

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ.....	8
1.1 Организация маркетинговой деятельности.....	8
1.2 Основные типы маркетинговых служб.....	19
1.3 Маркетинговые службы по региону	22
1.4 Маркетинговые службы по группам потребителей	23
1.5 Матричная структура.....	24
1.6 Основные требования к построению маркетинговых служб	25
1.7 Роль других отделов в деятельности служб маркетинга.	26
1.8 Контроль в службе маркетинга.....	28
2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «СТРОЙСЕРВИС»	33
2.1 Организационно- правовая форма, и оценка структуры ООО «Стройсервис».....	33
2.2 Анализ основных экономических показателей ООО «Стройсервис»...	36
2.3 Оценка товарооборота ООО «Стройсервис»	37
2.4 Оценка конкурентоспособности магазина ООО «Стройсервис»	43
2.5 Анализ динамики, состава и структуры ОФ	44
2.6 Анализ оборотных средств.....	47
3 ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	51
3.1 Структура маркетинговой службы.....	51
3.2 Задачи маркетинговой службы ООО «Стройсервис»	52
3.3 Особенности строительной продукции как товара	58
3.4 Основные предложения по улучшению маркетинговой службы	63
3.5 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий...	69
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	73
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	80

тельского спроса. В этих условиях маркетинговая деятельность представляет собой систему организации деятельности предприятия, фирмы, корпорации по разработке, производству и сбыту товаров на основе изучения запросов потребителей с целью получения высокой прибыли.

Целевая ориентация и комплексность маркетинга — это слияние в один поток всех составляющих маркетинговой деятельности для достижения устойчивой рентабельности в заданных временных пределах, как правило, на 5-7 лет и более. Практика применения маркетинга показала, что использование только отдельных составляющих, например изучения товара, услуг и работ или прогнозирования рынка, не дает должного эффекта. Все вышеизложенное определяет актуальность темы: «Организация и формирование маркетинговой службы на предприятии»

Цель данной работы – исследование организации маркетинговой службы в ООО «Стройсервис» и разработка мероприятий по ее совершенствованию. Из поставленной цели вытекают следующие задачи.

Рассмотреть теоретические аспекты маркетинговой деятельности.

Дать краткую характеристику деятельности ООО «Стройсервис».

Провести анализ основных экономических показателей ООО «Стройсервис».

Провести анализ внутренней и внешней среды ООО «Стройсервис».

Провести анализ структуры и организации маркетинговой деятельности ООО «Стройсервис».

Разработать пути совершенствования маркетинговой службы в ООО «Стройсервис».

Объектом исследования является ООО «Стройсервис».

Предметом исследования является организация и формирование маркетинговой службы в ООО «Стройсервис».

В данном проекте использованы следующие методы исследования - метод системного анализа, экономико-статистические методы, методы сравнительного анализа.

1 Теоретические основы формирования и организации маркетинговой службы

1.1 Организация маркетинговой деятельности

Особенности маркетинговой деятельности, ее специализация — это одна из форм разделения труда, которая проявляется в построении структуры организации, представляющей собой логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно с точки зрения соотношения результата и затрат достигать цели предприятия.

Организационная система предприятия включает в себя две подсистемы: первая — обеспечивающая и перерабатывающая ресурсы, реализующая процесс их преобразования в готовую продукцию, вторая — управляющая, задачей которой является координация и контроль деятельности первой.

Формальная организационная структура предприятия состоит из ряда структурных подразделений, например, отделов или служб, выполняющих задачи в функциональных областях в интересах предприятия в целом.

При этом задача — это предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.¹

К функциональным областям относятся маркетинг, производство, управление персоналом, планирование финансовых ресурсов, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы. Иногда к функциональным областям добавляют бухгалтерский учет. Построение структуры предприятия представлено на рис. 1.1.

Маркетинг является функциональной областью, во многом определяющей функционирование других областей. Это объясняется тем, что в органи-

¹ Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1990.

мнения относительно их содержания. Данное положение объясняется, по крайней мере, тремя причинами.

Первая заключается в том, что предприятия применяют различные типы управляющих систем (наиболее распространенными из них являются линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, программно-целевая и матричная). Тип управляющей системы определяет построение организационной структуры предприятия, которая, в свою очередь, определяет распределение ресурсов по структурным подразделениям в соответствии с функциональной областью их деятельности.

Вторая причина отсутствия единого подхода к маркетинговым функциям заключается в том, что предприятия выбирают различные типы организации маркетинга (наиболее распространенными типами являются: функциональная организация; товарная организация; рыночная и региональная организации; смешанные организационные структуры). Выбранный тип организации маркетинга определяет, в свою очередь, группировку решаемых маркетингом функциональных задач. Так, например, при функциональном типе организации маркетинга выделяют следующие функции: аналитическую; сбытовую; рекламную, коммуникативную и др.

Наконец, третья причина заключается в том, что сложные организации имеют, как правило, одновременно формальную и неформальную организационные структуры. Специалисты по менеджменту считают, что в современном мире обязательно наличие формальной и неформальной структур для того, чтобы крупные фирмы и предприятия добивались успехов на рынке. В этом случае формальное выделение подфункций в любой функциональной области не отражает реально решаемые подразделениями задачи.¹

Формальная организационная структура — это отношения между организационными ресурсами, определяемые управляющей системой.

¹ Маркетинг: Учебник / Под ред. А. Н. Романова. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996.



Рисунок 1.2 - Содержание функций управления маркетингом при различных вариантах группировки задач

2. Внешняя среда фирмы:

- макросреда;
- микросреда.

Наиболее оживленные дискуссии ведутся относительно эквивалентности понятий «исследование рынка», «исследование сбыта», «маркетинговое исследование».

В упоминаемом источнике приводится краткий анализ различий и сходства в трактовке интересующего понятия.

Согласно формулировке Американской ассоциации маркетинга, под маркетинговым исследованием/исследованием сбыта понимается систематический поиск, сбор, обработка и интеграция информации, которая связана или относится ко всем проблемам маркетинга товаров и услуг.

Так, разные ученые лишь подразумевают разную широту охвата объектов маркетинговых исследований.

В связи с этим появилась позиция, согласно которой маркетинговое исследование включает как изучение маркетинговой и производственной деятельности самой фирмы, так и исследование рынка сбыта.

Потребность в проведении исследования, как правило, осознается фирмой при некотором «дискомфорте» функционирования – что-то не соответствует планируемым изменениям, трудно принять управленческое решение и т. п.

Чтобы провести полноценное маркетинговое исследование, требуется понимать, в чем же суть проблемы, четко поставить цель/цели (т.е. ответить на вопрос «Чего же мы хотим достичь, предприняв ряд исследовательских шагов?») и задачи («Какие части вопросы мы хотим решить в ходе исследования?»).

Следует также знать заранее количество и структуру источников информации, подлежащих изучению (т.е. сформировать выборку). Как правило, эти выбранные «экземпляры» являются носителями характеристик генеральной

ных варианта комбинируются, однако сложность координации работы в этом случае – существенное препятствие.

В последнее время становится популярным (и в России в том числе) взаимовыгодное сотрудничество фирм с выпускающими кафедрами соответствующих специальностей в деле привлечения научно-исследовательского и прикладного потенциала студентов и профессорско-преподавательского состава вузов.

Любой вариант организации маркетинговых исследований имеет свои преимущества и недостатки. В качестве критериев оценки могут быть использованы следующие факторы:

- стоимость исследования;
- опыт проведения исследований;
- знание особенностей продукта;
- объективность исследования;
- обеспеченность техникой;
- конфиденциальность.

Фирма выбирает наиболее важные для ее деятельности критерии оценки способов организации исследований или ранжирует приведенные критерии в порядке убывания их значимости. На основании анализа преимуществ каждого способа в соответствии с обозначенными критериями делается заключение об их предпочтительности.

