на тематических ресурсах.
Как Вы считаете, какие маркетинговые мероприятия лучше всего показали отличие рекламного агентства «ТАНДЕМ» от конкурентов?	Реклама рекламного агентства «ТАНДЕМ» должна присутствовать везде
Как Вы считаете, какие	Все зависит от того, какую цель преследуют

маркетинговые мероприятия смогут повлиять на активность потребителей услуг рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	организации. В любом случае необходим комплексный подход. Так как применение каждого из инструментов по очереди может так и не принести ожидаемый эффект. А комплексное применение в любом случае будет нести какой-то результат, ошибиться нельзя.
Как Вы считаете, какие мероприятия будут способствовать эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Необходимо делать акцент на PR-мероприятиях, чаще появляться на публике.
Назовите аспекты, которые необходимо учитывать рекламному агентству «ТАНДЕМ», чтобы эффективно осуществлять управление маркетинговой деятельностью	Только комплексный подход в данном случае принесет эффект.

Далее рассмотрим ответы респондентов, которые имеют отношение к маркетингу (табл. 11)

Таблица 11

Ответы респондентов, имеющих отношения к маркетингу

Вопрос	Ответ
Вам знакомо понятие «маркетинговая деятельность»?	Да, знаю.
Что Вы понимаете под понятием продвижение организации или услуги?	Мероприятия, проводимые организацией, для увеличения популярности, спроса.
Знакомо ли Вам рекламное агентство «ТАНДЕМ»?	Да, знакомо.
Помните ли Вы мероприятия, которые проводились с целью информирования о рекламном агентстве «ТАНДЕМ»?	С трудом могу вспомнить.
Как Вы считаете, можно ли считать маркетинговую деятельность рекламного агентства «ТАНДЕМ» успешной и эффективной?	Нельзя оценивать эффективность таким образом, нужно понимать, сколько реальных клиентов привлекло то или иное мероприятие.
Как Вы считаете, использование каких инструментов оказало бы наибольшее влияние на формирование эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Следует обратить внимание на рекламу, стимулирование сбыта
Как Вы считаете, какие маркетинговые мероприятия лучше всего показали отличие рекламного агентства «ТАНДЕМ» от конкурентов?	Яркий уникальный стиль через печатную рекламу или через общение с потребителями, через специфику стиля, которая будет трактоваться в социальных сетях и статьях в журналах.

Как Вы считаете, какие маркетинговые мероприятия смогут повлиять на активность потребителей услуг рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Рекомендую применять комплексный подход, который сочетал бы в себе использование как традиционных, так и современных, а возможно даже и инновационных видов маркетинговых мероприятий.
Как Вы считаете, какие мероприятия будут способствовать эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Повышение квалификации маркетологов ООО «ТАНДЕМ».
Назовите аспекты, которые необходимо учитывать рекламному агентству «ТАНДЕМ», чтобы эффективно осуществлять управление маркетинговой деятельностью	На мой взгляд, основной акцент следует делать на печатной рекламе в специализированных СМИ.

В табл. 12 представлены ответы респондентов, которые являются покупателями рекламных услуг.

Таблица 12

Ответы респондентов-покупателей рекламных услуг

Вопрос	Ответ
Вам знакомо понятие «маркетинговая деятельность»?	Да, знаю.
Что Вы понимаете под понятием продвижение организации или услуги?	Меры, применяемые организацией для узнаваемости и повышения интереса со стороны аудитории к ней.
Знакомо ли Вам рекламное агентство «ТАНДЕМ»?	Да, знакомо.
Помните ли Вы мероприятия, которые проводились с целью информирования о рекламном агентстве «ТАНДЕМ»?	Нет.
Как Вы считаете, можно ли считать маркетинговую деятельность рекламного агентства «ТАНДЕМ» успешной и эффективной?	Нет, так как успешная маркетинговая деятельность – когда при упоминании названия есть ассоциативный ряд или воспоминания об организации.
Как Вы считаете, использование каких инструментов оказало бы наибольшее влияние на формирование эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Применение традиционных видов рекламы, стимулирования сбыта.
Как Вы считаете, какие маркетинговые мероприятия лучше всего показали отличие рекламного агентства «ТАНДЕМ» от	Создать и показать уникальное предложение через различные маркетинговые

конкурентов?	мероприятия.
Как Вы считаете, какие маркетинговые мероприятия смогут повлиять на активность потребителей услуг рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Продвижение их с помощью различных рекламных мероприятий.
Как Вы считаете, какие мероприятия будут способствовать эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Необычный, нестандартный подход к рекламе, нетрадиционные методы.
Назовите аспекты, которые необходимо учитывать рекламному агентству «ТАНДЕМ», чтобы эффективно осуществлять управление маркетинговой деятельностью.	Начать разработку мероприятий с основ: определения целей, задач и плана действий

В табл. 13 представлены ответы респондентов, которые являются продавцами рекламных услуг.

