

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Маркетинг»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, д.э.н., зам. директора ВШЭУ

_____/Ю.В.Бабанова

« ____ » _____ 2018г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор

_____/ И.Ю. Окольнишникова

« ____ » _____ 2018г.

Разработка и исследование методов управления маркетинговыми
коммуникациями предприятия

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 380302. 2018. 295. ПЗ ВКР

Руководитель, к.э.н., доцент

_____/ Е.П.Третьякова/

« ____ » _____ 2018 г.

Автор работы,

студент группы ЭУ– 441

_____/ Э.Г.Хайритдинова/

« ____ » _____ 2018г.

Нормоконтролер, к.п.н., доцент

_____/ Е.В.Ярушина

« ____ » _____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Хайритдинова Э.Г. Разработка и исследование методов управления маркетинговыми коммуникациями предприятия.– Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-441, 2018. – 129 с., 29 ил., 34 табл., библиогр. список – 38 наим., 9 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки плана усовершенствования комплекса маркетинговых коммуникаций предприятия «Канцбюро».

В работе рассмотрена сущность комплекса маркетинговых коммуникаций, приведена характеристика рынка канцелярских товаров в России, характеристика предприятия «Канцбюро» и её конкурентной среды.

В работе дана характеристика маркетинговых коммуникаций, используемых ООО «Канцбюро» и оценка их эффекта. Автором работы внесены предложения по совершенствованию комплекса маркетинговых коммуникаций компании, разработан план-график внедрения предлагаемых корректировок в уже существующую систему маркетинговых коммуникаций, дана прогнозная оценка эффективности реализации предложенного плана.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	8
1.1 Маркетинговые коммуникации как элемент комплекса маркетинга предприятия.....	8
1.2 Система управления маркетинговыми коммуникациями на предприятии.....	15
1.3 Методы оценки эффективности маркетинговых коммуникаций	22
2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ООО «КАНЦБЮРО»	29
2.1 Общая характеристика ООО «Канцбюро».....	29
2.2 Анализ маркетинговой среды ООО «Канцбюро»	33
2.3 Оценка управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро»	45
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ООО «КАНЦБЮРО»	57
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро»	57
3.2 Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро».....	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	80
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	83

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы «Управление маркетинговыми коммуникациями организации (на примере ООО «Канцбюро»)» в современных условиях обуславливается тем, что формирование эффективной системы коммуникаций на рынке является одной из наиболее значимых сфер развития маркетинговой деятельности торговых предприятий.

На российском рынке торговые предприятия сталкиваются с конкуренцией за ресурсы и постоянно меняющимися требованиями внешних и внутренних клиентов. Это приводит к снижению эффективности работы с клиентами и функционирования всей системы комплекса маркетинга. Растущий темп разнообразных и непредсказуемых изменений на рынке, требуют согласованного управления взаимодействием со стейкхолдерами процесса продаж.

В современных условиях возросло воздействие следующих факторов управления коммуникациями маркетинга:

- 1) усилением конкурентной борьбы за конечного потребителя среди участников рынка спортивных товаров,
- 2) повышением рисков процесса продаж, связанных с развитием рынка,
- 3) наблюдается ростом требований к гибкости и технологичности управления процесс продаж.
- 4) необходимо эффективное использование маркетинговых факторов.

Сложности управления маркетинговыми коммуникациями организации связаны не только с финансовыми и правовыми рисками, но и с тем, что современные маркетинговые технологии позволяют оптимизировать процесс в контексте персонализации работы с покупателями. Проблема неэффективности использования потенциала маркетинговыми коммуникациями организации состоит из двух частей:

- «барьеры» между клиентом и персоналом магазинов в процессе взаимодействия приводят к провалу продажи.

- применение современных маркетинговых коммуникаций организации в процессе продаж напрямую без адаптации к специфике конкретного торгового предприятия затруднена, поэтому нужно выбрать определенные элементы в рамках управления.

Цель работы: разработка мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро».

Объект исследования: маркетинговая деятельность ООО «Канцбюро».

Предмет исследования: управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро».

Основные задачи, требующие решения:

- Исследовать особенности маркетинговыми коммуникациями.
- Выявить методы оценки эффективности маркетинговых коммуникаций.
- Проанализировать деятельность компании ООО «Канцбюро».
- Проанализировать текущий алгоритм управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро».
- Провести сегментацию аудитории ООО «Канцбюро» на основе результатов опроса покупателей.
- Разработать мероприятия по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро».

Методика проведения исследования: анализ вторичных маркетинговых материалов, управленческий анализ, интервьюирование респондентов.

Научная новизна исследования состоит в разработке предложения по совершенствованию управления маркетингом ООО «Канцбюро».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Маркетинговые коммуникации как элемент комплекса маркетинга предприятия

В рамках концепции управления продажами требуется активное использование торгового маркетинга. Сам термин «маркетинг» связан с англоязычным термином «market» который объединяет несколько понятий: «рынок», «коммерция», «сбыт», «спрос», «развитие».

Вследствие этого маркетинг предприятия сферы торговых услуг включает в себя широкий круг вопросов. Это выражается и различных определения понятия «маркетинг» которые представлены на рисунке 1.1.

Котлер Ф.

- Маркетинг – представляет собой особый вид экономической и социальной деятельности предприятия, которая направлена на удовлетворение потребностей и желаний отдельных личностей и групп посредством предоставления товаров и услуг на основе обмена

Друкер П.

- Маркетинг выражается в оптимизации всех располагаемых ресурсов предприятия в соответствии с рыночными требованиями и возможностями для максимизации формирования прибыли предприятия

Дж. Эванс и Б. Берман

- Маркетинг – представляет собой особый процесс синтеза предвидения, управления и удовлетворения рыночного спроса на продукцию, услуги, предприятия, людей, территории и идеи при помощи коммерческого обмена

Рисунок 1.1 – Различные определения понятия «маркетинг» [5]

В рамках данной работы будем использовать подход Ф. Котлера, согласно которому маркетинговая деятельность – это комплексная

социально-экономическая деятельность предприятия (в том числе и торгового предприятия), которая функционально обеспечивает возможность удовлетворения потребности и пожелания потребителей предоставления товаров и услуг, обладающих потребительским спросом на данный момент деятельности торгового предприятия.

Таким образом, торговые предприятия функционируют в определенной маркетинговой среде. Для обеспечения эффективной торговой деятельности предприятию необходимо определиться с моделью комплекса маркетинга, оптимизировать его составляющие. Комплекс маркетинга или маркетинг-микс (marketing-mix) – это набор поддающихся контролю переменных факторов торгового маркетинга, совокупность которых торговое предприятие использует в «стремлении вызвать желательную ответную реакцию со стороны целевого рынка».

Таким образом, категория «комплекс маркетинга» выступает как одна из ключевых концепций практикоориентированного маркетинга, которая определяет совокупность видов деятельности (инструментов), необходимых для укрепления рыночных позиций торгового предприятия.

В настоящее время разработано достаточно много различных маркетинговых моделей, которые можно разделить на две группы:

- 1) классические, традиционные модели,
- 2) расширенные модели.

В качестве традиционной модели рассмотрим модель «4P».

Термин Marketing Mix («маркетинг-микс» или «комплекс маркетинга») придумал и впервые использовал Нейл Борден в 1964 году в своей статье The Concept of the Marketing Mix, а Джером Маккарти в 1960-х предложил концепцию «4P». [4]

Комплекс базовой моделью «4Р» представлен на рисунке 1.2.

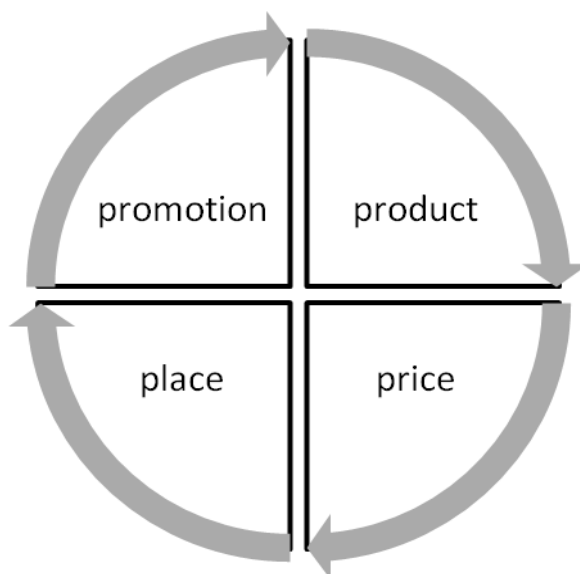


Рисунок 1.2 – Элементы базового комплекса [38]

В рамках классической модель «4Р» выделяют набор переменных факторов маркетинга «Продукт», «Цена», «Место продажи», «Продвижение», учет этих факторов, воздействие на них, манипуляция ими и позволяет в конечном итоге торговому предприятию вызвать желательную ответную реакцию со стороны рынка.

Цена (Price) как элемент комплекса маркетинга торгового предприятия – это сумма, которую покупатели платят за товар. Формирование цены, ценообразование, скидки и ценовые стратегии – это и формирует маркетинговые варианты взаимодействия с покупателями.

Место (Place) как элемент комплекса маркетинга торгового предприятия – это не торговый зал, а деятельность по размещению, в результате которой товары становятся доступным для потребителей. Это каналы сбыта, логистика, дистрибуция, мерчендайзинг.

Продвижение (Promotion) как элемент комплекса маркетинга торгового предприятия – это всевозможная деятельность торгового предприятия

направленная на коммуникационное воздействие на целевой сегмент потребителей о достоинствах товаров или услуг, на убеждение приобрести именно этот продукт. Для этого используются различные каналы маркетингового продвижения: реклама, личные продажи, выставки, презентации, промо-акции, прямой маркетинг, интернет-маркетинг.

В 1981 году Б. Бумс и Дж. Битнер, разрабатывая концепцию маркетинга в сфере услуг, дополнили традиционный маркетинг-микс тремя дополнительными «Р» - модель «7Р» (представлена на рисунке 1.3)

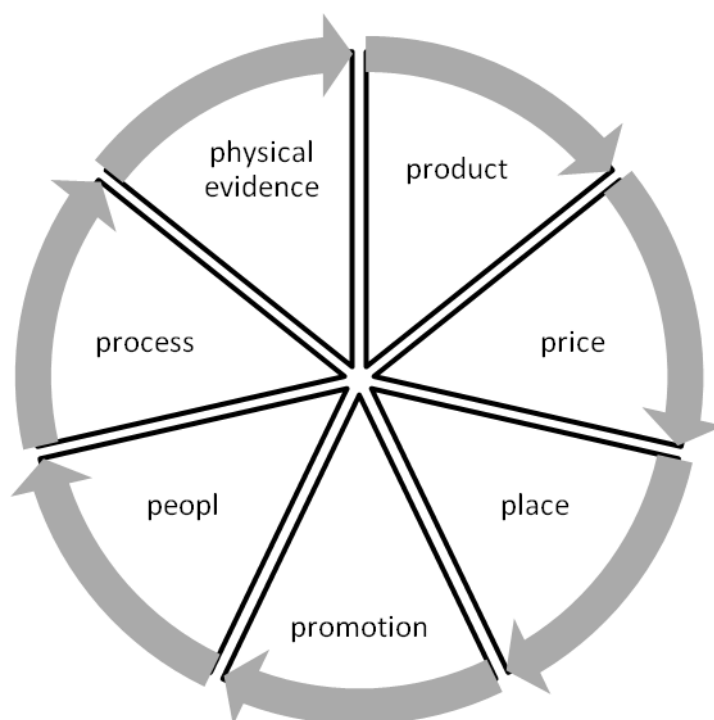


Рисунок 1.3 – Развитие комплекса до «7Р» [5]

Таким образом, классическая модель расширилась за счет следующих элементов:

- 1) люди (People) как элемент комплекса маркетинга торгового предприятия – это люди, прямо или косвенно вовлеченные в процесс оказания услуги, например, сотрудники или другие клиенты.
- 2) процесс (Process) как элемент комплекса маркетинга торгового предприятия – это последовательность действий, обеспечивающая оказание услуги.

3) физическое окружение (Physical Evidence) как элемент комплекса маркетинга торгового предприятия – это среда, в которой оказывается услуга, а также материальные предметы, которые помогают продвижению и оказанию услуги.

Можно отметить, что все три дополнительных компонента маркетинг-микса относятся к внутренним факторам маркетинговой среды торгового предприятия, а не к его внешним характеристикам, как первые четыре части классической модели. [23]

Таким образом, модель 4P более ориентирована на законы торговли, а модель 7P – на потребителя и его потребности.

В настоящее время набирает значимость маркетинговых коммуникаций. В современном маркетинге происходит трансформация ролей элементов сети контактов в сторону роста значения информационной (обеспечивающие информированность потребителей – посредников - производителей) и коммуникационной (обеспечивающей дуальную направленности информационных потоков в канале контакта) компоненты (рисунок 1.4).



Рис. 1.4 – Основные «элементы» и «связи» сети маркетинговых контактов

Приведем краткие обобщение основных маркетинговых теорий и концепций, которые рассматривают предметную область сети информационно-маркетингового взаимодействия (рисунок 1.5).

Содержание рисунка 1.5 позволяет констатировать, что сущность информационно-маркетингового взаимодействия, их место и роль в маркетинговой деятельности современных организаций являются значительными и детально изучаются во множестве теорий и концепций, которые акцентируют внимание на разных предметных областях информационно-маркетингового взаимодействия, что оказывает влияние на трактовки их сущности и содержания.