Качество исследования во многом зависит от формулирования целей. Если заказчики не могут точно сформулировать, что им нужно, то результат вряд ли их удовлетворит. Правильная постановка задачи обосновывает необходимость в исследовании и должна содержать достаточно информации, чтобы специалисты исследовательской организации могли идентифицировать проблему и представлять все имеющиеся ограничения по ее решению.

Специалисты по маркетинговым исследованиям рекомендуют использовать следующее:

Все мероприятия по проведению семинаров или других программ по формированию навыков этического поведения должны проходить при ведущей роли менеджеров высшего звена. На всех уровнях управления необходимо подчеркивать значение этического поведения и его влияние на получаемые поощрения.

Г. Лазняк и П. Мерфи рекомендуют следующие критерии при оценке этичности маркетинговых методов:

- Нарушает ли рассматриваемое действие закон? (юридический тест).
- Противоречит ли это действие общепризнанным моральным нормам? (моральный тест).
- Нарушает ли предлагаемое действие какие-либо другие особые обязательства, присущие природе данной маркетинговой организации? (тест особых обязательств).
- Является ли цель рассматриваемого действия неблагоприятной? (мотивационный тест).
- Может ли рассматриваемое действие принести крупный ущерб/вред людям или организациям? (утилитарный тест).
- Нарушает ли рассматриваемое действие права собственности, права неприкосновенности личной жизни или другие неотъемлемые права потребителей? (правовой тест).
- Может ли предлагаемое действие неблагоприятно сказаться на другом человеке или группе людей? (тест на справедливость).

Результаты исследования являются собственностью клиента и не могут быть раскрыты исследователем третьей стороне без его предварительного письменного согласия, за исключением тех случаев, когда исследование проводится на основе группового заказа или по подписке (об этом клиенты должны быть извещены заранее).

Технические способы и методики, записи, подготовленные исследователем, остаются его собственностью.

Любая процедура проведения маркетинговых исследований всегда начинается с постановки задач маркетингового исследования.

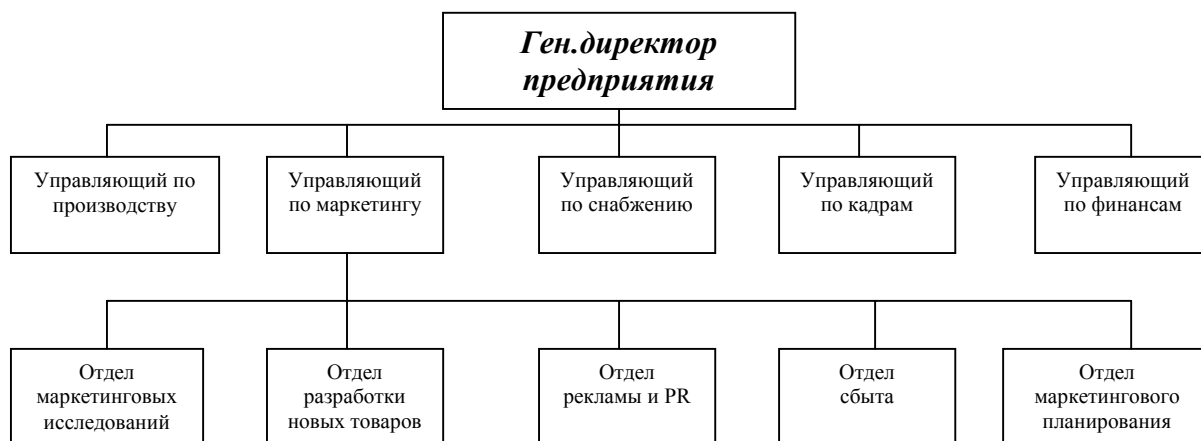


Рисунок 1.3 - Линейно-функциональная структура управления маркетингом

Подобную структуру имеют маркетинговые службы небольших предприятий, работающих с узким товарным ассортиментом на небольшом числе национальных рынков и их сегментов, отличающихся определенной однородностью, стабильностью и относительно незначительной величиной емкости.

Однако такой тип структуры имеет недостатки:

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

затруднено решение вопросов финансирования маркетинговых мероприятий и др.

Маркетинговые службы по продукту

Организация маркетинговых служб по продукту получила большое распространение в практике зарубежных фирм и является основой формирования организации по товарно-отраслевому признаку — видам выпускаемых товаров и предоставляемых услуг (рис.1.4).

- неэффективность работы из-за утяжеления аппарата управления за счет многочисленных товарных отделов;
- ослабление координационных связей по отдельным видам маркетинговых функций, в ряде случаев дублирование и неоправданное дробление ключевых функций по отдельным товарным маркетинговым службам;
- усложнение стратегического руководства и реализации единой маркетинговой программы.

1.3 Маркетинговые службы по региону

Организация маркетинговых служб по региону характерна для предприятий по немногочисленным, неоднородным, с четко очерченными границами рынкам (рис.1.5)

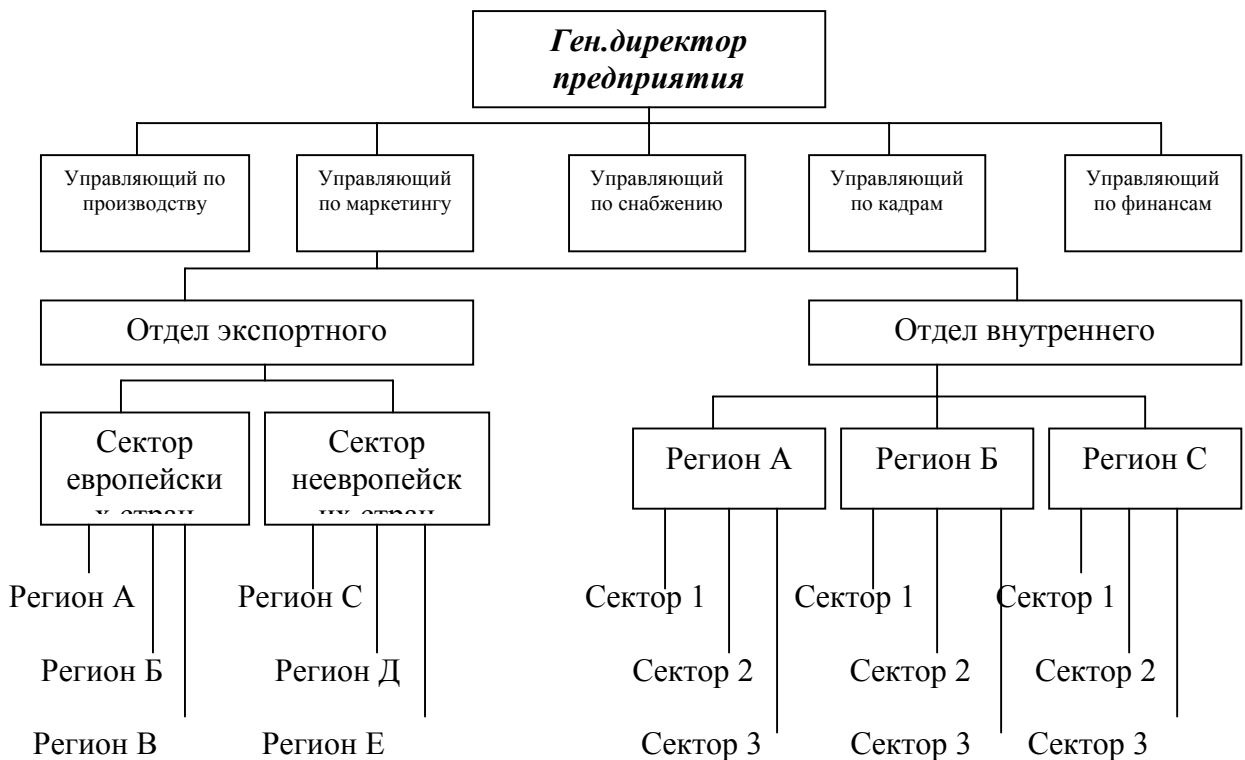


Рисунок 1.5 - Линейно-функциональная структура управления маркетинговой деятельностью предприятия по регионам

Такая структура в наибольшей степени соответствует требованиям и принципам концепции маркетинга, поскольку нацелена на индивидуальное обслуживание и удовлетворение требований, предъявляемых к товару конкретной группой потребителей. Она позволяет осуществлять комплексную маркетинговую стратегию на каждом сегменте рынка по всему набору функций маркетинга, получать достоверную и полную информацию по рыночной нише, предоставляет возможность выбора наиболее эффективных каналов сбыта и методов его стимулирования для каждого сегмента.