Таблица 13

Ответы респондентов-продавцов рекламных услуг

Вопрос	Ответ
Вам знакомо понятие «маркетинговая деятельность»?	Да, знаю.
Что Вы понимаете под понятием продвижение организации или услуги?	Повышение узнаваемости за счет различных инструментов.
Знакомо ли Вам рекламное агентство «ТАНДЕМ»?	Да, знакомо.
Помните ли Вы мероприятия, которые проводились с целью информирования о рекламном агентстве «ТАНДЕМ»?	Нет, но можно легко вспомнить просто необходимо зайти в интернет
Как Вы считаете, можно ли считать маркетинговую деятельность рекламного агентства «ТАНДЕМ» успешной и эффективной?	Нет, руководство компании не уделяет должного внимания маркетинговой деятельности.
Как Вы считаете, использование каких инструментов оказало бы наибольшее влияние на формирование эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Стимулирование сбыта, реклама, пиар
Как Вы считаете, какие маркетинговые мероприятия лучше всего показали отличие рекламного агентства «ТАНДЕМ» от конкурентов?	Применение эффективной рекламной деятельности.
Как Вы считаете, какие маркетинговые мероприятия смогут повлиять на активность потребителей услуг рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Проведение промо-акций
Как Вы считаете, какие мероприятия будут способствовать эффективной маркетинговой деятельности рекламного агентства «ТАНДЕМ»?	Продвижение в социальных сетях, так как данное мероприятие позволит получать информацию и замечания от клиентов
Назовите аспекты, которые необходимо учитывать	Возможно, не стоит бояться

рекламному агентству «ТАНДЕМ», чтобы эффективно осуществлять управление маркетинговой деятельностью	неэффективных видов продвижения и рекламирования, если они не являются основными, а просто дополняющими. В таком случае и на них может быть получен отклик.

Итак, в ходе исследования были выявлены основные проблемы маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ». К основным проблемам следует отнести:

- отсутствие системного подхода к применению маркетинговых мероприятий;

- неэффективное продвижение с помощью маркетинговых инструментов;

- недостаточная осведомленность потенциальных клиентов о существовании рекламного агентства. Проведенный опрос показывает, что маркетинговая деятельность рекламного агентства «ТАНДЕМ» неэффективна.

3.2. Пути совершенствования управления маркетинговой деятельностью

С целью решения выявленных ранее проблем и недостатков рекламного агентства «ТАНДЕМ» необходимо разработать мероприятия по совершенствованию управлению маркетинговой деятельностью рекламного агентства «ТАНДЕМ», которые будут представлены далее.

Разработаем рекомендации по минимизации рисков утраты рыночных позиций. Для модернизации маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» необходимо разработать комплекс мероприятий, который будет заключаться в следующем:

- совершенствование ассоциативного ряда у клиентов;

- создание политики продвижения;

- выявление целевой аудитории и направление всех визуальных мероприятий и рекламной кампании на нее;

- позиционирование ООО «ТАНДЕМ» исходя из наиболее сильных сторон организации.

Для оценки эффективности маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ», были разработаны структура службы маркетинга и основные функциональные обязанности, которые будут выполнять специалисты маркетинговой службы ООО «ТАНДЕМ» (табл. 14).

Исходя из функциональных обязанностей сотрудников маркетинговой службы ООО «ТАНДЕМ» предложим основные маркетинговые инструменты, которые рекомендуется применять ООО «ТАНДЕМ» с целью продвижения своих услуг (табл. 15).

Также ООО «ТАНДЕМ» рекомендуется принять участие в выставке «Современные технологии массовой рассылки» и «Communicative 2019». Выставка «Современные технологии рекламы» проходит в г. Москве уже много раз и в 2019 г. соберет на одной площадке лидеров индустрии рекламы и рассылки по электронной почте, ключевых отечественных и зарубежных организаций, оказывающих данные услуги. Всего более ста компаний принимают участие в этом крупном и значимом событии.