Теория и концепции массовой коммуникации - Определение сущности и содержания массовой взаимодействия - коммуникации, установление их типов, видов, каналов передачи, объяснение способов воздействия средств массовой информации на целевые аудитории в условиях стандартизированного типа производства и потребления товаров потребительского назначения

Теория и концепции мотивации - Исследование содержательной и процессуальной природы и факторов формирования потребностей, представление взаимодействия - коммуникации как обмена рыночными продуктами и благами, исследование межличностных социальных контактов и коммуникаций, механизмов мотивации межличностных отношений, опосредуемых экономическими интересами

Критическая теория коммуникации - Критический анализ и переосмысление тенденций социально-экономического развития, оценка роли маркетинга, признание доминирующей роли средств массовой информации в идеологизации экономического развития общества в интересах правящей элиты

Теория и концепции информационного общества - Определение информационного общества как новой стадии развития цивилизации, обоснование ведущей роли телекоммуникационных и компьютерных средств информационного обмена, объяснение информации как рыночного продукта и базовой социальной ценности

Теория и концепции маркетинга - Обоснование маркетинговых коммуникаций как элемента комплекса маркетинга, их функциональных задач, роли коммуникационной политики в маркетинг-микс, анализ маркетинговых факторов взаимовлияния субъектов, объектов и каналов коммуникаций

Теория и концепции бренд-менеджмента - Объяснение сущности и содержания бренда и брендинга, встраивание комплекса маркетинговых коммуникаций в процесс создания ценности бренда для целевой аудитории, определение факторов формирования его нематериальной, неосязаемой природы

Теория и концепции маркетинговых коммуникаций - Определение направлений, методов, инструментов маркетинговых коммуникаций, принципов управления ими, разработка стратегий маркетинговых коммуникаций, стратегических и тактических программ их развития

Теория и концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций - Системное представление маркетинговых коммуникаций, акцент на эффекте синергии от их применения, взаимоувязка стратегического планирования маркетинговых коммуникаций с жизненными циклами брендов товара и организации, интегрированное представление системы управления маркетинговыми коммуникациями

Теория и концепции маркетинга отношений - Объяснение приоритета долгосрочных взаимоотношений субъектов рынка, признание необходимости партнерского и интерактивного их взаимодействия, обеспечиваемого высоким качеством и своевременностью реализации маркетинговых коммуникаций

Рисунок 1.5 – Сравнительная характеристика основных маркетинговых теорий и концепций, которые рассматривают предметную область сети информационно-маркетингового взаимодействия

При всей, схожести подходов в различных теориях и концепциях к сущности понятия «информационно-маркетинговые коммуникации взаимодействия» (информационные коммуникации в сфере маркетингового взаимодействия участников рынка) исследователи делают различные акценты, что приводит к разным вариантам его определения.

1.2 Система управления маркетинговыми коммуникациями на предприятии

Раскрывая функции маркетингового подразделения в рамках деятельности системы управления маркетинговыми коммуникациями на предприятии, следует особо выделить маркетинг-менеджмент.

На рисунке 1.6 представлены основные функции маркетинг-менеджмента.



Рисунок 1.6 - Основные функции маркетинг-менеджмента

По своей сути, социально-экономическая функции современного управления маркетинговой деятельностью предприятия (маркетинг-менеджмента) - это новая предпринимательская философия, ориентирована на потребности и спрос потребителей (клиентов), построена на интегрированном маркетинге, нацеленном на обеспечение удовлетворения потребителей как основу для достижения целей компании.

Сформулируем задачи маркетингового подразделения в рамках деятельности предприятия:

- 1) Изучение динамики внешней среды, определение влияния на деятельность;
- 2) Проведение маркетинговых кампаний;
- 3) Проведение ценовой политики;
- 4) Ведение клиентской базы;
- 5) Стратегическое и тактическое планирование;
- 6) Анализ отрасли;
- 7) Оценка конкурентных действий;
- 8) Сегментирование клиентов;
- 9) Выявление стратегической позиции на рынке;
- 10) Ведение маркетинговых исследований силами отделами и на аутсорсинге;
- 11) Исследование маркетинг-микс;
- 12) разработка стратегий и планов маркетинга для достижения поставленных руководством целей;
- 13) анализ потребностей клиентов.

Специфика управления маркетинговыми коммуникациями на предприятии обуславливается тем, что информационно-маркетинговые коммуникации в современных организациях вступают составной частью массовой коммуникации, но при этом можно выделить несколько специфических критериев, например:

- 1) информационно-маркетинговые коммуникации отличаются целенаправленностью характера взаимодействия, т.е. в отличие от общей рассредоточенности массовых коммуникации, информационно-маркетинговые коммуникации направлены на целевую аудиторию, при этом направленность достигается эффективным медиапланированием;
- 2) информационно-маркетинговые коммуникации отличаются повторяющимся характером сообщений – информация в сообщении многократно дублируется для достижения определенной частоты сообщений, при этом данная частота воздействия на ЦА имеет эффект «накапливания информации» для представителей целевой аудитории, что и обеспечивает уровень запоминаемости информации;

Данные специфические критерии предлагается дополнить третьим критерием:

- 3) для информационно-маркетинговых коммуникаций характерен эффект комплексного воздействия - информация в рекламе дополняется информацией в рамках прямого маркетинга, при личных продажах, в рамках продвижения и стимулирования, т.е. реализуются различные каналы и формы коммуникации (рисунок 1.7).

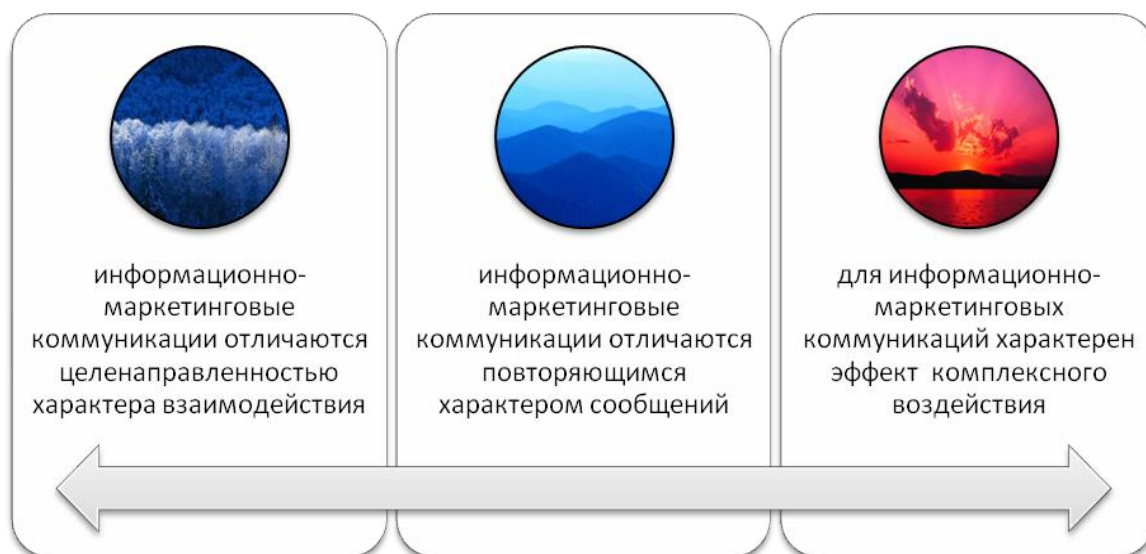


Рис 1.7 – Основные отличия информационно-маркетинговых коммуникации в современных организациях от массовых коммуникаций

Каждый отдельно взятый канал информационно-маркетинговых коммуникации характеризуется набором сильных слабых сторон - характеристик, которые в рамках синергетики с другими элементами маркетингового комплекса обеспечивают эффективность процесса управления маркетингом.

Таким образом, можно отметить многообразие видов информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия. Так же можно отметить, что среди исследователей не сложилось единого представления по поводу названия составляющих информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия, они характеризуются как:

- «виды информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия»,
- «элементы информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия»,
- «направления информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия»,
- «средства воздействия информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия»,
- «коммуникативный микс»,
- «инструменты информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия»,
- «каналы информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия».

Данное разнообразие подходов и определяет содержательные вариации реализации управления информационно-маркетинговых коммуникаций предприятия. В качестве «объектов» управления можно выделить следующие:

- 1) реклама как вид реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,

- 2) связи с общественностью как вид реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 3) личные контакты и продажи как вид реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 4) комплексные формы.

Приведенные виды реализации информационно-маркетинговых коммуникаций отличаются по параметрам главной цели, целевой группы, носителей коммуникации, измерения успеха, потери распространения, связи с целью, коммуникативного содержания. Так же под «элементами» управления модно выделить:

- 1) реклама как элемент реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 2) директ-маркетинг как элемент реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 3) стимулирование сбыта как элемент реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 4) паблик рилейшнз как элемент реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 5) спонсорство как элемент реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 6) выставки как элемент реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 7) промоакции как элемент реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 8) внутрикорпоративные коммуникации.

При определении «состава» управлений можно выделить:

- 1) реклама как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,
- 2) стимулирование сбыта как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,

3) публик рилейшнз как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций (формы представления – пресс-релизы, бэк-граундеры, факт-листы, кейс-истории, обзорные статьи),

4) личная продажа как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,

5) прямой маркетинг как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,

6) спонсоринг как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,

7) продукт-плейсмент как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций,

8) брендинг как нападение состава реализации информационно-маркетинговых коммуникаций.

Наряду с традиционными инструментами маркетинговых коммуникаций, отдельные исследователи дополняют их состав такими объектами управления, как:

1) средства прямых информационно-маркетинговых коммуникаций: выставки, ярмарки, салоны, телемаркетинг, продажа по каталогам, почтовая рассылка;

2) средства косвенных информационно-маркетинговых коммуникаций.

В рамках управления коммуникациями следует акцентировать внимание на координационном аспекте формирования информационно-маркетингового коммуникационного взаимодействия, иллюстрируемом схемой «коммуникаций и обратной связи в системе информационно-маркетинговых коммуникаций взаимодействия» представленной на рисунке 1.8.

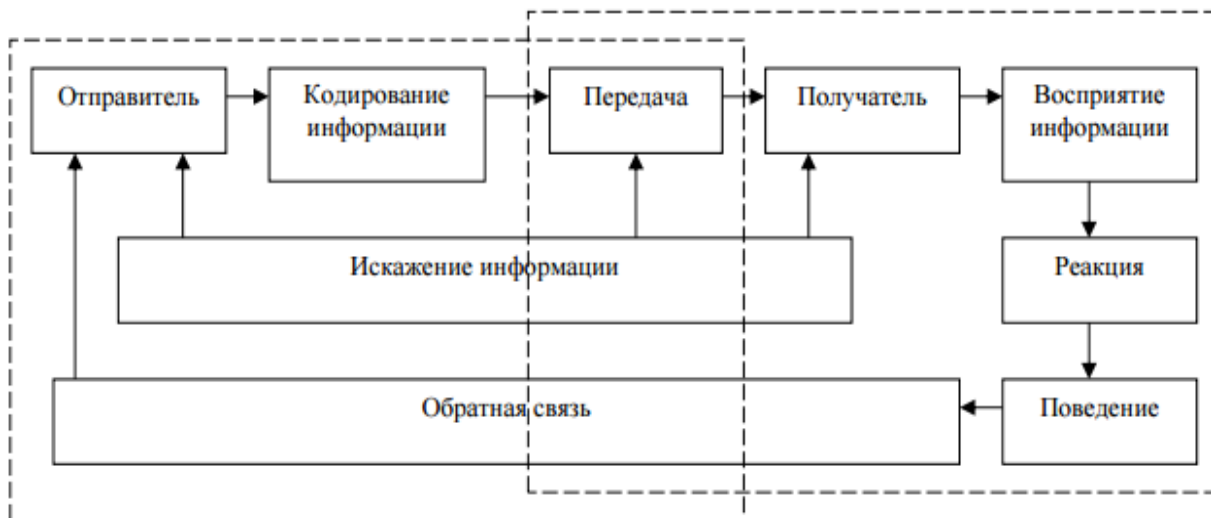


Рисунок 1.8 - Взаимосвязь элементов процесса информационно-маркетингового коммуникационного взаимодействия

На схеме рисунка 1.8 приведена внутренняя сложносоставная система информационно-маркетингового коммуникационного взаимодействия и ее связи с внешней маркетинговой средой организации авторитейла. При этом:

- 1) сам организация поддерживает процесс коммуникации со своими «контактными точками» - участниками канала коммуникаций, используя свои технологии коммуникаций;
- 2) посредники организации поддерживают коммуникации со своими контактными аудиториями, применяя свои инструменты коммуникации;
- 3) потребители реализуют в коммуникациях присущие им приемы.

Таким образом, согласно схеме, представленной на рисунке 1.8, именно организация – инициатор информационно-маркетингового коммуникационного взаимодействия и осуществляет координацию всей системы с целью получения наибольшего эффекта.

1.3 Методы оценки эффективности маркетинговых коммуникаций

Общее понятие эффективности является достаточно широким и употребляется в самых разнообразных подходах к определению. В самом общем случае эффективность деятельности рассматривается как отношение полезного эффекта (результата деятельности) к затратам на его получение. При этом, несмотря на то, что проблеме эффективности деятельности посвящено большое количество работ, единого подхода к ее определению нет.

Принято считать, что в отношении маркетинговой деятельности есть два аспекта эффективности - экономическая и коммуникативная.

В рамках каждого из элементов оцениваются задействованные инструменты маркетинга. Эти элементы оценки эффективности рекламы формируют синергетический эффект от маркетинга: прежде всего всех интересует коммуникативная эффективность рекламы, которая определяется эффективностью контакта с потребителем.

Этот показатель планируется рекламистами в течение всего процесса создания и производства рекламного продукта.

И уже эта подсчитанная теоретически и заложенная в исходные данные всей маркетинговой деятельности эффективность является основанием для получения в дальнейшем экономической эффективности, т.е. эффективности получения прибыли. Этот вид эффективности возникает во время контакта потребителя с товаром в местах продаж

В качестве методов исследования для оценки эффективности коммуникативной деятельности можно выделить основные:

- экспертный,
- аналитический,
- количественный.

Метод экспертного формирования критериев коммуникативной деятельности относится к инструментарию количественной оценки параметров программы с позиций качества альтернатив в условиях слабоформализуемой ситуации выбора направлений коммуникаций.

Экспертные оценки при формировании модели оценки управления коммуникациями — это качественные оценки, основанные на информации неколичественного (качественного) характера, которые могут быть получены только с помощью специалистов - экспертов.

Эксперт, привлеченный для оценки критериев коммуникативной деятельности - это высококвалифицированный специалист, полагающийся на свои знания, опыт, интуицию и умение оценивать сложные факторы (явления) и способный создать собственную обоснованную (интуитивную) модель анализируемого явления (проблемы), если он располагает необходимой для этого исходной информацией.

Сущность метода экспертных оценок заключается в логико-интуитивном анализе внутренней и внешней среды при формировании модели оценки управления коммуникациями, разработке альтернатив и количественной оценке их качества. Обобщенное мнение экспертов служит основанием для осуществления выбора.

Методом экспертного в рамках формирования критериев коммуникативной деятельности решаются следующие типовые задачи:

- определение состава возможных событий в какой-либо системе в определенном интервале времени;
- определение вероятностей событий и временных интервалов во множестве событий;
- структурирование проблемного поля организации и определение приоритетности решения проблем;
- дифференциация целей управления до задач и определение приоритетности их решения;

- генерирование альтернатив;
- фильтрация множества альтернатив и оценка их предпочтительности.

Аналитические методы формирования критериев модели оценки управления коммуникациями представляют собой нахождение точных связей количественного характера между рядом зависимых факторов. Особенностью приемов считается использование строгого алгоритма действий, детерминированной информации в рамках формирования критериев коммуникативной деятельности. Немаловажное значение имеет и однозначность установленной зависимости между параметрами модели оценки управления коммуникациями.