1.5 Матричная структура

В практике построения маркетинговых служб встречается, хотя и редко, матричная структура. Она не отличается большой эффективностью.

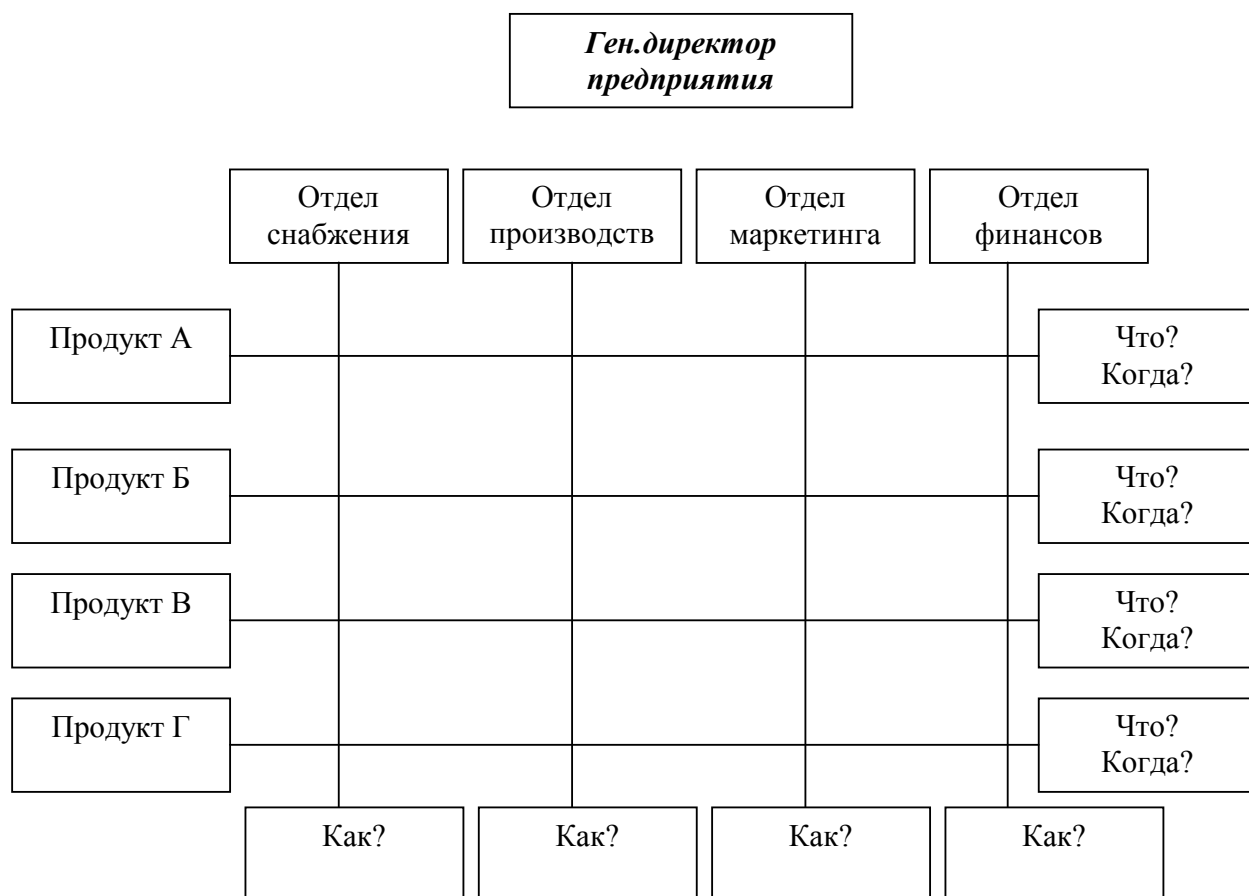


Рисунок 1.6 - Линейно-функциональная матричная структура управления маркетинговой деятельностью предприятия (по региону А)

При организационном построении маркетинговых служб важно обеспечить прямую и обратную связь между маркетинговыми и функциональными службами общего управления фирмой.

При прочих равных условиях чем проще структура, чем меньше уровней управления и количество координационных и центральных служб, тем мобильнее система управления и тем выше шансы на успех

Соответствие организационной структуры специфике ассортимента производимой продукции и оказываемых услуг.

В структуру организации в той или иной форме должен быть заложен товарный принцип, а решение вопросов комплексной рыночной политики («маркетинг микс») должно быть сосредоточено в рамках отдельного оперативного подразделения.

Соответствие организационной структуры числу и объёму рынков сбыта

Соответствие структуры характеристикам рынка (однородности, дифференцированности и др.), направленность организационной структуры фирмы на углубленное сегментирование рынка, применение дифференцированного подхода к отдельным группам потребителей, формирование служб по группам конечных потребителей в целях содействия решению задачи их наилучшего обслуживания и сбыта товаров таких характеристик и качества, которые требует покупатель. Такая организация управленческих производственных отделений предполагает создание маркетинговых служб по целевым рынкам.

Соответствие масштабов маркетинговой службы степени её эффективности и объёму продаж предприятия

Для предприятий при работе на рынке важен учет объема продаж. Если этот показатель незначителен, создавать специальные сложные и дорогостоящие маркетинговые подразделения нецелесообразно.

1.7 Роль других отделов в деятельности служб маркетинга.

Координация деятельности отделов маркетинга и коммерческого.

тензиям покупателей, а также юридические нормы по вопросам ограничительной торговой практики, монополистических соглашений, покупки и продажи в рассрочку, соглашений и цен, и т.д.

1.8 Контроль в службе маркетинга

Контроль как одна из функций управления производственно-коммерческой деятельностью предприятия занимает в маркетинге заметное место. Контроль (ревизия) маркетинга представляет собой глубокую аналитическую работу, в результате которой администрация предприятия отказывается от неэффективных методов управления маркетингом и ищет новые, отвечающие условиям выживания предприятия способы и инструменты воздействия на контролируемые факторы и адаптации к неуправляемым (жестким) факторам внутренней и внешней среды.

Основные объекты контроля - это объем продаж, размеры прибылей и убытков, реакция покупателей на предлагаемые предприятием новые товары и услуги, соответствие запланированных и реальных (фактических) результатов производственно-коммерческой деятельности. В стратегическом плане предприятию важно знать, действительно ли и достаточно ли эффективно оно использует все имеющиеся у него маркетинговые возможности.

Задачи маркетингового контроля - оценка и повышение эффективности производственно-сбытовой и научно-технической деятельности фирмы и учет показателей их работы в реальных условиях развития рынка. Маркетинговый контроль позволяет выявить положительные и отрицательные моменты в конкурентных возможностях фирмы и внести соответствующие коррективы в ее маркетинговые программы и планы предпринимательской деятельности.

В рамках управления маркетингом на предприятии для создания наиболее благоприятных условий производства и достижения коммерческих целей следует осуществлять контроль по нескольким пунктам:

- контроль за реализацией и анализ возможностей сбыта;
- контроль прибыльности и анализ маркетинговых затрат;

Контроль сбыта выявляет и контролирует структуру покупок потребителей и предусматривает изучение отношения покупателей и потребителей к продаваемым товарам, имея целью определить изменения в этих отношениях до того, как они могут отрицательно сказаться на сбыте продукции.