Таблица 14

Функциональные обязанности специалистов маркетинговой службы ООО «ТАНДЕМ»

Наименование подразделения	Функциональные обязанности
Начальник службы маркетинга	- разработка маркетинговой стратегии организации; - утверждение маркетинговой стратегии на уровне генерального директора; - осуществление плана маркетинговых мероприятий по продвижению рекламного агентства, повышению его узнаваемости; - согласование маркетингового плана с генеральным директором
Специалисты по рекламе	- создание рекламных кампаний; - утверждение рекламной политики; - разработка рекламных мероприятий; - продвижение в сети Интернет; - создание рекламных проектов для различных целевых аудиторий
Специалисты по PR	- создание и ведение «CRM-клуба»; - поиск и приглашение новых участников в клуб; - проведение интервью; - осуществление спонсорства и благотворительности
Специалисты по маркетинговому анализу	- проведение исследований эффективности управления маркетинговой деятельности; - осуществление различных исследований путем анкетирования; - проведение исследований методом фокус-групп; - осуществление анализа эффективности управления маркетинговой деятельностью с помощью экспертов.

Таблица 15

Предлагаемые маркетинговые инструменты ООО «ТАНДЕМ»

Инструменты маркетинга	Мероприятия
PR-мероприятия	- ведение «CRM-клуба»; - осуществление спонсорства различный массовых досуговых мероприятий; - осуществление совместных пиар-мероприятий вместе с заказчиками рекламных мероприятий; - осуществление помощи детским домам.
Реклама	- печатная реклама в бизнес-изданиях; - участие в выставках рекламных агентств; - реклама на радио; - реклама в сети Интернет (баннерная реклама, всплывающее окно и т.д.)

Рассмотрим затраты на членские взносы для участия ООО «ТАНДЕМ» в выставках с печатной рекламой (табл. 16).

Таблица 16

Затраты ООО «ТАНДЕМ» на участие в выставках

Показатель	Сумма, тыс. руб.
Выставка «Communicative 2019»	25
Выставка «Современные технологии массовой рассылки»	29
Итого	54

Итак, затраты на членские взносы для участия ООО «ТАНДЕМ» в выставках г. Москвы составят 54000 руб. Данное мероприятие позволит повысить

узнаваемость ООО «ТАНДЕМ», показать преимущества на фоне конкурентов в сфере рекламы, а также расширить клиентскую базу ООО «ТАНДЕМ».

Для определения целесообразности ООО «ТАНДЕМ» с точки зрения информированности потенциальных клиентов, следует обратиться к информации о потенциальных гостях выставки. Проанализируем результаты участия в специализированных выставках «Communicative 2019» и «Современные технологии массовой рассылки», что поможет определить

необходимость и целесообразность участия в выставках с целью привлечения новых клиентов и повышения объема продаж (табл. 17).

Таблица 17

Результаты участия ООО «ТАНДЕМ» в специализированных выставках

Название выставки	Ожидаемое количество, шт.	Фактическое количество гостей	Количество новых клиентов	Средняя сумма контракта, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.
«Communicative 2019»	200	134	3	105	315
«Современные технологии массовой рассылки»	700	450	15	107	1605
Итого	х	х	х	х	1920

Итак, участие ООО «ТАНДЕМ» в представленных ранее выставках является целесообразным и обоснованным, так как более 500 организаций узнают о существовании ООО «ТАНДЕМ». Это означает, что все гости выставки являются целевой аудиторией ООО «ТАНДЕМ». А в случае, если отклик на такое мероприятие будет минимальным, то ООО «ТАНДЕМ» сможет получить выручку в размере 1920000 руб. и информировать большое количество организаций о своем существовании и своих услугах.

Следующей рекомендацией ООО «ТАНДЕМ» является разработка и печать брендированных календарей и блокнотов с логотипом ООО «ТАНДЕМ». Однако, данное мероприятие не является таким, которое принесет ожидаемый эффект в случае, если не будет выбран эффективный метод распространения таких брендированных канцелярских товаров ООО «ТАНДЕМ». Планируется, что будет отправлено 500 комплектов. Затраты на осуществление данного мероприятия представлены в таблице 18.