В качестве примера можно привести позицию Е.В. Коробейниковой, классификация которой сформирована с точки зрения использования «эволюционного развития» (рисунок 1.9).



Рисунок 1.9 – Подходы к оценке эффективности деятельности

Все действительные процессы и системы формирования критериев коммуникативной деятельности относятся к категории вероятностных систем. Оценка и анализ переменных величин осуществляется посредством соответствующих приемов. Среди основных задач, для решения которых применяется аналитический метод, следует отметить:

- разработку статистических (вероятностных) моделей случайных систем и процессов формирования критериев коммуникативной деятельности.
- нахождение законов по распределению величин и определению характера параметров формирования критериев коммуникативной деятельности.
- оценку надежности, устойчивости и риска при реализации модели оценки управления коммуникациями.

Количественные методы позволяют просчитать последствия выбора различных альтернатив решения и выбрать наилучшую альтернативу, т.е. количественные методы применяются в менеджменте для повышения эффективности управления

Несмотря на большое количество публикаций по формированию моделей оценки эффективности, нет единой классификации предлагаемых моделей оценки эффективности коммуникативной деятельности.

Обобщающая типология вариантов моделей оценки по различным признакам представлена на рисунок 1.10.

Таким образом, модель оценка эффективности коммуникативной деятельности компании имеет ряд принципиальных ограничений, наличие которых делает ее только ориентировочной оценкой, т.е. оценкой в первом приближении.

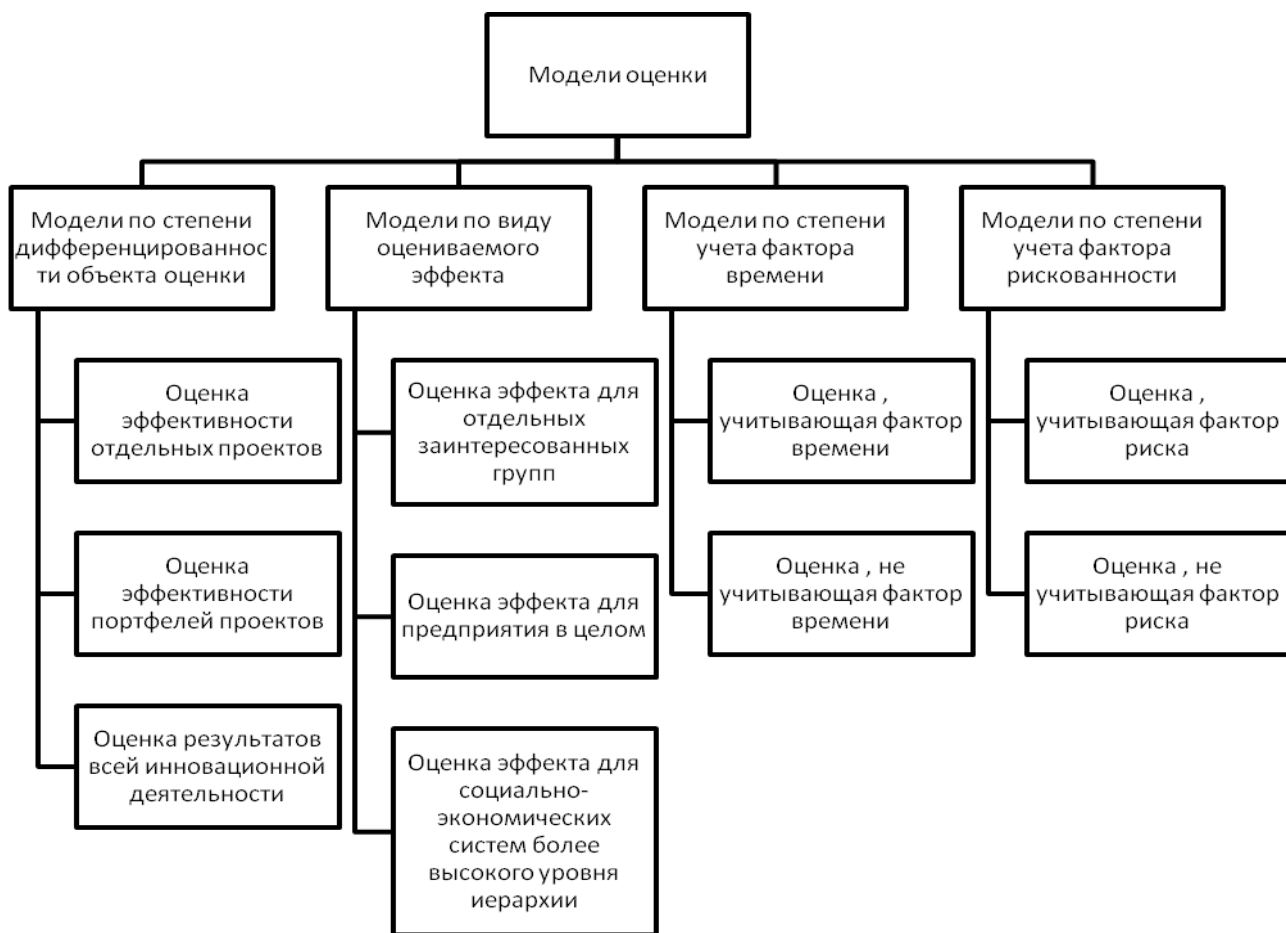


Рисунок 1.10 – Типология моделей проведения оценки управления коммуникациями

Возникновение таких ограничений связано со спецификой самой коммуникативной деятельности как объекта оценки и проявляется в следующих основных проблемных моментах: включение в модель оценки критериев эффективности деятельности основывается на сопоставлении величины получаемого эффекта и величины понесенных для его достижения затрат, причем предполагается, что возникающий эффект может быть полноценно охарактеризован теми или иными количественными методами.

В реальности же эффект от осуществления коммуникативной деятельности практически никогда не может быть оценен в полной мере, что связано, во-первых, со сложной внутренней структурой такого эффекта и, во-

вторых, с различной степенью его проявления в рамках каждого конкретного отрезка времени.

Сложность структуры эффекта коммуникаций, в свою очередь, проявляет себя в двух основных формах.

Во-первых, отдельные компоненты такого эффекта не всегда могут быть оценены в сопоставимых универсальных единицах оценки (например – денежный поток от реализации, рентабельность вложения и т.д.), позволяющих взаимно интегрировать получаемые частные оценки.

Во-вторых, осуществление процедур подобной интеграции требует наличия количественных данных для проведения оценки по компонентам эффекта коммуникаций, которые на практике фактически строго индивидуальны для каждой ситуации и могут быть оценены в рамках моделей исключительно субъективно и экспертным путем.

Таким образом, универсальной модели по оценке управления коммуникациями в настоящее время не существует. Помимо этого, многие из имеющихся моделей оценивания различаются не «системностью», отсутствием конкретных принципов подхода к выбору показателей, методов их расчета, вследствие чего оценка коммуникативной деятельности не всегда объективен.

Выводы по разделу

Каналы информационно-маркетингового взаимодействия - коммуникаций как таковые в общепринятой их трактовке рассматриваются как:

1) информационно-маркетинговые средства обеспечения сообщения информационного контакта в рамках процесса по обмену информацией - контактные линии связи участников коммуникаций;

2) в широком смысле информационно-маркетинговые средства - это «соединение» участников коммуникаций, в рамках процесса обмена

информацией для обеспечения непрерывности связи в системе маркетингового управления деятельностью».

В рамках управления коммуникациями следует акцентировать внимание на координационном аспекте формирования информационно-маркетингового коммуникационного взаимодействия.

Основным методом оценки управления коммуникациями является оценка динамики прибыли и проведение опросов потребителей.

2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ООО «КАНЦБЮРО»

2.1 Общая характеристика ООО «Канцбюро»

Компания «Канцбюро» входит в десятку крупнейших российских операторов канцелярского рынка. Компания успешно работает с 1995 года и является надёжным поставщиком товаров для офиса, школы и детского творчества.

Организационная структура «Канцбюро» линейно -функциональная представлена на рисунке 2.1. Основными характеристиками этой системы являются: высокая степень разделения труда, развитая иерархия управления, многочисленные нормы и правила поведения.

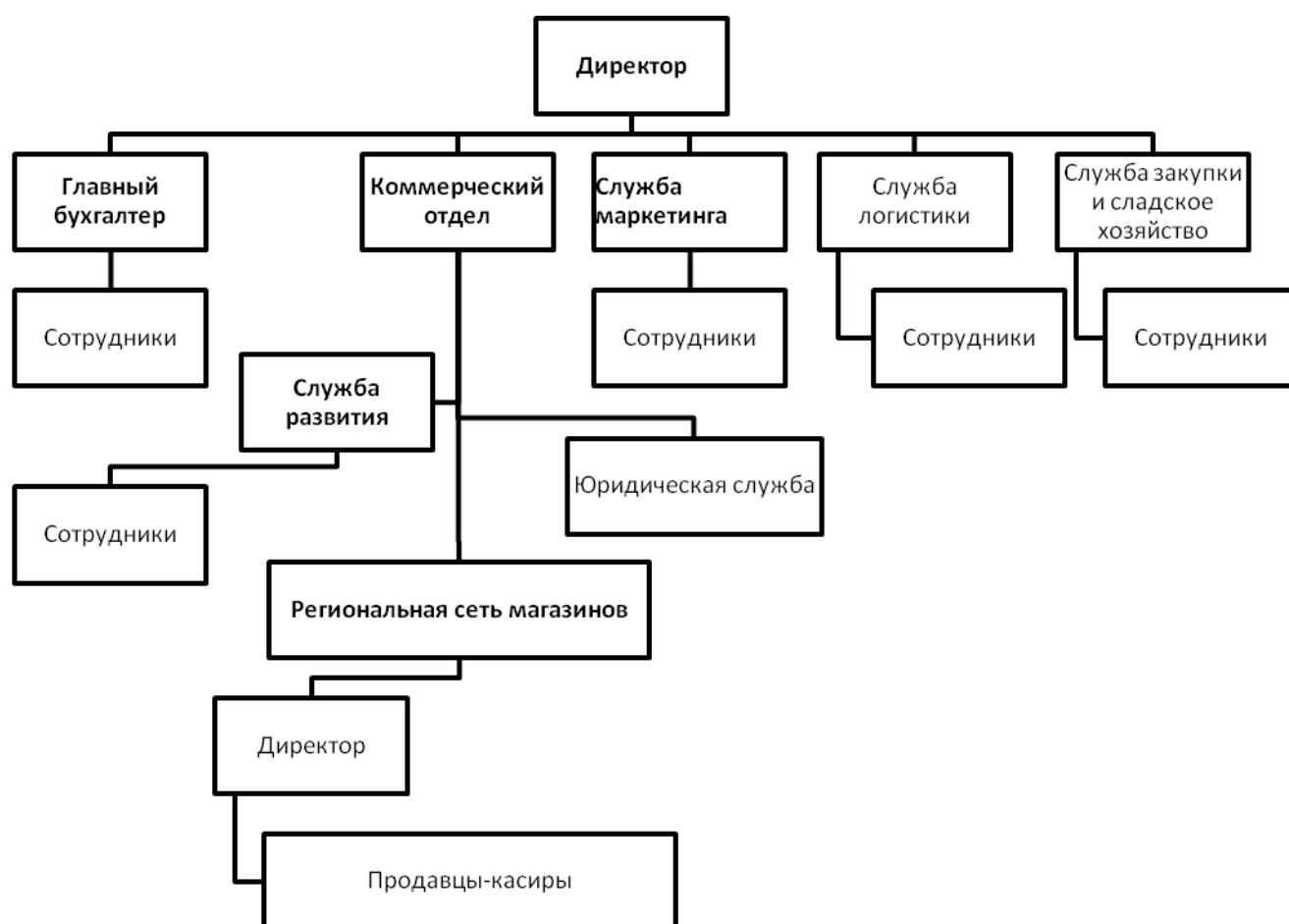


Рисунок 2.1 - Организационная структура «Канцбюро»

Коммерческие потоки в рамках системы организации продаж распределения между участниками процесса:

- поток прав собственности: переход прав собственности на товары от одних собственников к другим
- физический поток: последовательное перемещение товаров от изготовителя через посредников к потребителю
- поток заказов: заказы, поступающие от покупателей и посредников и направляемые изготовителям
- финансовый поток: выплаты и счета, которые движутся от потребителя к посредникам и изготовителю
- поток информации: сведения о рынке движутся в сторону изготовителя, сведения о товарах - в сторону рынка.



Рисунок 2.2. - Варианты формирования канала продаж

При формировании короткого канала продаж «Канцбюро» используется и стратегии селективного сбыта.

В качестве стратегических факторов развития каналов можно выделить:

1. Профессиональное выполнение персоналом функций системы продаж в соответствии со спецификой товара;
2. Гибкость системы в зависимости от изменений рынка.

Далее для анализа используем данные одного из магазина сети «Канцбюро» находящегося в городе (далее - магазин «Канцбюро»).

Главным показателем деятельности магазина «Канцбюро» является полученная прибыль и достигнутый уровень рентабельность.

В таблице 2.1 представлены данные по динамике результатов деятельности «Канцбюро» за 2015-2017 гг.

Таблица 2.1 - Динамика результатов деятельности «Канцбюро» за 2015-2017 гг.