Контроль прибыльности начинается с определения рентабельности деятельности фирмы по отдельным товарам, их ассортиментным группам, рыночным сегментам и территориям, торговым каналам, рекламным средствам, торговому персоналу, заказам разного объема. Чаще всего фирмы анализируют рентабельность своих сбытовых действий по товарам и реже - по группам потребителей, продавцам или рыночным регионам и т.д.

Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом позволяет определить эффективность маркетинговых мер и затрачиваемых средств и не дает расходовать необоснованно большие суммы на достижение маркетинговых целей.

Обычно анализ маркетинговых затрат осуществляется в три этапа.

1. Изучение обычной бухгалтерской отчетности, сравнение поступлений от продаж и валовой прибыли с текущими статьями расходов.

2. Пересчет расходов по функциям маркетинга: расходы на маркетинговые исследования, маркетинговое планирование и контроль, рекламу и персональные продажи, хранение и транспортировку.

3. Разбивка функциональных расходов маркетинга по отдельным товарам, методам и формам реализации, сбытовым территориям и рыночным сегментам, каналам сбыта, потребителям и т.д.

Стратегический контроль предполагает оценку основных задач, стратегий, маркетинговых оперативных мероприятий, маркетинговой организации в целях выявления трудностей и положительных перспектив для производственно-сбытовой и научно-технической деятельности фирмы и разработку рекомендаций по их совершенствованию.

выдвижению новых целей, оценке способе» их достижения, принятию решений, выработке соответствующих стратегий и т.п.

Ситуационный анализ - исключительно действенный метод контроля 31 .положением предприятия на конкурентном рынке. Если предприятие имеет филиалы, представительства или агентскую коммерческую сеть, в том числе за рубежом, то ситуационный анализ по полной или несколько модифицированной программе следует проводить и руководителям сбытовой сети.

Список вопросов для проведения ситуационного анализа достаточно обширен. Ситуационный анализ окажется полезным только в том случае, если руководить им будет один из управляющих предприятия, который вместе с другими руководителями сможет участвовать в анализе ответов на наиболее сложные вопросы.

Предприятие имеет самостоятельный баланс, в котором отражаются его имущество. Имущество предприятия состоит из основных и оборотных средств, а так же иных материальных и финансовых ценностей.

Управление деятельностью предприятия осуществляется его собственником, который является директором предприятия. Директор самостоятельно определяет структуру управления предприятия (рисунок) и формулирует штат сотрудников.

Организационную структуру предприятия определяет состав, соотношение и формы организации аппарата управления на различных уровнях.

Организационная структура (рисунок 1)- это целостная система обусловленных отношений между работниками, возникающих в процессе их совместного труда для достижения целей.

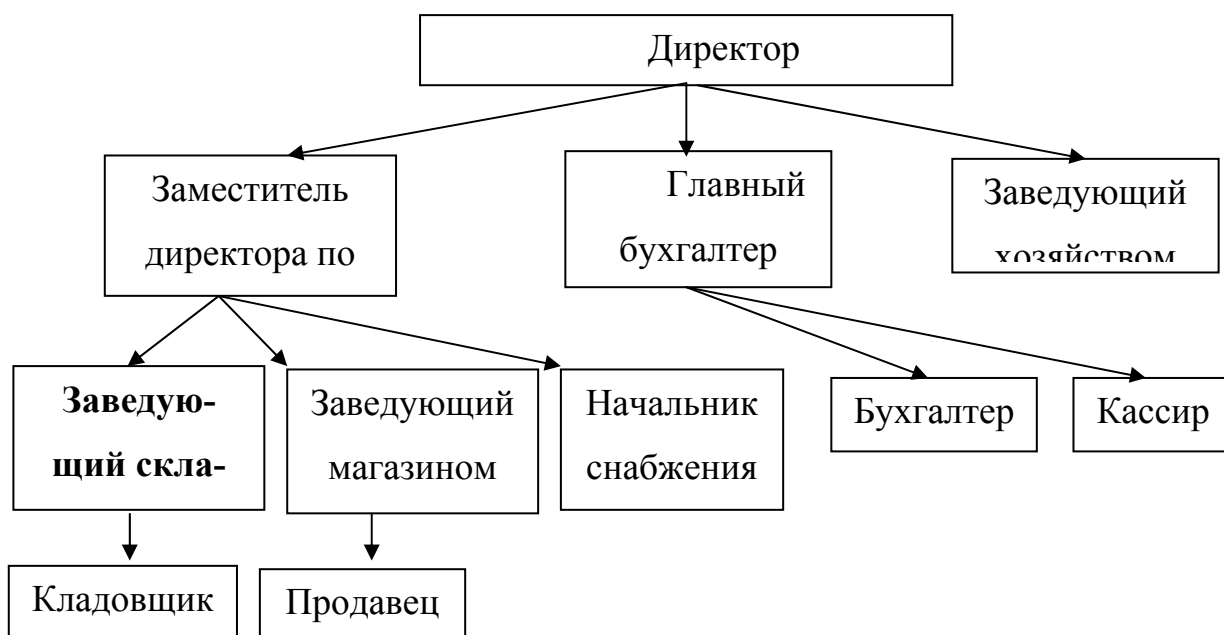


Рисунок 2.1 - Организационная структура ООО «Стройсервис».

Организационная структура управления предприятия ориентирована на выполнение следующих задач: создание условия для снабжения и сбыта товара при одновременном повышении уровня эффективности торговой деятельности.

2.2 Анализ основных экономических показателей ООО «Стройсервис»

Для того чтобы сделать общий анализ эффективности предприятия нужно проанализировать основные экономические показатели (таблица 2.1).

Таблица 2.1

Экономические показатели деятельности предприятия ООО «Стройсервис»

Наименования показателя	2003г.	2004г.	2005г.	Изменения 2005г. к 2003г.	
				Абсолют., (+; -) тыс.руб.	Относит., %
Выручка от реализации, тыс. руб.	4006	5700	6150	2144	153,5
Себестоимость, тыс. руб.	3308	4615	4800	1492	145,1
Валовая прибыль, тыс. руб.	689	1082	1350	661	195,9
Чистая прибыль, тыс. руб.	285	447	500	215	175,4
Заработная плата, тыс. руб.	194	215	215	21	110,8
Рентабельность, %	8,7	9,7	10,5	1,8	-

Анализируя данные таблицы, что за период с 2003 года по 2005 год произошло увеличение всех основных показателей коммерческой деятельности предприятия:

Выручка от продаж возросла до 2144 тыс. руб., темп роста составил 153,5%. Таким образом, можно отметить, что по сравнению с базисным годом выручка увеличилась почти в 1,5 раза. Это благодаря увеличению торговых площадей и товарному ассортименту.

Произошло увеличение коммерческих расходов (себестоимость) ООО «Стройсервис» с 3308 тыс. руб. в 2003 году до 4800 тыс. руб. 2005 году. Их темп роста составил 145,1%, что связано с увеличением объема продаж.

Один из самых важных показателей является прибыль от продаж (валовая прибыль) 2005 году увеличилось на 95,9% по сравнению с 2003 годом.

улучшению обслуживания населения имеет систематический контроль и тщательный анализ этих планов.

Анализ производится путём расчёта различных показателей, которые можно сгруппировать по следующим признакам: стоимостные и натуральные, количественные и качественные, объёмные и удельные.

Особенно широко при экономическом анализе применяются стоимостные показатели. Важнейшим таким показателем является объём товарооборота предприятий и организаций.

Для оценки динамики развития розничного товарооборота по основным отделам предприятия используем таблицу 2.2.