Таблица 18

Рассылка брендированных календарей, блокнотов и писем

Наименование	Стоимость, руб.	Количество, шт.	Сумма, тыс. руб.
Календарь	15	500	7,5
Блокнот	125	500	72,5

Письмо	5	500	2,5
Доставка	-	-	12,5
Итого	x	x	95

Исходя из таблицы 18 затраты на осуществление данного мероприятия составят 95000 руб. Целесообразность внедрения такого мероприятия заключается в том, что такое коммерческое предложение можно оформить в виде

подарка к празднику и разослать потенциальным клиентам из выбранного целевого сегмента. Как показывает практика, простое коммерческое предложение, отправленное по электронной почте или почтой в конверте, в 90% случаев не рассматривается целевой аудиторией и сразу же выбрасывается или удаляется.

Таким образом, предложение будет рассмотрено и оценено потенциальными клиентами, а также позволит получить отклик. Отклик на данное мероприятие будет получен в случае обратной связи на коммерческое предложение.

Исходя из проведенного исследования маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» следует обобщить, что управление маркетинговой деятельностью ООО «ТАНДЕМ» осуществлялось недостаточно эффективно, поэтому предложенные мероприятия должны применяться в комплексе.

Преимуществом ООО «ТАНДЕМ» является то, что рекламные мероприятия и продвижение не потребуют существенных затрат, так как в штате сотрудников имеются соответствующие специалисты и организации нет необходимости прибегать к услугам другого рекламного агентства и реализовать все

рекламные и PR-мероприятия ООО «ТАНДЕМ» может с минимальными затратами по себестоимости данных мероприятий.

Предлагаемые мероприятия по управлению маркетинговой деятельностью ООО «ТАНДЕМ» нацелены на повышение узнаваемости и расширение клиентской базы.

Однако на основе данных об используемых мероприятиях по продвижению организации следует обобщить, что ООО «ТАНДЕМ», благодаря предлагаемым мероприятиям, сможет эффективно продвигаться и рекламироваться.

С помощью анализа таких показателей, как выручка от реализации продукции, полные издержки реализованной продукции, прибыль от продаж, а также рентабельность продукции и продаж, рассмотрим основные ожидаемые результаты деятельности ООО «ТАНДЕМ» в случае внедрения мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности (табл.19).

Таблица 19

Эффект от осуществления мероприятий
по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ»

Показатель	Отчетный период	Перспективный период	Изменение, +, -
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	139906,6	146901,9	6994,4
Полные издержки реализованной продукции, тыс. руб.	111925,3	113994,3	2069
Прибыль от продаж, тыс. руб.	27981,3	32906,7	4925,4
Рентабельность продукции, %	25	28,87	3,87
Рентабельность продаж, %	20	22,4	2,4

Исходя из таблицы 19, наблюдаем получение размера эффекта в виде увеличения прибыли от продаж 4925,4 тыс. руб. и повышения рентабельности продукции и рентабельности продаж соответственно на 3,87 и 2,4 %. Данный факт свидетельствует о том, что у ООО «ТАНДЕМ» улучшатся количественные и качественные показатели эффективности от осуществляемой маркетинговой деятельности, что является для него благоприятным фактом.

В результате проведения исследования были выявлены основные аспекты, на которые руководству ООО «ТАНДЕМ» и специалистам по маркетингу необходимо обратить внимание при совершенствовании маркетинга ООО «ТАНДЕМ». Итак, в совершенствовании маркетинговой деятельности

специалисты должны прилагать усилия, чтобы ООО «ТАНДЕМ» был легкоузнаваемым и конкурентоспособным. Для того, чтобы повысить запоминаемость ООО «ТАНДЕМ» и возможность ассоциировать его, необходимо создать набор ассоциаций, рекламные мероприятия. Кроме того, необходимо улучшить рекламную кампанию и политику продвижения, чтобы создать имидж ООО «ТАНДЕМ».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения ВКР был решен ряд поставленных ранее задач.

В теоретической части исследования было установлено, что управление маркетинговой деятельностью организации обязательно должно быть ситуационно целесообразным, иметь отлаженную и развитую систему эффективной коммуникации с потенциальными потребителями, другими участниками рынка, обществом для удачного позиционирования товара и получения желаемого результата.

Основная задача управления маркетингом заключается в том, чтобы синхронизировать процесс управления элементами комплекса маркетинга таким образом, чтобы каждый из них, выполняя свое функциональное назначение, одновременно способствовал повышению эффективности остальных элементов и тем самым повышал синергический эффект.