Данные	2015	2016	2017	2016 к 2015, %	2017 к 2016, %
Объем продаж	52986485	68409079	65361682,6	29,11	-4,45
Сумма скидки	9791861,03	15341227	16637195,5	56,67	8,45
Выручка	43194624	53067852	48724487,1	22,86	-8,18
Себестоимость	27518844	34980912	32812477,9	27,12	-6,20
Прибыль	15675780	18086940	15912009,2	15,38	-12,02

Как следует из данных таблицы 2.1 динамика результатов деятельности «Канцбюро» за 2015-2017 гг. отличается неустойчивость:

- значительный рост продаж и прибыли в 2016 г.,
- сменился снижением в 2017 г.,
- при этом наблюдается сезонность продаж (рисунок 2.3)

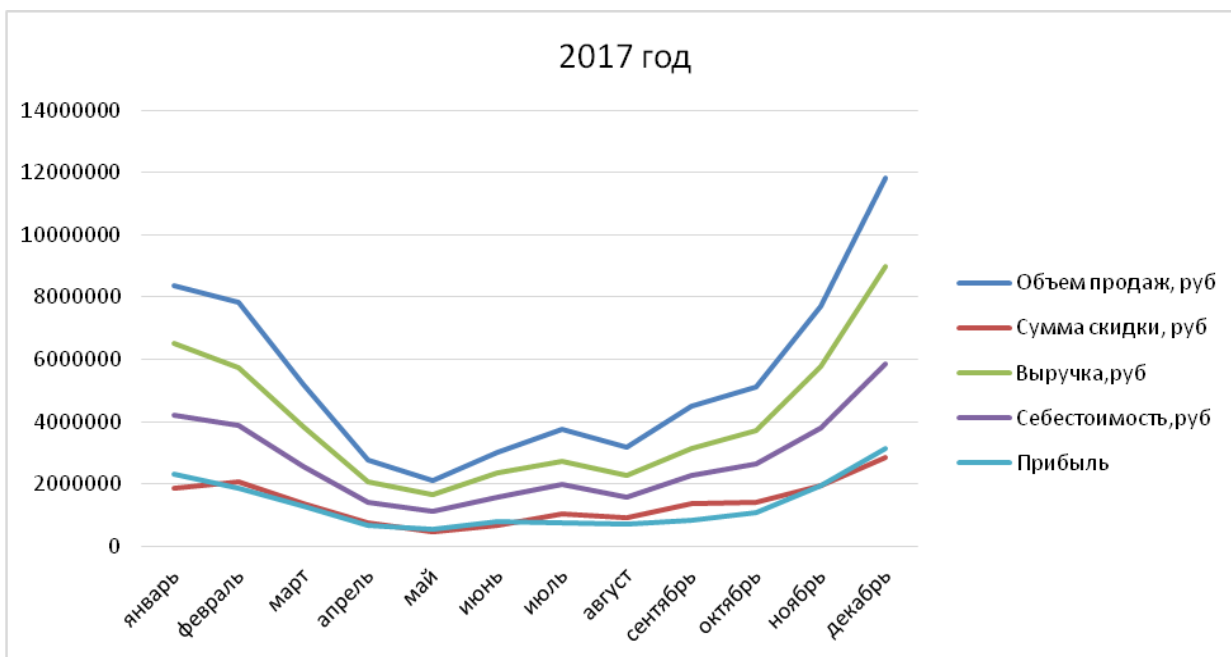


Рисунок 2.3 - Динамика показателей деятельности «Канцбюро» за 2017 г., руб.

«Пик» продаж магазина «Канцбюро» приходится на «учебный» период года для школьников и студентов.

Таблица 2.2 - Основные показатели финансово-экономической деятельности магазина «Канцбюро» за 2016-2017гг.

Наименование показателя	Результат		Изменения	
	2016 г.	2017 г.	+/-	%
Рентабельность торговой деятельности, %	17,90	19,32	1,42	18,0
Рентабельность продаж, %	17,32	18,53	1,21	16,5
Фондоотдача	26,4	30,8	4,4	16,6
Производительность труда, тыс. руб./чел.	414,5	439,2	24,7	6,0
Средняя заработная плата, тыс.руб./чел.	10,7	10,7	0,0	0,0

Таким образом, магазин «Канцбюро» является предприятием розничной торговли канцтоварами, активно развивающимся на рынке города. Показатели деятельности розничного торгового предприятия отличаются сезонными колебаниями. Канцтовары ассортимента магазина «Канцбюро» отличаются востребованностью у покупателей, о чем свидетельствует

товарооборот магазина. Но анализ таблицы 2.1 показал, что уровень прибыли снижается. Для определения факторов приема анализ маркетинговой среды «Канцбюро».

2.2 Анализ маркетинговой среды ООО «Канцбюро»

Для анализа влияния внешней среды на деятельность организации используется PEST- анализ. Для построения матрицы PEST- анализ использован экспертный метод. Для получения экспертной оценки был проведен опрос:

1. Старший менеджер продаж – высшее образование, стаж более 5 лет.
2. Товаровед – высшее образование, стаж более 4 лет.
3. Менеджера интернет-продаж – неоконченное высшее образование, стаж более 3 лет.
4. Бухгалтер – высшее образование, стаж более 5 года.

Согласованные результаты оценки экспертов представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - PEST- анализ рынка канцтоваров

Р	Политика	Е	Экономика
	<p>1.Принятие президентом и правительством комплекса мер по борьбе с кризисом: поддержка малого бизнеса, поддержка образования и т.д.</p> <p>3. Деятельность по реализации Государственных программ связанных с оздоровлением экономики и торговли.</p> <p>4. Ужесточение требований санитарных, пожарных норм в торговле</p>		<p>1. Инфляция по прогнозу на 2018 г. – 12-14%</p> <p>2. Неустойчивый курс валют.</p> <p>3. Ставка рефинансирования 16 %.</p> <p>4. Падение реальных и предполагаемых доходов населения.</p> <p>5. Падение спроса, падение импортных поставок</p> <p>6. Увеличение стоимости</p> <p>7. Высокие ставки кредитования.</p>

Окончание таблицы 2.3

	<p>сценарий:</p> <p>1. Несовершенство законодательной базы, а также неравные условия конкуренции с сетевыми магазинами.</p> <p>2. Развитие востребованности новых товаров</p>		<p>сценарий:</p> <p>Усиливающаяся глобализация мировой экономики, влияние санкций, существенное ухудшение экономической ситуации приводит к заметному спаду экономики России, нестабильному курсу рубля, уменьшению платежеспособности населения и, как следствие, снижению спроса</p>
	<p>сценарий:</p> <p>Политика государства приведет к более выгодным условиям функционирования</p>		<p>сценарий:</p> <p>1. Влияние кризиса окажется незначительным.</p>
S	Социум	T	Технология
	<p>1. Рост социальной напряженности вследствие увольнения персонала, сокращения.</p> <p>2. Качество жизни населения не прогрессирует.</p> <p>3. Многообразие предпочтений клиентов</p> <p>4. В связи с экономической нестабильностью, предпочтения населения смещаются в сторону сегмента эконом класса</p>		<p>1. Появление новых видов товара</p> <p>2. Появление новых технологий обслуживания</p> <p>3. Появление нового оборудования.</p>
	<p>сценарий:</p> <p>1. Клиенты более требовательны «капризны», стремятся за товаром на выгодных условиях.</p> <p>2. Снижение уровня жизни населения приведет к снижению объема продаж в дорогом сегменте</p>		<p>сценарий:</p> <p>Новые более современные технологии и виды канцтоваров выведут на новый уровень рынок</p>
	<p>сценарий:</p> <p>Рост востребования программ удержания клиентов</p>		<p>сценарий:</p> <p>Использование новых технологий приведет к изменению форм взаимодействия с клиентами</p>

Таким образом, основываясь на результатах экспертной оценки можно сделать следующие выводы:

Государственная поддержка мероприятий и проектов направленных на снижение «барьеров» для бизнеса, политически важное движение к обеспечению здорового образа жизни. Однако это происходит на фоне торможения за счет ужесточения контроля над торговыми организациями.

Р – факторы в целом положительны для развития ООО «Канцбюро».

Сценарий развития ООО «Канцбюро»: политика государства приведет к более выгодным условиям функционирования

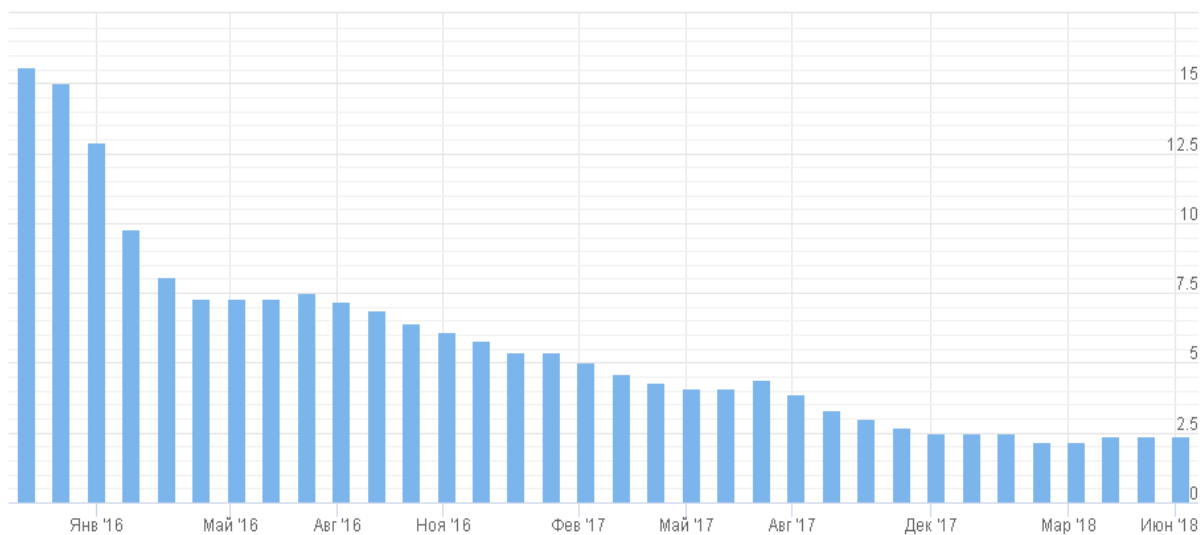


Рисунок 2.4 - Динамика инфляции в РФ 2016-2018 гг.

Е – факторы скорее нейтральны для развития ООО «Канцбюро».

Сценарий развития ООО «Канцбюро»: влияние санкций, ухудшение экономической ситуации приводит к заметному спаду экономики России, нестабильному курсу рубля, уменьшению платежеспособности населения и, как следствие, снижению спроса.

Нарастающее снижение качества жизни, перераспределения приоритетов отрицательно сказывается на развитии продаж канцтоваров «дорогого» сегмента.

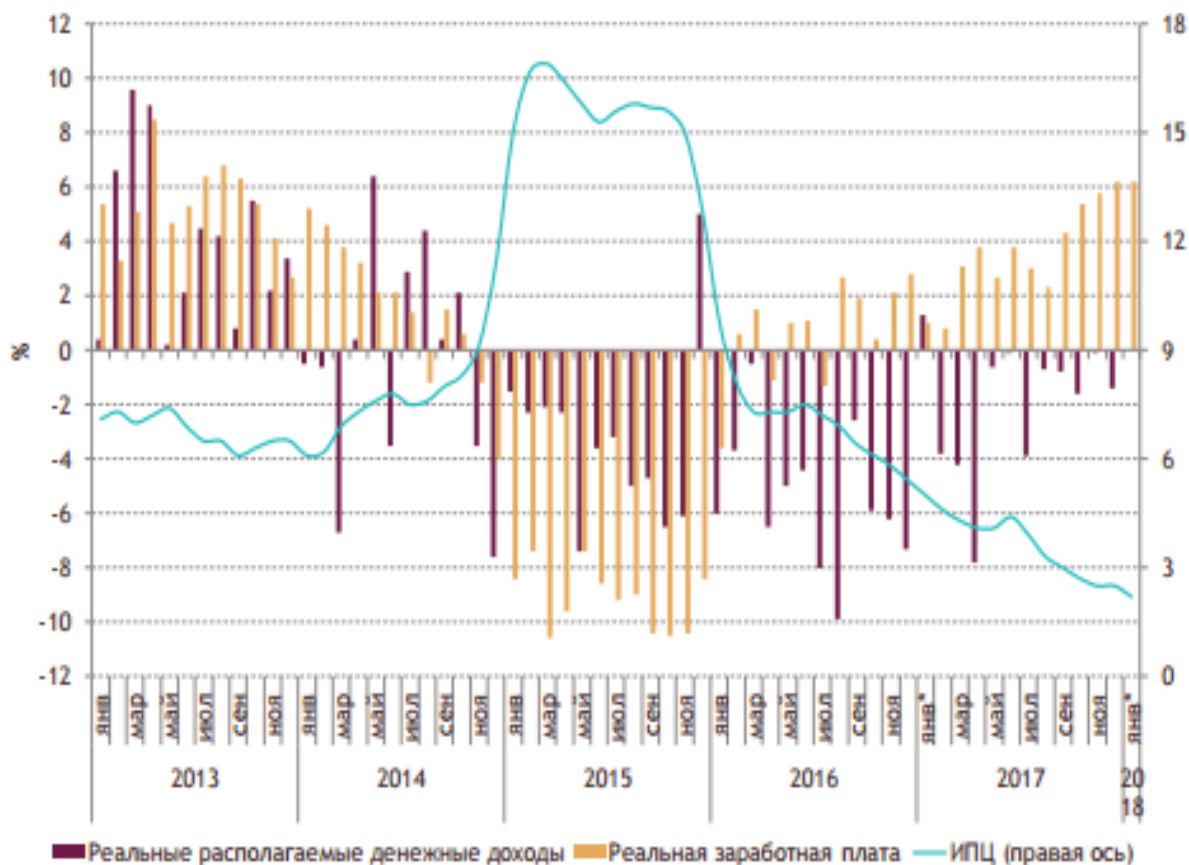


Рисунок 2.5 - Динамика доходов населения РФ

S – факторы отрицательны для развития ООО «Канцбюро».

Сценарий развития ООО «Канцбюро»: клиенты более требовательны «капризны», стремятся за товаром на выгодных условиях. Снижение уровня жизни населения приведет к снижению объема продаж в дорогом сегменте

Значительная инновационная активность производителей канцтоваров даёт, с одной стороны, хорошие возможности для вывода на рынок новых технологичных товаров и спортивного инвентаря, решающей насущные проблемы. С другой стороны, существует прессинг со стороны развитых западных технологий, что в условиях санкций сказывается отрицательно.

T – факторы скорее положительны для развития ООО «Канцбюро».



Рисунок 2.6. - Динамика инновационной активности РФ

Сценарий развития ООО «Канцбюро»: новые более современные технологии и виды канцтоваров выведут на новый уровень рынок. Использование новых технологий приведет к изменению форм взаимодействия с клиентами.

Проведем оценку стадий развития бизнеса ООО «Канцбюро» по матрицы ADL.

Для построения матрицы ADL использован экспертный метод.

Для получения экспертной оценки был проведен опрос:

1. Старший менеджер продаж – высшее образование, стаж более 5 лет.
2. Товаровед – высшее образование, стаж более 4 лет.
3. Менеджера интернет-продаж – неоконченное высшее образование, стаж более 3 лет.
4. Бухгалтер – высшее образование, стаж более 5 года.

Этапы и результаты экспертного опроса:

Этап 1. Определение степени зрелости рынка канцтоваров.

В таблицу 2.4 внесены согласованные оценки экспертов.