Таблица 2.2

Динамика и структура по основным отделам ООО «Стройсервис»

Основные отделы	Фактический розничный товарооборот						Изменение 2005 к 2003гг.
	2003г.		2004г.		2005г.		
	Тыс. руб.	Уд. вес., %	Тыс. руб.	Уд. вес., %	Тыс. руб.	Уд. вес., %	
Отдел стеной панели	895	22,3	1983	35	2150	35	1255
Отдел электроинструментов	327	8,2	397	6,9	403,8	6,6	76
Отдел малярной продукции	605	15,1	690	12,1	709	11,5	104
Отдел стеновых покрытий	218,3	5,4	219,5	3,9	221,2	3,6	2,9
Отдел деревоконструкций	849,7	21,3	879	15,4	918	15	68,3
Отдел арматурной продукции	138,1	3,4	169,2	3	199	3,2	60,9
Прочие товары	972,9	24,3	1362,3	23,9	1549	25,1	576,1
Итого	4006	100	5700	100	6150	100	2144

На организацию товароснабжения розничной торговой сети оказывает влияние множество факторов, которые можно подразделить на торгово-организационные, производственные и транспортные.

К торгово-организационным факторам следует отнести численность и типы торговых предприятий, их размеры, состав и размещение, организацию торгово-технологических процессов и др.

Производственными факторами являются: развитие и размещение предприятий-изготовителей товаров, специализация, объемы, номенклатура и сезонность производства.

Транспортные факторы включают состояние дорог, их плотность, развитие транспортных связей, обеспеченность необходимыми транспортными средствами, их технические характеристики и т. д.

При выборе оптимального варианта товароснабжения необходимо учитывать все эти факторы.

Рациональное товароснабжение должно базироваться на соблюдении следующих требований:

- завоз товаров в розничные торговые предприятия должен осуществляться в соответствии с требованиями рынка и с учетом стабильного поддержания ассортиментных перечней;
- партии завозимых товаров должны определяться спросом населения и возможностями торгового предприятия, с тем чтобы удовлетворить потребность в товарах для зоны деятельности магазина и обеспечить рентабельную его работу;
- источники и формы снабжения определяются с учетом объемов, структуры производства и территориального размещения поставщиков товаров и магазинов.

Соблюдение этих требований позволит обеспечить планомерность, ритмичность, бесперебойность и оптимальность товароснабжения.

Во всех случаях, когда экономически целесообразно устанавливать прямые взаимоотношения с изготовителем товаров и имеется возможность организовать завоз товаров в магазин непосредственно с предприятия, необходимо развивать такую форму товароснабжения.

Источником снабжения розничной торговой сети товарами являются также посредники различного вида: оптовые базы, торгово-закупочные кооперативы, дилеры и другие.

Необходимость прибегать к их услугам возникает в тех случаях, если требуется накопление, подсортировка партий, преобразование производственного ассортимента в торговый, предварительная подготовка товаров к продаже, когда места производства значительно удалены от мест потребления и наблюдается сезонность производства или потребления.

В этих случаях посредник должен взять на себя функции, связанные с продвижением товара от производства в соответствии с требованиями розничной торговой сети.

Если обстоятельства требуют участия посредников в товароснабжении, то важно, чтобы их число было минимальным.

Источниками снабжения магазинов товаров могут быть оптовые базы, непосредственно сами производители продукции, собственные подсобные хозяйства, предприятия общественного питания, внешнеторговые операции и др.

В каждом случае выбор источника снабжения и пути движения товара должен базироваться на глубоком анализе конкретных условий и расчетах эффективности.

Сложившаяся практика товароснабжения магазинов позволяет сформулировать общие подходы к решению этой проблемы.

С каждым поставщиком товаров заключается договор поставки на определенную группу товаров или договор продажи с условием самовывоза. При анализе обеспеченности товароснабжения договорами поставки все группы реализуемые товаров на предприятии охвачены, и товароснабжение на пред-

Сравнительный анализ цен на товары с ценами конкурентов

Вид продукции	Цены конкурентов (+; -)
Продукция: - Обои - Панели - Краска - Инструмент - Гипсокартон - Профиль - Багет	не изменены +3 +10 +15 +10, 20, 30 не изменены
Дерево	+1, 5

Под конкурентоспособностью понимают характеристики продукции, которая показывает ее отличие (качество, ценой, упаковкой и т.д.) от товара-конкурента.

Оценка конкурентоспособности продукции основывается на исследовании потребителей покупателя и требований рынка. Чтобы товар, удовлетворял потребности, он должен соответствовать определенным параметрам:

- технологическим (свойства товара, область его применения и назначения);
- эргономическим (соответствие товара действующим нормам и стандартам);
- эстетическим (внешний вид товара);
- нормативным (соответствие товара действующим нормам и стандартам);
- экономическим (уровень цен на товары, сервисное его обслуживание, размер средств, имеющихся у потребителя для удовлетворения данной потребности).

2.5 Анализ динамики, состава и структуры ОФ

Основным документом на данном предприятии, определяющим организацию бухгалтерского учета, является ПБУ 6/01 «Учет основных средств».

счет проведенной реконструкции, переоборудования и лучшей планировки, оптимального размещения в нем товаров. Прирост составил 10 кв. метров или 5%.

Таблица 2.5

Показатели эффективности использования материально – технической базы ООО «Стройсервис» за 2003 – 2005 годов.

Наименования показателей	2003г.	2004г.	2005г.	Изменения 2005г. к 2003г.	
				Абсолют., (+; -)	Относит., %
Торговая площадь, м ²	200	200	210	10	105
Розничный товарооборот, тыс. руб.	4006	5700	6150	2144	153,5
Выработка на 1 м ² торговой площади тыс. руб.	20,03	28,5	29,3	9,27	146,2

Из данной таблицы видно, что выработка на один кв. метр торговой площади составила в 2005 году 29,3 тыс. руб. по сравнению с 2003 годом произошло увеличение на 9,27 тыс. руб. на 1 кв.метр. Это свидетельствует о увеличении эффективности использования торговой площади.

Таблица 2.6

Анализ эффективности использования основных средств, тыс. руб.

№ п/п	Показатели	2003	2004	2005	Изменение 2005 г. к 2003(+/-)
1.	Выручка от реализации	4006	5700	6150	+2144
3.	Чистая прибыль	285	447	500	+215
5.	Среднегодовая стоимость основных фондов	159	162	162	+3
7.	Фондоемкость	0,04	0,03	0,03	-0,01
6.	Фондоотдача	25,19	35,19	37,96	+12,77
8.	Рентабельность	1,79	2,76	3,09	+1,3

Анализ динамики и эффективности использования оборотных средств показал, что скорость обращения оборотных средств осталась не изменой в течение трех лет. Но коэффициент оборачиваемости оборотных средств увеличился на 3,4. Это означает, что за 2003 год было совершено 13 оборотов оборотных средств, в 2004 году 15 оборотов, а в 2005 году – 16. Увеличение оборачиваемость оборотных средств произошло из-за роста выручки и оборотных средств.

Структурная характеристика персонала предприятия определяется составом и количественным соотношением различных категорий и групп работников. Персонал предприятия разделяют на несколько категорий и групп в зависимости от выполняемых функций (таблица 2.8).

Таблица 2.8

Динамика численности работников ООО «Стройсервис»

Категория работников	2003г.		2004г.		2005г.		изменение, 2005г. к 2003г. (+; -), чел.
	Кол-во, чел	Уд. вес, %	Кол-во, чел	Уд. вес, %	Кол-во, чел	Уд. вес, %	
Среднесписочная численность работников, всего:	24	100	30	100	30	100	6
В том числе: рабочие	18	75	23	76,7	23	76,7	5
руководители	2	8,3	2	6,7	2	6,7	-
специалисты	4	16,7	5	16,6	5	16,6	1

Из данной таблицы видно, что за период 2003 года по 2005год в фирму ООО «Стройсервис» было принято 6 человек: 5 рабочих и 1 специалист. Было произведено увеличение персонала организации в связи с тем, что не-

По данным таблицы 2.9 видно, что квалификационный уровень зависит:

- от образования персонала, в предыдущие годы основную долю занимают рабочие со средним профессиональным образованием, но в 2005 году с высшим образованием стало больше на 10 человек по отношению к 2003 году;
- от возраста: 2003 году возраст рабочих составил от 30 лет, за последний годы (2004 год, 2005 год.) больше стало работать молодежи (до 30 лет)
- в 2004 году и 2005 году на предприятии составило женщин- 90%, а мужчин- 10%. Поэтому можно сказать, что за 2005 год было большое увеличение прибыли по отношению к 2003 году из-за того, что персонал был более квалифицированный.