Следовательно, управление маркетинговой деятельностью организации обязательно должно быть ситуационно целесообразным, иметь отлаженную и развитую систему эффективной коммуникации с потенциальными потребителями, другими участниками рынка, обществом для удачного позиционирования товара и получения желаемого результата.

Полученные теоретические данные мы развили в ходе подготовки аналитической части нашей работы, которая разрабатывалась на материалах ООО «ТАНДЕМ» – рекламного агентства полного цикла.

Миссия ООО «ТАНДЕМ»: заполнить засоренный рекламный рынок правильной рекламой, которая будет продавать.

Рекламное агентство «ТАНДЕМ» предлагает услуги по проведению как комплексной рекламной кампании, так и кампании с использованием лишь одного рекламного носителя. ООО «ТАНДЕМ» имеет опыт проведения рекламных кампаний по продвижению торговых марок и услуг как на всей территории РФ, так и в различных городах страны. Также ООО «ТАНДЕМ» проводит рекламные кампании со всевозможными видами таргетинга:

возрастного, полового, регионального, по доходу человека и множество других. ООО «ТАНДЕМ» продает не только один вид рекламы или один алгоритм работы для разных компаний, но разрабатывает тщательный, доскональный, скрупулезный, подход, концепцию, созданную специально под продукт, инструменты которой будут выбраны максимально подходяще из десятка других, которыми располагает агентство.

Организационная структура ООО «ТАНДЕМ» постоянно совершенствуется, чтобы и в дальнейшем обеспечивать быстрое принятие решений, оптимизировать расходы и поддерживать высокий уровень обслуживания клиентов.

В ООО «ТАНДЕМ» наблюдается тенденция повышения численности персонала, что в дальнейшем может положительно отразиться на финансовых результатах деятельности организации. В ходе проведения исследования деятельности ООО «ТАНДЕМ» г. Москва, было выяснено, что организация занимается рекламной деятельностью. В перечень услуг организации входит полный цикл предоставления рекламных услуг, проведение рекламных кампаний, пиар мероприятий и т.д.

В ходе PEST-анализа ООО «ТАНДЕМ» исследованы политико-правовые, экономические, социо-культурные и технологические факторы. Было выявлено, что политико-правовые факторы оказывают существенное влияние на деятельность ООО «ТАНДЕМ», кроме того, к данному перечню относятся и экономические факторы.

Из проведённого SWOT-анализ становится понятно, что в случае, если ООО «ТАНДЕМ» не будет осуществлять взвешенную политику продвижения и стимулирования сбыта, то в скором времени может утратить рыночные позиции.

С целью проведения исследования эффективности маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» был выбран метод фокус-группового исследования.

В последней части настоящей работы были выявлены следующие основные проблемы маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ»:

- отсутствие системного подхода к применению маркетинговых мероприятий;

- неэффективное продвижение с помощью маркетинговых инструментов;

- недостаточная осведомленность потенциальных клиентов о существовании рекламного агентства «ТАНДЕМ».

Для модернизации маркетинговой деятельности ООО «ТАНДЕМ» необходимо разработать комплекс мероприятий, который будет заключаться в следующем:

- совершенствование ассоциативного ряда у клиентов;

- создание политики продвижения;

- выявление целевой аудитории и направление всех визуальных мероприятий и рекламной кампании на нее;

- позиционирование ООО «ТАНДЕМ» исходя из наиболее сильных сторон организации.

Управление маркетинговой деятельностью ООО «ТАНДЕМ» осуществлялось недостаточно эффективно, поэтому предложенные мероприятия должны применяться в комплексе.

Предлагаемые мероприятия по управлению маркетинговой деятельностью ООО «ТАНДЕМ» нацелены на повышение узнаваемости и расширение клиентской базы. Благодаря им ООО «ТАНДЕМ» сможет эффективно продвигаться и рекламироваться. Проведенные расчеты показывают, что при проведении предлагаемых мероприятий у ООО «ТАНДЕМ» улучшатся количественные и качественные показатели эффективности от осуществляемой маркетинговой деятельности, что является для него благоприятным фактом.

В результате проведения исследования были выявлены основные аспекты, на которые руководству ООО «ТАНДЕМ» и специалистам по

маркетингу необходимо обратить внимание при совершенствовании маркетинга организации.