Таблица 2.4 - Матрица ADL ООО «Канцбюро» - оценка степени зрелости рынка канцтоваров

№	Вопрос	Степень зрелости отрасли, рынка, сегмента			
		Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия старения
НАЧИНАЕМ ОЦЕНКУ ЗРЕЛОСТИ РЫНКА					
1	Как быстро растет рынок канцтоваров?	стремительно	умеренно	не растет, стагнирует	падает
		0	0	1	0
2	Насколько высок потенциал рынка канцтоваров?	очень высокий, рынок только формируется	умеренно-высокий	незначительный, практически достиг максимума	потенциала нет, рынок достиг своего максимума
		0	1	0	0
3	Какова потребность в товарах среди целевой аудитории?	очень маленькая, только формируется	стремительно увеличивается с каждым годом	практически вся аудитория пользуется товаром или услугой	пользуются все, или наблюдается спад интереса к категории
		0	0	1	0
4	Оцените уровень конкуренции на рынке канцтоваров?	низкий: 1-3 игрока, практически не конкурируют друг с другом	растущий: количество конкурентов постоянно растет,	устоявшийся: количество игроков практически не растет,	количество игроков не растет, даже снижается
		0	0	1	0
5	Уровень инвестиций в развитие на рынке канцтоваров увеличивается или уменьшается?	растет стремительно	растет умеренно	постоянен	снижается
		0	0	1	0
6	Оцените уровень цен на рынке канцтоваров?	завышен, компании получают сверхприбыль	снижается за счет новых игроков, угроза ценовых войн	Каждый конкурент занимает свою устойчивую ценовую нишу	стабилен или снижается
		0	0	1	0
Итоговый балл		0	1	5	0

Таким образом, по оценке экспертов рынок канцтоваров находится на стадии зрелость. Рынок канцтоваров стабилен, существует прочно

установившаяся клиентская база, существует большое количество конкурентов, предлагающих сопоставимые товары.

Этап 2. Определение переменной матрицы - устойчивость позиции ООО «Канцбюро» на рынке.

В таблицу 2.5 внесены согласованные оценки экспертов.

Таблица 2.5 - Матрица ADL ООО «Канцбюро» - оценка уровня устойчивости позиции на рынке

№	Вопрос	Устойчивость позиции в отрасли, конкурентоспособность				
		Ведущая	Сильная	Заметная	Прочная	Слабая
НАЧИНАЕМ ОЦЕНКУ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ						
1	Как бы Вы оценили динамику продаж ООО «Канцбюро»?	Лидер отрасли по объему продаж.	Объем продаж хороший, устойчивый	Объем продаж хороший, устойчивый.	Объем продаж низкий.	Тенденция к снижению продаж
		0	0	1	0	0
2	Как бы Вы оценили конкурентное преимущество ООО «Канцбюро»?	Товар или услуга компании не имеет аналогов в отрасли	Товар или услуга компании обладает высокими потребительскими качествами,	Конкурентное преимущество есть,	Конкурентное преимущество легко копируемо.	Конкурентного преимущества нет
		0	0	0	1	0
3	Оцените уровень реальной лояльности клиентов ООО «Канцбюро»? Возможность их переключения на товары конкурентов?	Высокая доля лояльных потребителей.	Высокая доля лояльных потребителей.	Лояльность в определенной степени обусловлена уровнем цен.	Клиенты могут в любой момент уйти к конкурентам	Клиенты уходят.
		0	0	0	1	0

Окончание таблицы 2.5

4	Оцените уровень знания ООО «Канцбюро», товара или услуги среди аудитории?	Самый известный товар на рынке	Компания входит в ТОП-рейтинг самых известных игроков рынка	Средний уровень знания. Не входит в ТОП, но и не аутсайдер	Низкий уровень знания.	Знание товара практически отсутствует
		0	0	1	0	0
5	Оцените свободу ООО «Канцбюро» в установлении уровня цены на спорттовар?	Наша компания диктует цены для всего рынка. Мы не испытываем ограничений конкуренции в установлении цен	Руководствуемся средним уровнем цен на рынке, но имеем возможность устанавливать цены выше среднерыночных	Для остального рынка сложно обосновать более высокий уровень цен.	Практически нет свободы в установлении цен. Цены приближены к среднерыночным	Цены полностью диктуются рынком, нет возможности повышения цен
		0	0	0	1	0
7	Оцените уровень угрозы для ООО «Канцбюро» со стороны конкурентов?	Угроза отсутствует.	Низкий уровень угрозы.	Средний уровень угрозы.	Высокий уровень угрозы.	Нашу долю рынка поглощают конкуренты
		0	0	0	1	0
Итоговый балл		0	0	2	4	0

Таким образом, согласно оценке экспертов позиция магазина на рынке может быть определена как надежная. Доля магазина «Канцбюро» на всем рынке небольшая, доля рынка базируется на нишах, имеется четкая привязка к географическому положению магазина и дифференциации продуктов.

Этап 3. Постарение итоговой матрицы.

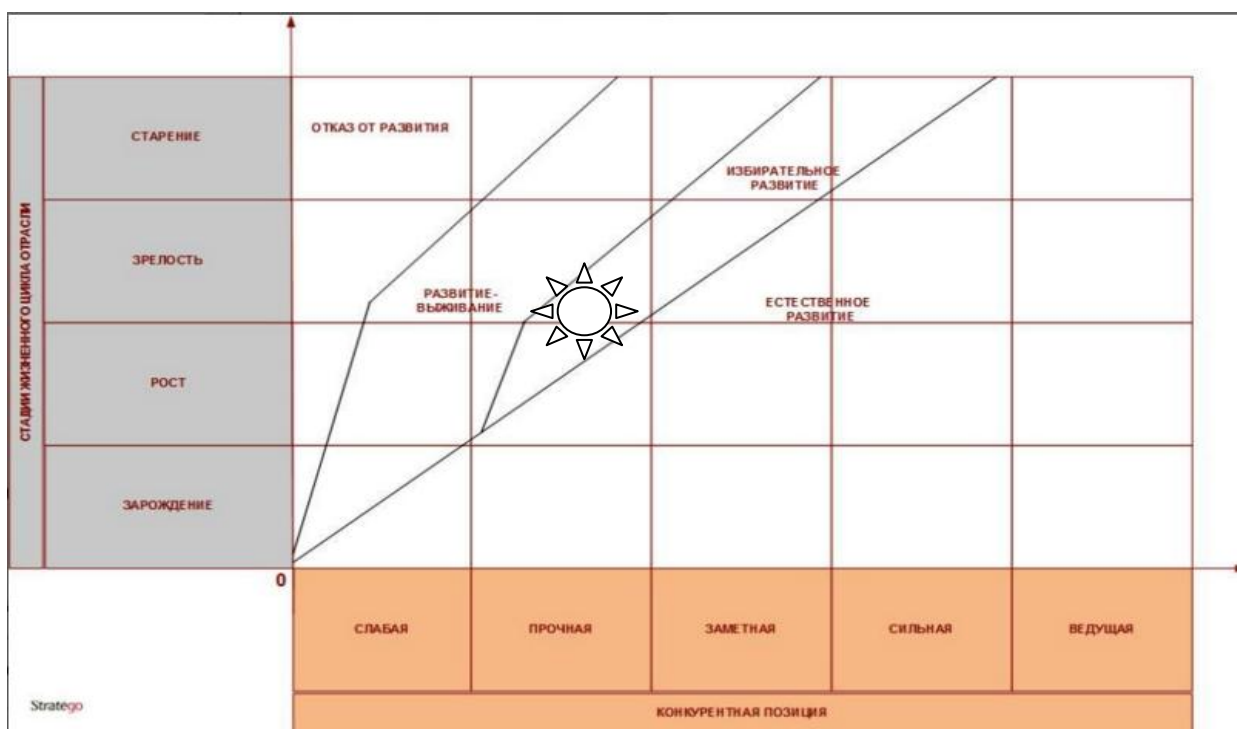


Рисунок 2.7 – Оценка стадии развития бизнеса ООО «Канцбюро» на 2018 г. по матрице ADL (линии: 1 – естественное развитие компании, 2 – избирательное развитие компании, 3 – развитие-выживание компании)

Позиция ООО «Канцбюро» на 2018 г. по матрице ADL «Зрелость – надежная»:

1. Зрелость. Рынок канцтоваров стабилен, существует прочно установившаяся клиентская база, существует большое количество конкурентов, предлагающих сопоставимые товары.

2. Надежная. Позиция «Канцбюро» на всем рынке небольшая, доля рынка базируется на нишах, имеется четкая привязка к географическому положению и дифференциации продуктов. Существует несколько сильных компаний, которым «Канцбюро» не конкуренты.

Проведем анализ внешней среды «Канцбюро» с помощью модели «5 сил» М.Портера. Портер выделил 5 сил, которые определяют уровень конкуренции в отрасли:

– конкуренция между компаниями;

- угроза появления на рынке товаров-субститутов;
- сила покупателей;
- сила поставщиков;
- проникновение новых конкурентов.

Для построения модели «5 сил» М.Портера использован экспертный метод. Согласованные результаты оценки экспертов представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Анализ интенсивности мил Портера в отрасли «Канцбюро»

Фактор конкуренции	Характеристики отрасли	Характеристика проявления фактора	Средняя оценка экспертов
Внутриотраслевая конкуренция	Наличие сильных соперников	Сильное	(5+4+3+4)/4=4
	Медленное увеличение спроса на продукцию	Среднее	3
	Соперничество брэнда, продукта	Среднее	3
	Барьеры входа в отрасль	Высокие	4
			14
Поставщики	Концентрация поставщиков	Сильное	3
	Потери при смене поставщиков	Среднее	3
	Сила влияния сырья поставщика на качество и цену продукции	Сильное	4
	Увеличение стоимости услуг поставщика	Сильное	3
			13
Потребители	Высокая концентрация покупателей	Слабое	3
	Важность качества продукции для покупателей	Сильное	2
	Степень дифференциации продукции	Среднее	3
	Угроза сговора между потребителями	Слабое	3
			12

Товары-заменители	Появление инновационного продукта у конкурента	Сильное	3
	Активность производителей товаров-заменителей	Слабое	2
	Привлекательное соотношение цена-качество у товаров заменителей	Среднее	2
			7
Новые конкуренты	Привлекательность отрасли для новых конкурентов	Среднее	3
	Входные барьеры	Среднее	2
	Политика со стороны действующих организаций	Сильное	3
			8

Таким образом, основываясь на полученных оценках можно сделать следующие выводы:

1) Конкурентная борьба в отрасли «Канцбюро»

В отрасли конкурентная борьба является действующей силой, так как на рынке есть ведущие компании, которые предлагают широкий ассортимент услуг по умеренным ценам, а также высокого качества. Постоянно разрабатываются и внедряются новые виды, чтобы соответствовать предпочтениям потребителей.

2) Угроза появления новых конкурентов в отрасли «Канцбюро»

Возможность появления новых конкурентов низкая, это связано с большими расходами для входа в отрасль и наличием сильных соперников на рынках отрасли.

3) Угроза появления товаров-субститутов

В отрасли «Канцбюро» отсутствуют товары-субституты, так как продукция по-своему уникальна.

4) Сила покупателей

Действие данной силы для «Канцбюро» будет значительно, так как:

- на рынке присутствует большое количество покупателей – физических лиц и корпоративных клиентов;

- представленные на рынке продукция должна соответствовать действующим стандартам.

5) Сила поставщиков (способность поставщиков диктовать свои условия).

пользуется услугами 2 групп поставщиков:

- поставщики товаров, которые реализует «Канцбюро»;
- поставщики энергоносителей, которые являются естественными монополистами, вследствие того, что предприятие не может отказаться от их услуг.

Таким образом, в качестве основных сил Портера на рынке канцтоваров выделим следующие:

- конкуренция – итоговая оценка 14 баллов.
- поставщики (особенно зарубежные) - итоговая оценка 13 баллов.
- потребители - итоговая оценка 12 баллов.

Наиболее важной составляющей внешней среды «Канцбюро» являются покупатели. Аудитория покупателей «Канцбюро» - это покупатели молодого возраста, обладающие финансовыми возможностями для покупки канцтоваров средней и высокой ценовой категории. Более 65% относится к возрастной группе до 26 лет.

Большее половины покупателей магазина относятся к категории с доходом средним и выше среднего.

При этом большинство покупателей приобретают канцтовары в магазине 1-2 раза в месяц, то есть продажи отличаются цикличностью.

Коммерческие потоки в рамках среды деятельности «Канцбюро» распределения между участниками процесса:

- поток прав собственности: переход прав собственности на товары от одних собственников к другим

- физический поток: последовательное перемещение товаров от изготовителя через посредников к потребителю
- поток заказов: заказы, поступающие от покупателей и посредников и направляемые изготовителям
- финансовый поток: выплаты и счета, которые движутся от потребителя к посредникам и изготовителю
- поток информации: сведения о рынке движутся в сторону изготовителя, сведения о товарах - в сторону рынка.

Таким образом, факторы внешней макро среды в целом формирует следующие воздействие на деятельность «Канцбюро»:

- рост стоимости импортных канцтоваров в ассортименте;
- снижение покупательной способности населения;
- инновационное развитие в сфере производства спортивного инвентаря требует постоянного обновления ассортимента.

Факторы внешней микро среды в целом формирует следующие воздействие на деятельность «Канцбюро»:

- рост конкуренции за покупателя требует эффективного использования потенциала магазина;
- сотрудничество с проверенными поставщиками снижает риски по качеству и количеству поставок;
- основным фактором является соответствие магазина и товара критериям потребительского выбора.

2.3 Оценка управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро»

В качестве основного метода проведения оценки управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» используем опрос респондентов.

Всего было опрошено 50 респондентов – посетителей магазина «Канцбюро». Опрос был проведен в устной форме за период 12.04.2018 г. по 22.04.2018 г. (в среднем по 5 респондентов день).

Оценка элемента комплекса маркетинговых коммуникаций - продвижение магазина «Канцбюро» по источнику получения информации представлена на рисунке 2.8.