В организации ведется следующий учет рабочего времени:

- для работников, которым возможно установить фиксированную продолжительность рабочего времени устанавливается шестидневная 40- часовая рабочая неделя с общим выходным днем – воскресенье;
- для бухгалтера, водителей, заведующих магазином, продавцов, снабженца устанавливается ненормированный рабочий день с предоставлением 3 дней дополнительного оплачиваемого отпуска;
- при выполнении работ, для которых невозможно обеспечить нормальную продолжительность рабочего времени, вводится суммарный учет рабочего времени с тем, чтобы его продолжительность за учетный период не превышала нормального числа рабочих часов. Учетный период устанавливается один год;
- при суммарном учете рабочего времени неиспользованные часы отдыха суммируются и предоставляются в виде отгулов в течении учетного периода. Табели учета времени, фактически отработанного каждым работником ведет инспектор отдела кадров - кассир, а также заведующие магазинов по подразделениям, с последующим утверждением работодателем.

сбыта и методов его стимулирования для каждого сегмента. Организационная структура по группам потребителей обеспечивает долговременные связи с потребителями-партнерами по операциям поставки и в конечном итоге стабилизацию прибыли.

3.2 Задачи маркетинговой службы ООО «Стройсервис»

Маркетинговые структуры в значительной степени зависят от размера ресурсов предприятия, специфики выпускаемой продукции и рынков, на которых они реализуются, от сложившейся структуры управления маркетингом.

На предприятии ООО «Стройсервис» предлагается использовать функциональную структуру.

Функциональная организация службы маркетинга предполагает, что ответственность за исполнение каждой функциональной задачи возлагается на отдельное подразделение.

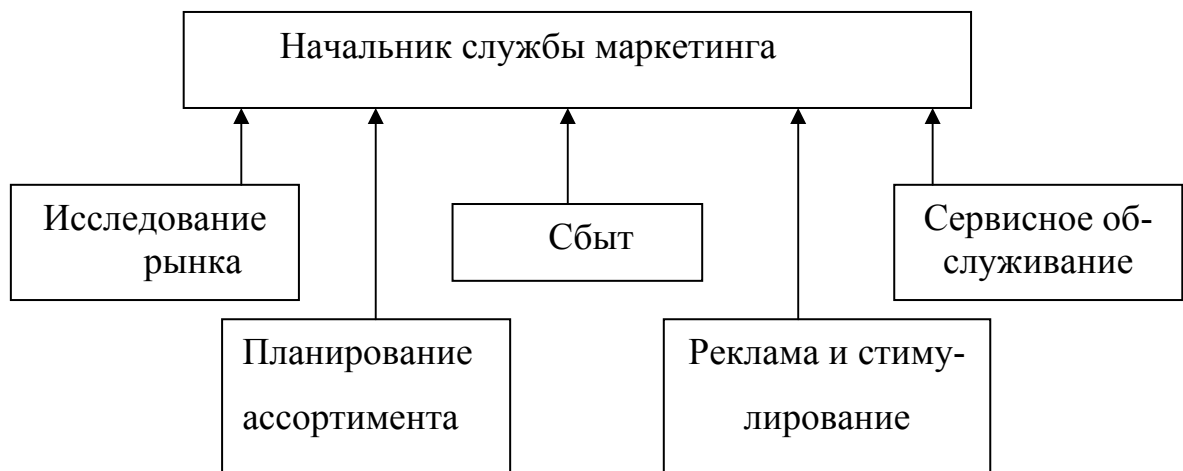


Рисунок 3.2- Функции службы маркетинга

Контроль как одна из функций управления производственно-коммерческой деятельностью предприятия занимает в маркетинге заметное место. Контроль (ревизия) маркетинга представляет собой глубокую аналитическую работу, в результате которой администрация предприятия отказывается от неэффективных методов управления маркетингом и ищет новые, отвечающие условиям выживания предприятия способы и инструменты воз-

При проведении контроля сбыта пользуются данными легкодоступной статистики сбыта, и в частности счетами. Счета дают информацию о покупателе и продавце, количестве проданного по данному счету товара, цене, условиях покупки и транспортировке и т.д.

Важным в этой части маркетингового анализа является выбор единицы контроля - категории сбыта (статей статистической отчетности), по которой собираются данные и ведется учет, например по каждому виду продукции в штуках и денежном выражении по каждому сегменту рынка и сбытовой территории.

Контроль за реализацией предусматривает также специальные сообщения о нарушении запланированного хода реализации, которые включают указания о тех товарах, сегментах и рынках, где либо выявились сложности с запланированным ростом продаж, либо открылись неучтенные в планах положительные сбытовые перспективы.

Контроль сбыта выявляет и контролирует структуру покупок потребителей и предусматривает изучение отношения покупателей и потребителей к продаваемым товарам, имея целью определить изменения в этих отношениях до того, как они могут отрицательно сказаться на сбыте продукции.

Контроль прибыльности начинается с определения рентабельности деятельности ООО «Стройсервис» по отдельным товарам, их ассортиментным группам, рыночным сегментам и территориям, торговым каналам, рекламным средствам, торговому персоналу, заказам разного объема, Чаще всего ООО «Стройсервис» будет анализировать рентабельность своих сбытовых действий по товарам и реже - по группам потребителей, продавцам.

Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбытом позволяет определить эффективность маркетинговых мер и затрачиваемых средств и не дает расходовать необоснованно большие суммы на достижение маркетинговых целей.

Обычно анализ маркетинговых затрат осуществляется в три этапа.

показатели доли рынка изменяются и по многим другим, менее значимым, причинам. Например, доля рынка зависит от того, когда происходит крупная распродажа — в конце одного месяца или в начале следующего. Не все перемены в состоянии доли рынка имеют маркетинговое значение.

Необходимо четко определять причины изменения доли рынка. Это могут быть отдельные товары, группы покупателей, регионы, и так далее. Анализ изменений доли рынка полезно проводить с четырех позиций:

$$\text{Общая доля рынка} = П * Л * Р * Ц, \quad (1)$$

где П — процент всех потребителей, которые совершают покупки в компании;

Л — процент покупок, которые покупатели совершают в компании, от общего числа покупок во всех компаниях (т.е. доля лояльных потребителей);

Р — средний размер покупки в компании, выраженный в процентах от средней покупки в средней компании;

Ц — средняя цена по компании в процентах от средней цены по всем компаниям.

Представим себе, что доля рынка компании, выраженная в абсолютных значениях, за определенный период сократилась. Представленное выше выражение подсказывает четыре возможные причины такого изменения: компания потеряла некоторых своих покупателей (меньшее проникновение на рынок); покупатели сократили закупки продукции компании (снижение лояльности потребителей); оставшиеся покупатели покупают меньше (уменьшение размеров потребителей), и/или цена, которую взимает компания, «поехала» в сравнении с ценами конкурентов (снижение разборчивости в цене).

Анализ ежегодных планов требует контроля расходов, направленных на достижение поставленных целей. Основной показатель, который необходимо постоянно контролировать, — это соотношение маркетинговых затрат и объема продаж.