Итак, в совершенствовании маркетинговой деятельности специалисты должны прилагать усилия, чтобы ООО «ТАНДЕМ» был легкоузнаваемым и конкурентоспособным.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс РФ от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (с изм. и доп.)

2. Федеральный закон «О рекламе» от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ (с изм. и доп.).

3. Архипов А.Е. Приоритетность маркетинговых коммуникаций в условиях глобализации экономики / А.Е. Архипов // Проблемы современной экономики. – 2015. – №1. – С. 163-165.

4. Барден Ф. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем: Монография / Ф. Барден.– М.: Манн, 2016. – 304с.

5. БарнсДж. Г. Путь к сердцу клиента. Стратегия отношений, когда лояльности мало: Монография / Дж. Г.Барнс. –М.: Юрайт, 2014.–256 с.

6. Барышев А.Ф. Маркетинг: Учебное пособие / А.Ф. Барышев.– М.: Академия, 2014. – 224 с.

7. Басовский Л.Е. Маркетинг: Учебное пособие / Л.Е. Басовский.– М.: Юрайт, 2014. – 304 с.

8. Батлер Д. Проектируя бизнес. Как захватить рынок, адаптируясь к переменам: Монография / Д. Батлер – М.: Альпина паблишер, 2016. – 306с.

9. Бланк С. Настольная книга основателя: Монография / С. Бланк. – М.: Альпина паблишер, 2016. –156с.

10. Блюм М.А. Маркетинг рекламы: Учебное пособие / Блюм М.А. - М.: Инфра-М, 2015. – 144 с.

11. Бове Л.Современная реклама: Монография / Л. Бове, Ф. Аренс. – Тольятти: Довгань, 2015.–165 с.

12. Божко Л.Л. Основы внешнеэкономической политики и национальные интересы России: Монография / Л.Л. Божко. –Екатеринбург: УГЭУ, 2014.–267 с.

13. Божук С.Г. Маркетинг: Учебное пособие / С.Г. Божук.– СПб.: Питер, 2015. – 448 с.

14. Большаков С.Н. Маркетинговые коммуникации и информационные ресурсы организации: Учебное пособие / С.Н. Большаков.– СПб.: СПБГУ, 2014. – 132 с.

15. Боргард Е.А. Маркетинг. Теория и практика: Учебное пособие / Е.А. Боргард.– М.: Юрайт, 2014. – 416 с.

16. Борисов Б.Л. Технологии рекламы и PR / Б.Л. Борисов.– М.:ФАИР ПРЕСС, 2014.–390 с.

17. Викентьев И.Л. Приемы рекламы и Public Relations: Учебноепособие / И.Л. Викентьев.– СПб.: Бизнес-пресс, 2015.–408 с.

18. Войтович С.Я. Методы определения потребностей индивидуальных потребителей в системе маркетинга/С.Я. Войтович // Вестник ТГУ. –2014. –№2. –С. 154-158.

19. Воробьева И.В. Международный маркетинг: Учебноепособие / И.В.Воробьева. –М.: Юрайт, 2016.–400 с.

20. Гавриленко Н.И. Маркетинг: Учебное пособие / Н.И. Гавриленко.– М.: Academia, 2015. – 192 с.

21. Герасимов Б.И. Маркетинговые исследования рынка: Учебное пособие / Б.И. Герасимов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 336 с.

22. Голубков Е.П. Маркетинг для профессионалов. Практический курс: Учебник и практикум / Е.П. Голубков.– М.: Юрайт, 2015. – 480 с.

23. Жукова Т.Н. Управление и организация маркетинговой деятельности: Учебное пособие / Жукова Т.Н. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 208 с.

24. Зайцев А.Г. Маркетинговые исследования: Учебное пособие / А.Г. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 88 с.

25. Захаренко И.К. Маркетинг. Практикум: Учебное пособие / И.К. Захаренко.– М.: Юрайт, 2015. – 326 с.

26. Калюжнова Н.Я. Маркетинг. Общий курс: Учебное пособие / Н.Я. Калюжнова.– М.: Омега-Л, 2014. – 480 с.

27. Кемп Дж. Сначала скажите «нет». Секреты профессиональных переговорщиков: Монография / Дж. Кемп. – М.: Альпина паблишер, 2015. – 272с.

28. Кеннеди Д.С. Жесткий директ–маркетинг. Заставьте покупателя достать бумажник: Монография / Д.С. Кеннеди. – М.: Альпина паблишер, 2016. – 176с.