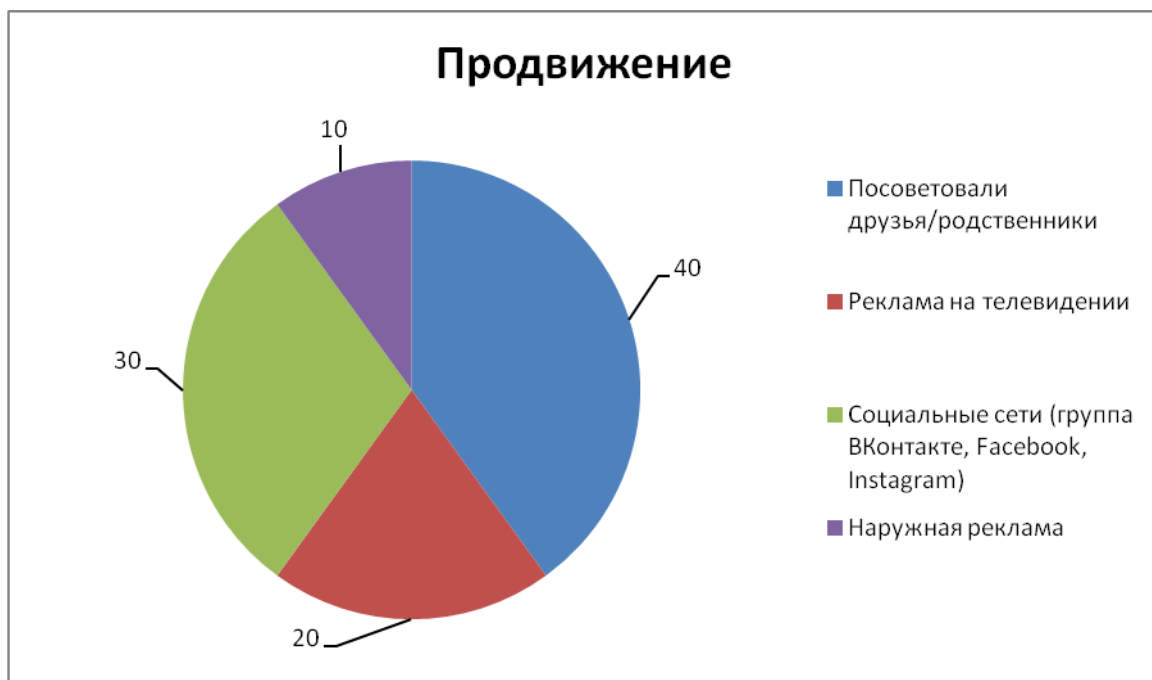


Рисунок 2.8 – Распределение по каналам получения информации о «Канцбюро»

Рассчитаем Афинити-индекс по формуле:

$$A - I = \frac{\text{Рейтинг по целевой аудитории}}{\text{Рейтинг по базовой аудитории}} \times 100$$

Для определения рейтинга по базовой аудитории магазина «Канцбюро» использовались данные базы владельцев дисконтных 10 % и 15 %.

На момент исследования в базе магазина зарегистрировано 889890 карт.

Часть владельцев карт входят более чем в одну группу, часть не попали ни в одну.

$A-I:=(40/100)/(109800/889890)*100\approx 160$ - Посоветовали друзья/родственники - признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

$A-I:=(20/100)/(211900/889890)*100\approx 80$ - Реклама на телевидении - типичная аудитория (не отличается от среднего)

$A-I:=(30/100)/(218390/889890)*100\approx 120$ - Социальные сети (группа ВКонтakte, Facebook, Instagram) - признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

$A-I:=(10/100)/(218500/889890)*100\approx 40$ - Наружная реклама - признак не выражен (встречается реже, чем в среднем)

Предпочтения в медиа радио формата у респондентов распределились следующим образом:

- FM – 40%
- Europa Plus – 30%
- Energy – 10%
- Авторадио – 10%
- Comedy – 10%

В качестве основное канала получения информации по TV респонденты предпочитают следующие медиа:

- ТВ1 – 50%
- СТС – 20%
- ТВ3 – 10%
- Городской канал – 10%
- ТВК – 10%

При этом большинство покупателей предпочитают получать дополнительную информацию через Интернет:

- Да, всегда - 80%

- Да, иногда - 20%
- Нет – 0%

Таким образом, в качестве проблемы управления маркетинговыми коммуникациями магазина «Канцбюро» можно выделить не полное соответствие используемым в продвижении средств аудитории.

Оценка элементов комплекса маркетинговых коммуникаций – место продаж, процесс, стимулирование персонал и цена магазина «Канцбюро» представлена на рисунке 2.9.



Рисунок 2.9 – Распределение по критериям выбора «Канцбюро»

Рассчитаем Афинити-индекс:

А-И: $= (30/100)/(151000/889890)*100 \approx 176$ - Атмосфера магазина (оформление и планировка торгового помещения, цветовое решение) - признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

А-И: $= (40/100)/(150950/889890)*100 \approx 235$ - Большой выбор товаров-признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

А-И: $= (10/100)/(148700/889890)*100 \approx 59$ - Процесс обслуживания (скорость обслуживания, возможность покупки через Интернет, предоставление дополнительных услуг, наличие необходимой информации в торговом зале,) - признак не выражен (встречается реже, чем в среднем)

А-И: $= (10/100)/(149000/889890)*100 \approx 59$ - Персонал (вежливость, внимательность, профессионализм) - признак не выражен (встречается реже, чем в среднем)

А-И: $= (20/100)/(150100/889890)*100 \approx 118$ - Цены - признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

А-И: $= (20/100)/(150400/889890)*100 \approx 118$ - Удобство места расположения- признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

А-И: $= (20/100)/(150050/889890)*100 \approx 118$ - Стимулирование продаж (подарки, розыгрыши, скидки, товары по сниженным ценам) - признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

Большинство респондентов считают для себя расположением магазина «Канцбюро» удобным:

- Да – 70%
- Скорее да, чем нет – 20%
- Скорее нет, чем да – 10%
- Нет– 0%
- Затрудняюсь ответить – 0%

Таким образом, основным элементом для выбора «Канцбюро» являются следующие маркетинговые факторы:

- Ассортимент товаров
- Ценовая политика
- Информация.
- Место продаж.

Основными проблемными элементами являются:

- Обслуживание
- Персонал

Данный вывод подтверждается прямой оценкой ассортимента товаров магазина – 70% удовлетворены возможностью выбора в магазине (рисунок 2.10).



Рисунок 2.10 – Распределение по выбору товаров, ассортиментом в магазине «Канцбюро»

При этом в качестве основного критерия выбора из ассортимента 40% респондентов выделяют качество, и только 20% - бренд производителя (рисунок 2.11)

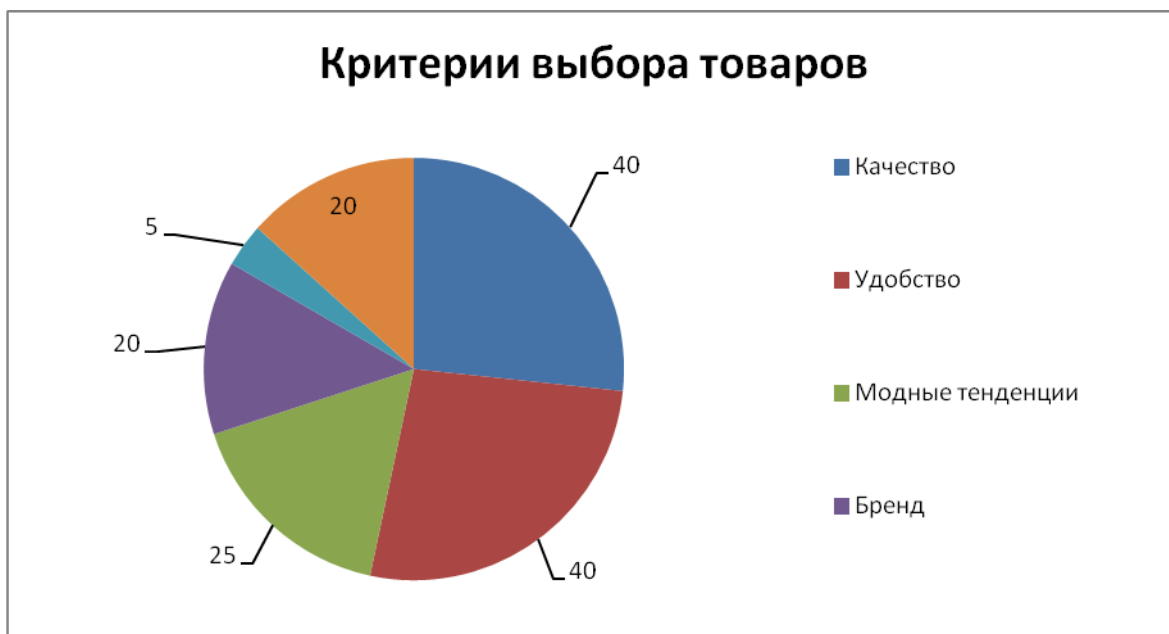


Рисунок 2.11 – Распределение по критериям при выборе канцтоваров в магазине «Канцбюро»

Рассчитаем Афинити-индекс

$A-I = (40/100) / (151000/889890) * 100 \approx 235$ - Качество- признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

$A-I = (40/100) / (151800/889890) * 100 \approx 235$ - Удобство- признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

$A-I = (25/100) / (151800/889890) * 100 \approx 147$ - Модные тенденции- признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

$A-I = (5/100) / (37500/889890) * 100 \approx 118$ - Бренд- признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

$A-I = (20/100) / (599000/889890) * 100 \approx 29$ - Практичность признак не выражен (встречается реже, чем в среднем)

$A-I = (20/100) / (150400/889890) * 100 \approx 118$ - Материал, из которого изготовлен товар (вторичное сырье, экологичное и т.д.) - признак сильно выражен (встречается чаще, чем в среднем)

Таким образом, товарная политика магазина эффективна, так как соответствующим критериям выбора покупателей.

При этом большинство покупателей высоко оценивают соотношение цены и качества в магазине (рисунок 2.12).

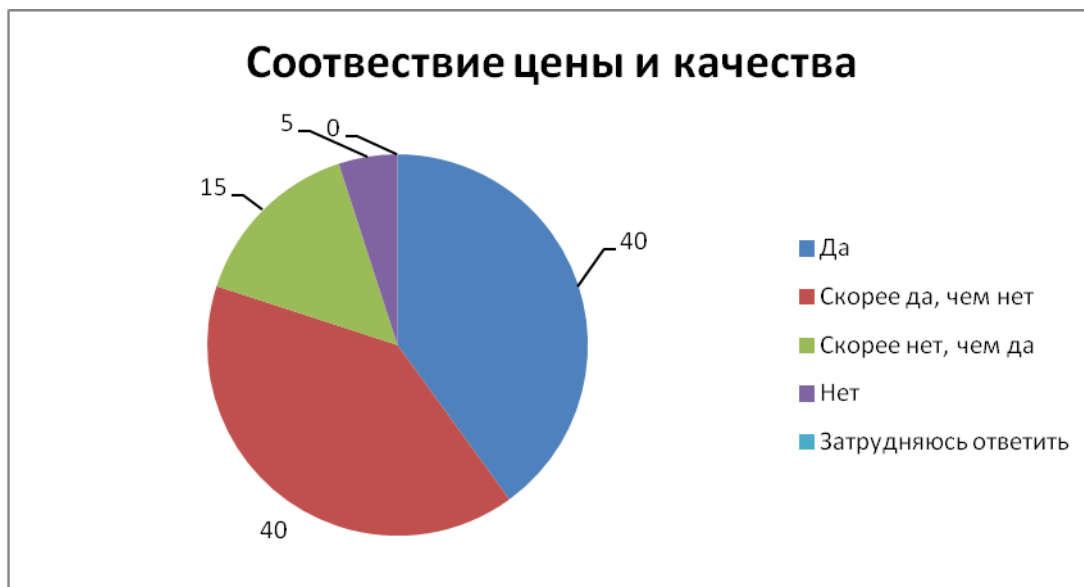


Рисунок 2.12 - Распределение по критериям субъективной оценки соотношения цены и качества товаров в магазине «Канцбюро»

При этом большинства респондентов активно стремятся участвовать в мероприятиях по стимулированию сбыта, проводимых магазином «Канцбюро»:

- Да – 60%
- Скорее да, чем нет – 20%
- Скорее нет, чем да – 10 %
- Нет – 5%
- Затрудняюсь ответить – 5%

В качестве наиболее эффективной формы стимулирования респонденты отметили следующие:

- Подарки при покупке, которые могут пригодиться при занятиях спортом или в походе – 60%
- Розыгрыш ценных призов -20%
- Подарки при покупке, другое (кружки, ручки и пр.) – 5%
- Скидки к праздникам -5%

- Товары по сниженным ценам - 5%
- Купоны (разовые скидки) – 5%

Следовательно, проведенный опрос респондентов позволят в качестве проблем комплекса маркетинговых коммуникаций выделить несколько основных, это: несоответствие выбора медиа канала, персонал магазина и обслуживание в магазине.

В таблицах 2.7 и 2.8 предстала бальная оценка

Таблица 2.7 - Результаты оценки респондентами по пятибалльной шкале персонал магазина «Канцбюро» (персонал)

Критерий	1	2	3	4	5
Знание и опыт		+			
Вежливость				+	
Доброжелательность			+		
Внимание ко всем вопросам покупателей			+		
Проявление заинтересованности в покупателях			+		
Особое отношение с постоянными клиентами		+			
Вызывают доверие покупателей		+			
Опрятный внешний вид				+	

Таблица 2.8 - Результаты оценки респондентами по пятибалльной шкале обслуживания магазина «Канцбюро» (процесс)

Критерий	1	2	3	4	5
Возможность быстро дозвониться в магазин и получить консультацию по интересующему вопросу		+			
Наличие информации в торговом зале (о предоставляемых услугах и ценах)			+		
Быстрая реакция на обращения покупателей			+		
Соблюдение правил продажи					+
Предоставление дополнительных услуг (возможность покупки товара в рассрочку, детский уголок, стоянка для велосипедов и др.)				+	
Удобные часы работы				+	
Точность расчетов при оплате				+	
Высокая скорость обслуживания			+		
Возможность покупки через Интернет				+	

В качестве итога составим дерево проблем (рисунок 2.13).