3.3 Особенности строительной продукции как товара

Строительная продукция в маркетинге как товар представляет собой все, что может удовлетворить потребность человека в объектах недвижимости и предлагается рынку недвижимости для купли-продажи с целью приобретения его для личного или общественного пользования- Это могут быть готовые здания и сооружения жилищно-гражданского или производственного назначения, строительные конструкции и строительные материалы. Строительная продукция может представлять собой также строительные услуги подрядчика, обеспечивающие создание объектов недвижимости. И, наконец, она может выражаться в виде услуг проектно-изыскательской и научно-исследовательской организации по разработке проекта объекта недвижимости. Кроме того, в понятие «строительная продукция как товар*» вкладывается комплекс услуг по сопровождению объекта недвижимости как в период строительства, так и в послестроительный период.

Таким образом, строительная продукция в системе маркетинга может рассматриваться как товар по замыслу его содержания (проект), товар в реальном исполнении (готовый объект), товар в виде строительных услуг подрядчика и, наконец, товар в виде сопровождения строительной продукции.

В этом заключается одно из принципиальных отличий строительной продукции как товара по сравнению со всеми видами товаров массового или серийного производства, выступающего на рынке в виде продукции или ее сопровождения в период эксплуатации.

Продажа строительной продукции как товара по замыслу прежде всего должно ответить на вопрос, что предполагается предложить покупателю. С точки зрения маркетинга, для реализации товара прежде всего необходимо выявить скрытые за любым товаром нужды потребителя. Пропагандировать и продавать нужно не свойства товара, а выгоды от него. Для покупателя коттеджа, магазина, магазина и, наконец, завода, электростанции должны быть раскрыты и обоснованы выгоды от приобретения этих объектов. Покупая строительную ферму, железобетонную плиту перекрытия или другое изделие,

- стационарность, неподвижность строительной продукции как в период ее создания, так и в течение всего времени эксплуатации. Размещение строительной продукции на определенном земельном участке делает ее зависимой от стоимости земельного участка, конъюнктуры цен на рынке земли, от природных и климатических условий, которые оказывают существенное влияние на конструктивные и архитектурно-планировочные решения;
- жизненный цикл строительной продукции обычно более продолжителен по сравнению с товарами промышленного производства, даже длительного пользования, а тем более товарами народного потребления и измеряется, как правило, десятками лет;
- высокая капиталоемкость строительной продукции резко ограничивает круг потенциальных покупателей объектов недвижимости. Потребительские предпочтения в сфере капитального строительства характеризуются консервативностью, в меньшей степени подвержены влияниям моды;
- индивидуальность спроса на объекты недвижимости. В подавляющем большинстве случаев преобладает не массовый, а дифференцированный подход в создании и реализации объектов строительства, учитывающий вкусы и запросы индивидуальных потребителей;
- высокая степень индивидуализации строительной продукции оказывает существенное влияние на эластичность спроса. Этим объясняется относительно ограниченная конкуренция на рынке недвижимости как между товаропроизводителями, так и потребителями;
- объекты капитального строительства в меньшей мере поддаются стандартизации и унификации. Товарный спрос во многом определяется уровнем профессионализма проектировщика и строительного подрядчика, что придает особую ценность, обусловленную авторством изготовителя;

- производственно-коммерческий цикл создания строительной продукции продолжителен, поэтому необходима четкая процедура финансирования, учет фактора времени, наличие информации, дающие возможность довести объект до завершения; длительность производственно-коммерческого цикла требует также тщательного обоснования проектных решений, которые сократили бы риск морального старения продукции;
- требования к новизне строительной продукции в условиях рынка высоки, особенно если создается новое производство, которое должно быть конкурентоспособным; в результате этого жизненный цикл товара, производимого строительной организацией, ограничен отдельным заказом и требуется высокая техническая и технологическая готовность к созданию новой единицы продукции;
- создание каждой единицы продукции требует вовлечения большого числа участников, организация вступает в деловые отношения с целой группой новых партнеров, что является дополнительным источником риска.

Таким образом, можно отметить, что специфические особенности строительной продукции способны оказывать влияние, с одной стороны, на ее реализацию, а с другой — на деятельность проектных и строительных фирм как хозяйствующих субъектов, как при формировании активов, так и при производстве строительной продукции. Практически ни одна из особенностей строительного продукта не создает преимуществ для успешного функционирования на рынке по сравнению с другими производствами, а лишь делает проблемы подрядных фирм многоаспектными и более сложными.

Эти особенности оказывают существенное влияние на методы и формы маркетинга в строительстве. При определении стратегий маркетинга для отдельных видов товаров строительного производства у производителя возникает необходимость классифицировать свою продукцию на основе присущих этим товарам характеристик. В системе строительного произ-

ваний могут начать составляться программы маркетинга отдельных строительных продуктов и проблем их внедрения, которые в целом положительно могут восприниматься подразделениями ООО «Стройсервис», т.к. они могут давать ценный информационный материал для принятия соответствующих решений по строительным продуктам.

2 Разработка положения о службе маркетинга.

В данном положении можно закрепить основные функции ее главных отделов. Так, отдел сбыта и оперативно-договорной работы может выполнять следующие функции: подготовка предложений по привлечению сторонних специализированных организаций по решению проблем маркетинга, изучение спроса на строительную продукцию, рекламы; разработка стратегии маркетинга с учетом потребностей в данной продукции, ёмкости рынка, меняющегося платёжеспособного спроса, проникновения на новые рынки сбыта, конкуренции; разработка стратегии рекламы по каждому товару и плана проведения рекламных мероприятий; организация рекламы при помощи средств массовой информации (газет, телевидения, радио и т.п.); обеспечение наружной, световой, электронной рекламы; организация участия торгового предприятия в центральных и региональных отраслевых выставках, ярмарках, выставках-продажах.

Отдел продвижения услуг и создание имиджа магазина может осуществлять разработку предложений по формированию фирменного стиля, организации рекламы с помощью фирменных изделий (плакатов, буклетов, афиш, экспресс-информации); обеспечивает представителей предприятия рекламными проспектами и другими рекламными материалами; может производить анализ деятельности рекламы, её влияния на сбыт продукции, информированности потребителей о продукции предприятия; может осуществлять разработку предложений по совершенствованию организации рекламы: изучение и использование передового опыта рекламы и стимулирования сбыта, изучение и анализ эффективности форм доставки продукции потребителям; анализ со-

вечала бы задачам исследования. При проведении исследования предлагается проводить анкету, личное интервью или групповое интервью.

4 В ООО «Стройсервис» не осуществляется маркетинговое планирование. Однако, принцип своевременных решений, положенный в основу системы управления, путем ранжирования стратегических задач, как считают многие специалисты по менеджменту, представляет собой наиболее рациональный подход к планированию хозяйственной деятельности и управлению строительным производством в условиях неопределенности развития внешней среды, резких изменений в политике правительств, политической неустойчивости, непредсказуемости НТП с внезапными технологическими прорывами, быстрых изменений в позициях конкурентов и т.п.

Поэтому предлагается в ООО «Стройсервис» управление и планирование проводить путем ранжирования стратегических задач, которые включают ряд последовательных действий, а именно:

- в рамках деятельности основной информационной системы устанавливается особое наблюдение за тенденциями развития факторов внешней среды, особенно рыночных, общеэкономических, научно-технических, социальных, политических и др.

- результаты наблюдений и анализа тенденций докладываются руководству магазина регулярно или по мере обнаружения новых явлений во внешней среде, которые могут повлиять на положение предприятия на рынке.

- руководство магазина вместе с соответствующей маркетинговой службой разделяют возникшие проблемы на несколько категорий: самые срочные проблемы, требующие немедленного рассмотрения и принятия управленческих решений; важные проблемы средней срочности, которые могут быть решены в рамках следующего цикла планирования; важные, но либо не срочные, либо не понятые до конца явления (возможные проблемы), требующие дальнейшего постоянного наблюдения, накопления специфической информации и анализа; проблемы, которые после детального анализа оказались несущими

зацией продукции, т.е. оценка эффективности затрат на маркетинг; контроль за спросом на услуги и работы, т.е. установление уровня удовлетворенности потребителей коммерческой деятельностью ООО «Стройсервис» на рынке; контроль за поведением конкурентов, степенью их воздействия на позиции предприятия на рынке, на выполнение плановых показателей.