29. Кирилловых А.А. Реклама и рекламная деятельность. Проблемы правового регулирования: Учебное пособие / А.А. Кирилловых.– М.: Деловой двор, 2014. – 224 с.

30. Коротков К.Е. Маркетинговые исследования: учебное пособие / К.Е. Коротков. – М.: Юрайт, 2014. – 608 с.

31. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер: Учебное пособие / Ф. Котлер. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.

32. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс: Учебное пособие / Ф. Котлер.– М.: Вильямс, 2015. – 496 с.

33. Кузнецова Л.В. Основы маркетинга: Учебное пособие / Л.В. Кузнецова.– М.: ИНФРА-М, 2014. – 144 с.

34. Ласковец С.В. Маркетинг: Учебник и практикум / С.В. Ласковец.– М.: Юрайт, 2015. – 496 с.

35. Левитас А.М. Экспресс-маркетинг: Учебное пособие / А.М. Левитас. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.–224 с.

36. Липсиц И.В. Маркетинг для топ-менеджеров. 70 лучших идей для вашего бизнеса: Учебное пособие / И.В.Липсиц. –М.:Альпина Паблишер, 2016.–295 с.

37. Лукина А.В. Маркетинг: Учебное пособие / А.В. Лукина.– М.: ИНФРА-М, 2015. – 240 с.

38. Михалева Е.П. Маркетинг: Учебное пособие / Е.П. Михалева.– М.: Юрайт, 2014. – 214 с.

39. Музыкант В.Л. Реклама: Учебное пособие / В.Л. Музыкант.– М.: ИНФРА-М, 2015. – 208 с.

40. Песоцкий Е.А. Реклама: Учебно-практическое пособие / Е.А. Песоцкий. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 400 с.

41. Подорожная Л.В. Теория и практика рекламы: Учебное пособие / Л.В. Подорожная.– М.: Омега-Л, 2014. – 348 с.

42. Поляков В.А. Комплексная оценка результата влияния маркетинговых коммуникаций в рекламной кампании/ В.А. Поляков // Известия Тульского государственного университета. – 2015. – №1. – С. 32-44.

43. Романенкова О.Н. Маркетинговые коммуникации: Учебник и практикум / О.Н. Романенкова. – М.: Юрайт, 2014. – 456 с.

44. Романенкова О.Н. Маркетинговые исследования: Учебное пособие / О.Н. Романенкова.– М.: Юрайт, 2016. – 315 с.

45. Сальникова Л.С. Основы маркетинга. Практикум: Учебное пособие / Л.С. Сальникова.– М.: Юрайт, 2015. – 326 с.

46. Синицына О.Н. Маркетинг: Учебное пособие / О.Н. Синицына. – М.: Кнорус, 2014. – 216 с.

47. Синяева И.М. Маркетинг: Учебник / И.М. Синяева.– М.: Юрайт, 2015. – 496 с.

48. Сокол Ю.О. Рынок маркетинговых коммуникаций: динамика и перспективы развития / Ю.О. Сокол // Российский внешнеэкономический вестник. – 2014. – №12. – С. 61-70.

49. Тюрин Д.В. Маркетинговые исследования: Учебник /Д.В. Тюрин. – М.: Юрайт, 2014.–352 с.

50. Уманова Ю.Д. Основы маркетинга: Учебное пособие / Ю.Д. Уманова. –М.: КноРус, 2016.–236 с.

51. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник / Р.А.Фатхутдинов. –СПб.: Питер, 2014.–368 с.

52. Хамирзова С.К. Развитие маркетинговых коммуникаций в условиях индивидуализации потребительского спроса/ С.К. Хамирзова // Актуальные вопросы экономических наук. – 2012. – №25. – С. 15-19.

53. Щепилова Г.Г. Реклама: Учебное пособие / Г.Г. Щепилова.– М.: Юрайт, 2015. – 382 с.

54. Юдина О.В. Развитие концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций/ О.В. Юдина // Известия Тульского государственного университета. – 2014. – №3. – С. 25-30.

55. Сайт статей «Студопедия». Продвижение торгового предприятия [Электронный ресурс] — дата обращения 25.09.2016. Режим доступа: http://studepedia.org/index.php?vol=1&post=2436.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Организационная структура ООО «ТАНДЕМ»