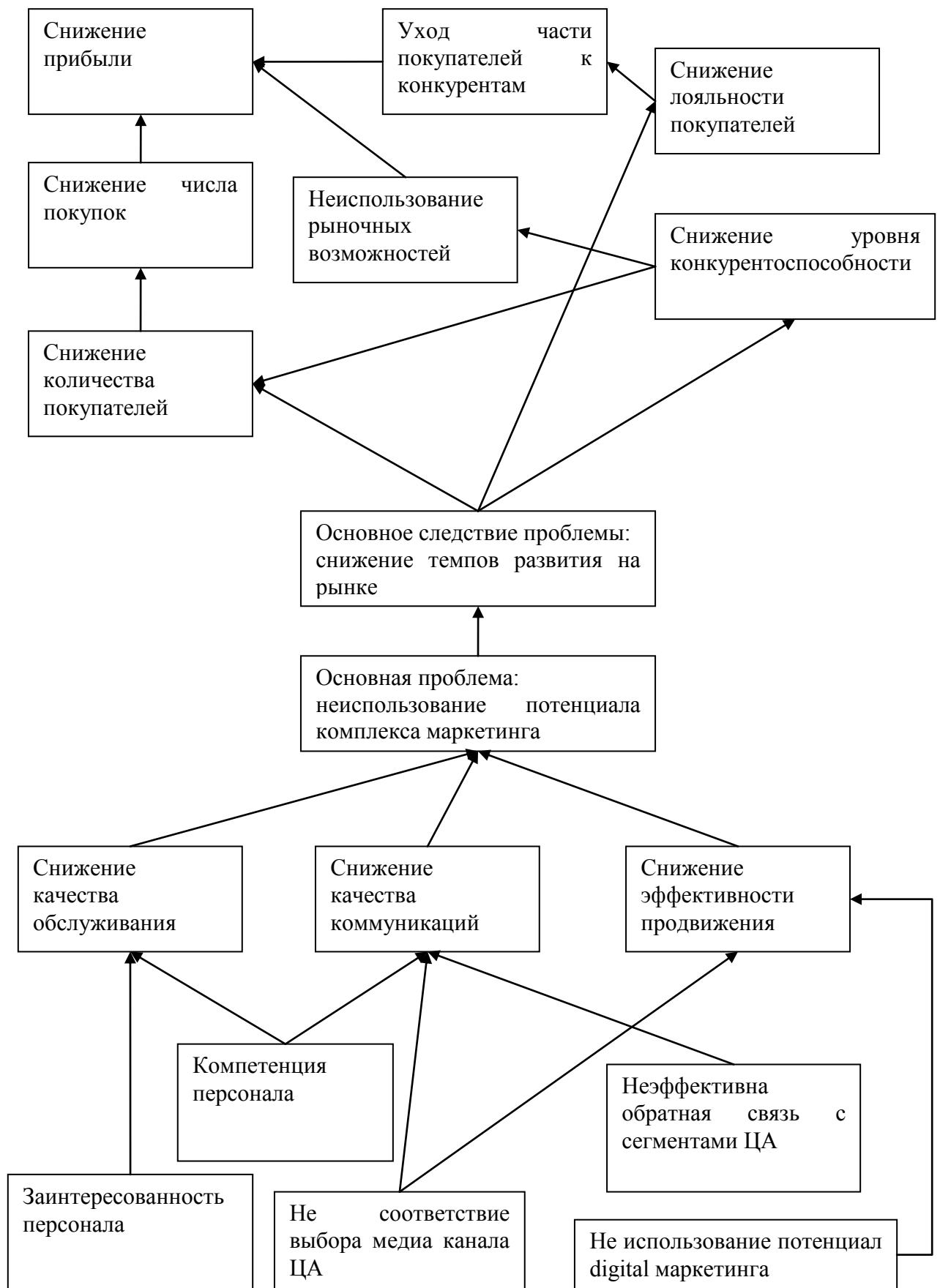


Рисунок 2.13 - Дерево проблем по результатам опроса покупателей магазина

Респондентов наиболее не устраивают в системе коммуникаций с магазином «Канцбюро» следующие элементы (в порядке убывания):

- Персонал.
- Качество обслуживания.
- Внутренний интерьер магазина.
- Недостаток информации в магазине о товарах.
- Использование современных технологий и каналов коммуникации.

Но при этом, более 80 % опрошенных будут рекомендовать магазин «Канцбюро» своим знакомым, родственникам, друзьям.

Результаты опроса по элементам маркетинговых коммуникаций между магазином и покупателями:

- ассортимент магазина соответствует целевой аудитории и ожиданиям покупателей;
- ценовая политика построена с учетом покупательной способности основной части целевой аудитории;
- недостаточная рекламная и маркетинговая активности по продвижению, что ограничивает потенциальных покупателей кругом знакомых - клиентов магазина и проживающий в на территории близко к расположению магазина;
- низкая компетентность персонала в сервисной деятельности при обслуживании.

Выводы по разделу два

Магазин «Канцбюро» является предприятием розничной торговли канцтоварам, активно развивающимся на рынке города. Показатели деятельности розничного торгового предприятия отличаются сезонными колебаниями. Канцтовары ассортимента магазина «Канцбюро» отличаются

востребованность у покупателей, о чем свидетельствует товарооборот магазина. Но анализ показал, что уровень прибыли снижается. Одними из основных факторов этого являются ошибки в управлении маркетинговыми коммуникациями «Канцбюро».

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ООО «КАНЦБЮРО»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро»

В качестве основного мероприятия по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» предлагается выделить основные сегменты целевой аудитории магазина и реализовать маркетинговые коммуникации исходя из их предпочтений.

Для выделения целевой аудитории маркетинговых коммуникаций на основе сегментирования потребителей используем кросс-табуляцию данных опроса.

Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по полу (рисунок 3.1):

- мужской – 30%;
- женский – 70%.

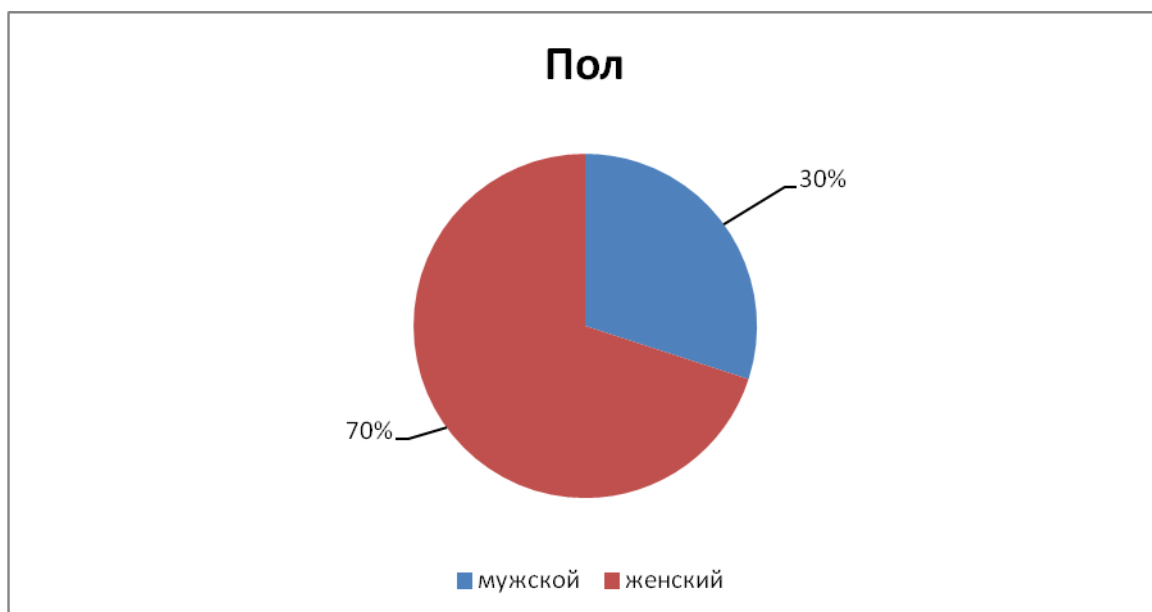


Рисунок 3.1 - Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по полу, %

Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по возрасту (рисунок 3.2):

- до 16 – 28%
- 16-35 – 55%
- 36-45 – 10 %
- от 46 -7%

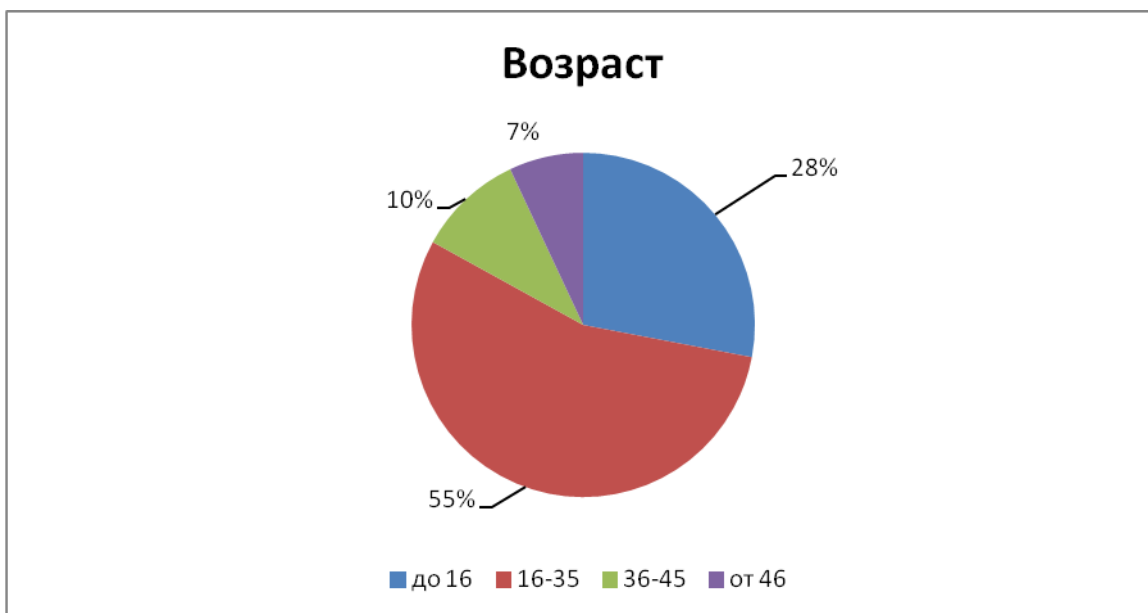


Рисунок 3.2 - Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по возрасту, %

Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по семейному положению (рисунок 3.3):

- 1 ребенок – 40%
- 2 ребенок – 35%
- 1 человек – 24%
- 5 человек и более – 1%

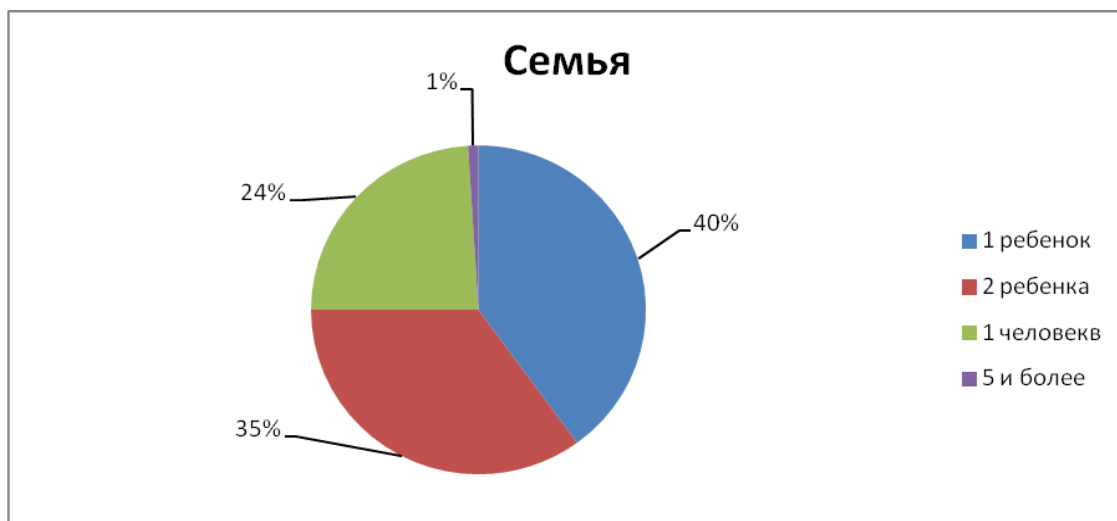


Рисунок 3.3 - Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по семейному положению, %

Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по доходу на семью (рисунок 3.4):

- До 10 тыс. руб. – 2%
- 11 – 25 тыс. руб. - 4%
- 26 – 30 тыс. руб. – 4%
- 31 – 40 тыс. руб. – 40%
- Более 40 тыс. руб. – 50%

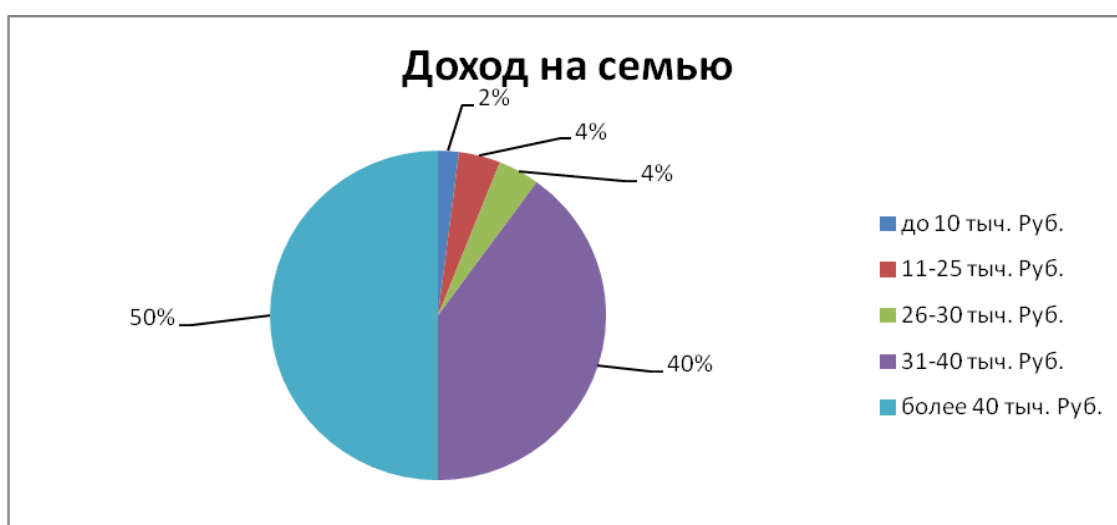


Рисунок 3.4 Сегментация целевой аудитории ООО «Канцбюро» по доходу на семью, %

Таким образом, базовую выборку можно разделить на два основных сегмента целевой аудитории ООО «Канцбюро».

Согласно проведенному опросу наиболее многочисленный сегмент 1 который состоит из респондентов с доходом на семью более 50 тыс. руб. – 50% от всех. Преимущественно женщины (65 %) в возрасте до 35 лет (55%), в семье детьми (75%). Данное распределение соответствует все выборке.

Второй основной сегмент составляют потребители с доходом 26-40 тыс. руб. 44%. Преимущественно женщины (55 %) в возрасте до 45 лет (65%), семейные с детьми (преимущественно с 1-2) - (75%). Данное распределение соответствует все выборке.

Основное критерии выбора магазина у сегмента 1:

- Расположение.
- Качество.
- Ассортимент товаров.
- Сервис.

Для сегмента 2:

- Расположение.
- Ассортимент товаров.
- Ценовая политика.
- Место продаж.

Идеал покупки у сегмента 1:

- Быстро.
- Дистанционно – технологично.
- Консультативная поддержка.

Идеал покупки у сегмента 2:

- Соотношение цена-качество-выбор.
- Получение консультации на месте продаж.
- Положительные впечатления от процесса выбора и покупки.

Восприятие магазина и покупки у сегмента 1:

- площадка для обмена мнения и выбора.
- место покупки нужного товара.
- использование современных технологий в процессе покупки и выбора.

Восприятие магазина и покупки у сегмента 2:

- место покупки нужного товара;
- место получение консультации.

Таким образом, сведя результаты многомерной классификации (по нескольким признакам) покупателей целевой аудитории ООО «Канцбюро» воедино, можно утверждать, что сегменты I и II не имеют между собой принципиальных различий и их можно объединить в рамках маркетингового взаимодействия – коммуникаций, но при этом предпочтение следует отдать сегменту 1 (таблица 3.1).