Цель подобного контроля состоит в установлении реального отклонения фактического состояния хозяйственной деятельности ООО «Стройсервис» от плановых установок для последующей выработки корректирующих воздействий. За этот вид контроля и принятие корректирующих мер отвечает высшее руководство, управляющие среднего звена при поддержке соответствующих планово-экономических функциональных структур магазина.

Контроль прибыльности коммерческой деятельности ООО «Стройсервис» наиболее важен для диверсифицированных, с точки зрения ассортимента предлагаемых товаров.

Поскольку получение информации об издержках обращения по каждому виду товаров, не представляет особого труда для системы учета и отчетности, эта информация в обработанном виде может поступать на стол начальника маркетинговой службы в установленные интервалы времени (декада, месяц, квартал и т.п.). От того, насколько объективной и своевременной будет информация о товарах и наличии узких мест, будет зависеть и эффективность принимаемых руководством предприятия корректирующих воздействий.

6 Стратегический контроль маркетинга. Предприятие, ориентирующееся в своей коммерческой деятельности на долговременный успех, через определенные интервалы времени должно проводить критическую оценку эффективности всей маркетинговой деятельности.

Каждое предприятие обязано периодически проводить оценку своего подхода к маркетинговой деятельности и его соответствия меняющимся условиям внешней среды.

Этот вид контроля назван ревизией маркетинга. Ревизия маркетинга — комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование марке-

Внедрение новых функций маркетинговой деятельности требует от работников профессиональных знаний и навыков, повышения общеобразовательного уровня. Поэтому важным условием по улучшению маркетинговой деятельности является повышение общего образования, расширение экономических знаний и повышение квалификации работников экономического. В ООО «Стройсервис» предлагается пройти переподготовку и повышение квалификации трем работникам маркетинговой службы.

Произведем расчет экономической эффективности от внедрения маркетинговой службы в магазине «Стройсервис». При внедрении маркетинговой службы ожидается экономический эффект за счет повышения товарооборота магазина и увеличения прибыли.

Произведем расчет затрат, связанных с внедрением в деятельность магазина маркетинговой службы. На предприятии ООО «Стройсервис» необходимо ввести новые штатные единицы маркетологов. Далее для создания маркетинговой службы необходимо определенная планировка рабочего места, на основе требований научной организации труда экономистов - маркетологов.

Расчет приведенных затрат выполнен в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Расчет затрат на внедрение маркетинговой службы

Показатель	Затраты на единицу, руб.	Расчет	Итого (в год), тыс. руб.
Заработная плата специалиста по маркетингу	7200	$7200 * 12$	86,4
Отчисления на соцстрах	26%	$7200 * 26% * 12$	22,5
Приобретение компьютерной техники для одного специалиста	17000	17000	17,0
Приобретение офисного оборудования	7500	7500	7,5
Приобретение лицензионного программного обеспечения	4200	4200	4,2
Всего	-	-	137,6

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4
Итого затрат		Тыс. руб.	412,0
Показатели после внедрения мероприятий			
7.Товарооборот до формирования маркетинговой службы, тыс. руб.	Т1	Тыс. руб.	6150,0
7.Товарооборот после формирования маркетинговой службы, тыс. руб.	Т2	Тыс. руб.	7200,0
8.Прибыль до внедрения мероприятий	П1	Тыс. руб.	1200,0
9.Прибыль до внедрения мероприятий	П2	Тыс. руб.	1800,0
Годовой экономический эффект	Гэф	Тыс. руб.	1388,0

Произведенные расчеты показали, что при внедрении предлагаемых мероприятий по организации маркетинговой службы в магазине ООО «Стройсервис» среднесписочная численность увеличится на 3 человека, фонд заработной платы увеличится на 259,2 тыс. руб., рост товарооборота составит 1050,0 тыс. руб., в результате прибыль возрастет на 600,0 тыс. руб., годовой экономический эффект от внедрения маркетинговой службы составит 188,0 тыс. руб.

Таким образом, годовой экономический эффект по данному мероприятию составит 188,0 рублей.

Следовательно, предложенные мероприятия являются целесообразными и могут быть внедрены в деятельность предприятия.

1 Маркетинговая деятельность имеет огромные возможности. В рамках маркетинговой деятельности осуществляются следующие задачи: комплексное изучение рынка; выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей; планирование товарного ассортимента и цен; разработка мер для наиболее полного удовлетворения существующего спроса; планирование и осуществление сбыта; разработка мер по совершенствованию управления к организации производства.

2 Анализ рыночных возможностей предусматривает: проведение комплекса маркетинговых исследований, результатом которых должны быть возможные рекомендации, вырабатываемые на основе анализа всего массива деловой информации; анализ среды маркетинга, позволяющий выявить контролируемые и неконтролируемые факторы среды, влияющие на деятельность компании, и выработать мероприятия для минимизации воздействия неконтролируемых факторов.

Маркетинговая деятельность позволяет выявить потенциальный спрос и неудовлетворенные потребности. С помощью маркетинговой деятельности можно осуществлять планирование товарного ассортимента и цен.

Маркетинговая деятельность позволяет разработать меры для наиболее полного удовлетворения существующего спроса; а также разработать меры по совершенствованию управления и организаций производства.

3 Управление маркетинговой деятельностью может осуществляться позиций пяти разных подходов: концепция совершенствования производства концепция совершенствования товара; концепция интенсификации коммерческих усилий; концепция маркетинга; концепция социально-этичного маркетинга.

В первой главе дипломного проекта было проведено исследование экономических показателей, структуры и организации маркетинговых служб.

Во второй главе дипломного проекта проанализирована организационно-экономическая характеристика магазина ООО «Стройсервис».

ботной платы увеличится на 259,2 тыс. руб., рост товарооборота составит 1050,0 тыс. руб., в результате прибыль возрастет на 600,0 тыс. руб., годовой экономический эффект от внедрения маркетинговой службы составит 188,0 тыс. руб.

Таким образом, годовой экономический эффект по данному мероприятию составит 188,0 рублей.

Следовательно, предложенные мероприятия являются целесообразными и могут быть внедрены в деятельность предприятия.

- 17 Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Анализ, планирование, контроль. – СПб.: Питер Ком, 2001.
- 18 Кибаянов А.Я. Управление персоналом организации – М.: ИНФРА-М, 2002.
- 19 Ковалев В. В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 261 с.
- 20 Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности ООО «Стройсервис». – М.: ПРОСПЕКТ, 2004. - 261 с.
- 21 Макарьева В.И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации для бухгалтера и руководителя. – М.: «Налоговой вестник», 2005.- 354 с.
- 22 Лебедев О.Т., Каньковская А.Р., Филиппова Т.Ю. «Основы экономики», учебник , СПб : ИД «МиМ», 2003
- 23 Львов ЮА, Основы экономики и организации бизнеса , СПб : Формика, 2005
- 24 Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. «Анализ финансово – экономической деятельности предприятия», М : Юнити, 2000.
- 25 Петрова ЗИ, Системный анализ себестоимости, М, 2001
- 26 Пястолов С.М. «Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия» М:АСАДЕМА 2002.
- 27 Родионова В.М., Федотова М.А., « Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции», М : Перспектива, 1995.
- 28 Савицкая Г.В. «Анализ хозяйственной деятельности предприятия», Минск: ООО «Новое знание», 2001.
- 29 Титова Н. Е. Маркетинг. – Гуманит. ВЛАДОС, 2004.
- 30 Успенский И.В. Интернет как инструмент маркетинга. СПб.: Эксмос, 2003.
- 31 Фархутдинов Р.А. Организация производства. – ИНФРА-М, 2001.
- 32 Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашаев Е.В. «Методика финансового анализа», М : Инфра – М, 2000.