Таблица 3.1 - Оценка сегментов 1 и 2 целевой аудитории ООО «Канцбюро»

Критерии отношения потребителя к «Канцбюро»	Сегмент I	Сегмент II
Значение факторов маркетинга: от 1 - высокое до 6 - низкое		
Качество	6	4
Обслуживающий персонал	5	4
Удовлетворение от покупки	5	5
Коммуникации	6	5
Атмосфера	6	4
Цена	3	5
Мнение потребителей о «Канцбюро»: ++ превосходит ожидания; + соответствует идеалу; - не соответствует идеалу		
Торговый персонал	-	-
Цена	+	+
Скидки-бонусы	++	++
Качество	++	+
Внутренняя атмосфера	+	+
Медиа	-	+
Ассортимент	++	+

Частота испытываемых положительных эмоций в «Канцбюро»: - никогда; + иногда; ++ часто	-	-
Сожаление	-	-
Раздражение	+	+
Удовлетворение	++	++
Радость	++	+
Неудовлетворенность	+	-
Намерения совершить еще покупку в ближайшем будущем (% численности сегмента)	100	70
Собираются совершить	100	70
Не собираются совершить	0	30

Следовательно, для перспективной маркетинговой стратегии развития комплекса маркетинга «Канцбюро» во многом должна быть связана с ожиданиями сегмента 1. Потребители С1 составляют наиболее активную и платежеспособную часть аудитории покупателей канцтоваров. На рисунке 3.5 представлены основные ожидания приоритетного сегмента от магазина «Канцбюро»



Рисунок 3.5 - Основные ожидания сегмента 1 от магазина «Канцбюро»

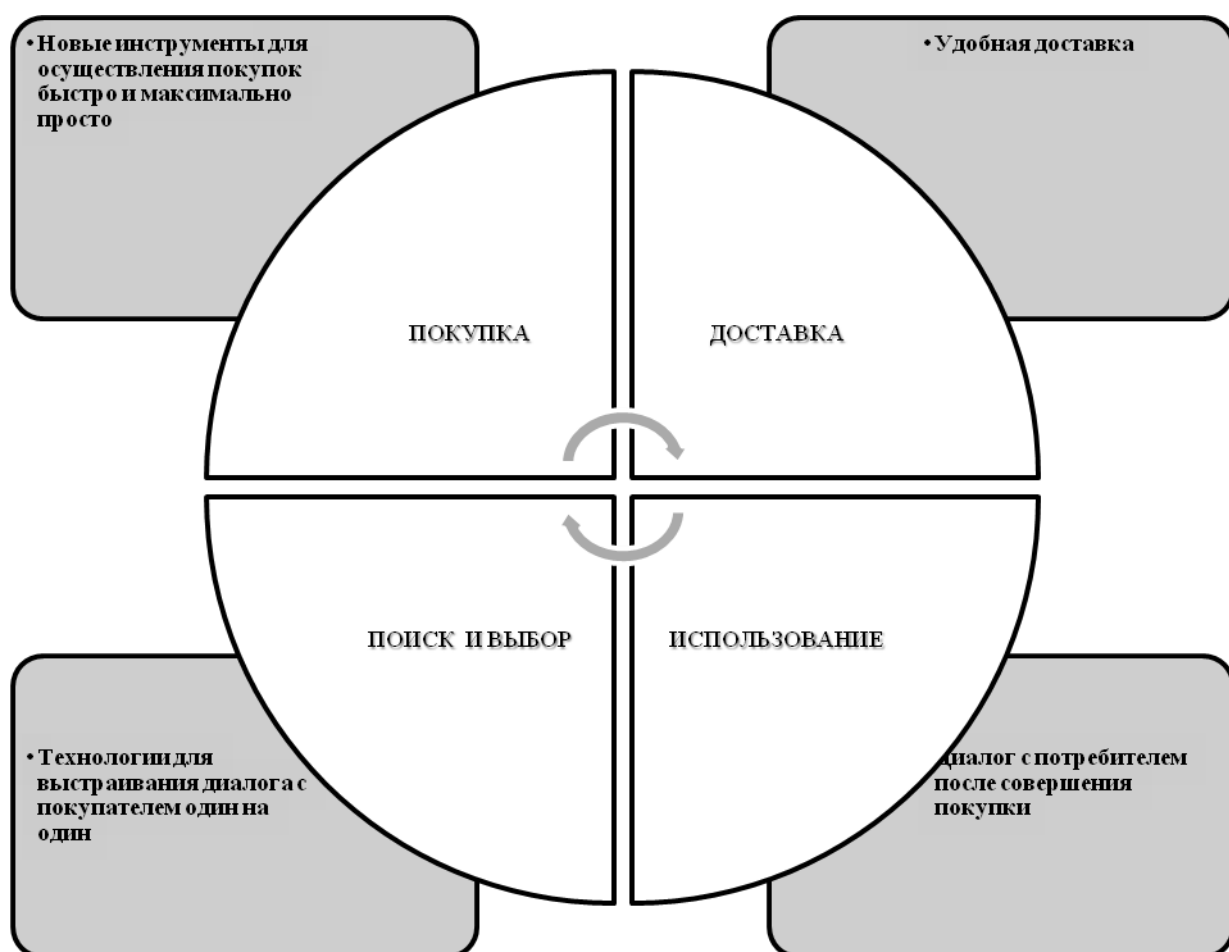


Рисунок 3.6 Возможные процессы оптимизации коммуникаций при покупке «Канцбюро»

Следовательно, при разработке маркетинговой стратегии «Канцбюро» необходимо учитывать следующие моменты:

- У сегмента 1 меньше безусловной лояльности бренду товаров представленных в ассортименте «Канцбюро»: выбор основана на оценке товара с позиций максимально эффективности в удовлетворении потребностей покупателя;
- Время – один из приоритетов: магазин должен быстро и удобно разрешить потребности в определенных услугах или товарах;

- магазин «Канцбюро» должен стремиться стать для покупателя чем-то большим, чем просто территорией, где покупает товара –площадкой для общения и обмена мнениями, способом получения нового опыта;
- Технологический бум во всех коммуникациях с сегментом 1;
- Бум приложений: смартфон – основное устройство коммуникации;
- Омниканальность коммуникаций (см. рис. 3.6).

Так же при разработке маркетинговой стратегии коммуникаций «Канцбюро» необходимо выделить процесс упрощения покупки на всех стадиях:

- Персонализированная помощь в поиске и выборе товаров из ассортимента «Канцбюро» - системы рекомендаций и отзывов, боты, «умная» навигация;
- Новые инструменты для осуществления покупок быстро и максимально просто - новые каналы покупок, подписка на новости ассортимента «Канцбюро», покупка в «одно касание» он-лайн.
- Возможно организовать доставку покупок, при этом доставка подстраивается под расписание и стиль жизни каждого клиента - экспресс-доставка, доставка через сервисы партнеров (такси и т.д.).
- Диалог с потребителем после совершения покупки товаров «Канцбюро» - приложения с историей покупок, боты, персональные рекомендации (см. рис. 3.6).

В то же время магазин «Канцбюро» должен становиться источником новых впечатлений в раках коммуникаций:

- Новые форматы организации «Канцбюро» - магазины в формате шоу-рума, зоны с интерактивными элементами BTL;
- Необычные примы взаимодействия с целевой аудиторией «Канцбюро» - игровые механики in-store и онлайн; социальный шоппинг (виртуальная имитация шоппинга с друзьями); оригинальные промо, BTL; кастомизация помещений и торговых залов «Канцбюро».

Задачи развития информационно-маркетингового взаимодействия в продажах «Канцбюро» заключаются в следующем:

1. формирование спроса ассортиментного портфеля продаж «Канцбюро» у потенциальных потребителей;
2. информирование существующих и потенциальных клиентов о новых предложениях ассортиментного портфеля «Канцбюро», о проводимых акциях;
3. привлечение максимального количества покупателей в процессе продаж «Канцбюро»;
4. повышение имиджа магазина как «партнера» действующего в процессе продаж товаров, стремящегося решить задачи ЦА в глазах потребителей и общественности;
5. увеличение количества покупателей.

Основная маркетинговая цель стратегии — расширение занимаемой доли рынка.

Основная коммуникативная цель — построение осведомленности о «Канцбюро», персонализация взаимодействия с покупателями и стимулирование покупки.

Элементы медиа составляющей маркетинговой стратегии:

1-я стадия: постановка медиацелей и задач

Решение поставленных коммуникативных задач предполагает поэтапное их достижение:

1й этап: для развития «Канцбюро» необходима максимизация охвата ЦА.

2й этап: визуализация в местах продаж товаров «Канцбюро».

Дополнительная цель — точечное воздействие на ЦА «Канцбюро» из сегмента «миллениалов» и максимизация охвата при эффективной частоте контактов ЦА.

Требование частоты основано на том, что только часть осведомленных о марке покупателей совершают покупку товаров «Канцбюро» — поэтому им

для принятия решения необходимо несколько контактов с рекламным сообщением.

1. Цена (Price)

Как показал проведенный анализ для сегментов 1 и 2 в целом ценовая политика отвечает критериям и запросом ЦА. При этом ценовая политика позволяет магазину получать прибыль и успешно конкурировать с другими магазинами спорттоваров. Особенность ценообразования магазина (ниже на 3-5% чем у конкурентов на приоритетным позициям ассортимента) позволят магазину использовать 1-2% от оборота на развитие системы ценовых бонусов.

В этой связи предлагается использовать в ценовой политике бонусную систему на основе сервиса CityCard Unity который будет учитывать особенности основного сегмента потребителей (см. п.п. 3.1). CityCard Unity позволяет выстраивать коммуникацию с клиентами «Канцбюро» в любое время, в любом месте, со специальными предложениями и бонусными подарками. При этом CityCard Unity зарекомендовала свою эффективность на рынке: IT платформа была создана 2010 г. Цель единой дисконтной системы: Создание союза потребителей и предприятий, где потребители бы получали экономическую выгоду в виде бонусов, скидок и других привилегий, а предприятия удерживали постоянных клиентов и привлекали новых.

CityCard Unity соединяет напрямую «Канцбюро»и клиентов с помощью своих мобильных телефонов, что позволяет запускать ценовые программы лояльности:

- оповещать об ценовых акциях,
- о поступлении новых видов цветов и других товаров,
- о новостях салона,
- дарить баллы,
- запустить «сарафанное радио».

Система позволит «Канцбюро» оперативно вносить корректировки в систему ценовых бонусов за счет мониторинга удовлетворённости клиентов по следующим параметрам:

1. Автоматический сбор отзывов.
2. Оценка качества обслуживания каждым из сотрудников.
3. Рассчитывает коэффициента лояльности клиентов – NPS.
4. Возможность ответить клиенту на его отзыв.

2. Место (Place)

Проведение не рационально, так как связано с большими финансовыми затратами, которые быстро не окупятся. Данный элемент остается без изменений. Предлагается сократить физическую выкладку товаров торговом зале, за счет использования «виртуальной» среды с 3D проекции товаров и демонстративном электроном терминале в магазине.

3. Продвижение (Promotion)

Предлагается следующая программа медиа продвижения.

1-й этап: использование СМИ с возможностью быстрого построения охвата и высоким «весом» рекламной кампании («клинообразная» модель для маркетингового комплекса «Канцбюро»).

2-й этап: мультимедийная кампания с использованием визуализации в помещениях «Канцбюро».

Постоянная рекламная активность с мультимедийным охватом ЦА «Канцбюро» и увеличением частоты контактов, усиление воздействия к моменту возможной покупки.

3-я стадия: выбор СМИ

Учет следующих тенденций:

- большой интерес потребителей к ВТЛ-продвижению;
- рост интереса к нестандартным рекламным кампаниям и ВТЛ-решениям;
- большая интерактивность акций ВТЛ-продвижения «Канцбюро»;

- формирование с помощью промо-акций «клубов лояльных клиентов», закрепление «дружбы» «Канцбюро» в социальных сетях;
- более цивилизованный подход к рабочему процессу маркетинговых контактов персонала «Канцбюро», доскональная проработка брифов.

1-й этап: ТВ, Интернет, возможно усиление воздействия с помощью наружной рекламы.

2-й этап: Специализированные средства воздействия — промо акции в местах продаж, участие «Канцбюро» в спортивных шоу и др.

4-я стадия: тактика размещения

1й этап: ТВ — высокий средненедельный вес с последующим понижением. Использование телеканалов с высоким показателем среднего дневного охвата ЦА «Канцбюро» и длинных версий роликов в большей доле.

Наружная реклама не только в магазине «Канцбюро», но и в местах скопления ЦА.

2й этап: ТВ — флайтовая система со средним средненедельным весом. Использование частотостроящих телеканалов и коротких версий роликов в большей доле.

Пресса — прямые рекламные модули в спортивных изданиях, СМИ-гайдах, а также использование PR-статей.

Наружная реклама — максимальная приближенность к местам продаж, а также по основным транспортным линиям в районе расположения «Канцбюро».

Промо акции в местах продаж, цифровая 3D расстановка крупной техники в интерьерах и селфи «новых» медийных лиц с продукцией, наиболее популярных для ЦА и пользующихся доверием.

4. Люди (People).

Основная проблема магазина это заинтересованный и компетентный персонал. Основой формирования эффективной системы продаж и

качественного обслуживания является мотивирование персонала и его заинтересованность в развитие качества коммуникаций при оказании торговых услуг «Канцбюро».

В основу формирования эффективной системы управления качеством обслуживания и деятельности персонала «Канцбюро» необходимо заложить формирование системы обратной связи и развитие сайта магазина как отражение качества услуг и работы персонала.

Необходимо использовать более прозрачную и понятную работникам «Канцбюро» методику начисления премии по результатам оценки качества. Нужно применять не слишком большое число показателей, но они должны быть первостепенными. Одним из таких показателей может стать оценка качества работ от потребителем, полученная через модернизированный сайт «Канцбюро».

Так же каждый из показателей должен влиять на весь объём премии, нежели как в существующей практике. Когда полный провал одного из показателей, ведущий к очень серьёзным последствиям для «Канцбюро», лишает персонал только незначительной части общей премии. Предлагается простая схема, учитывающая два основных показателя: качество и выполнение плана продаж.

Таблица 3.2 - Матрица оценки качества коммуникаций персонала «Канцбюро» и потребителей

Эффективность – производительность продаж относительно плановых показателе, %	Качество официальных претензий от клиента зарегистрированных относительно торгового персонала, шт.			
	0	5	9	>= 10
100	20	10	5	0
99	18	9	4,5	0
98	16	8	4	0
97	14	7	3,5	0
96	12	6	3	0
95	10	5	2,5	0

94	8	4	2	0
93	6	3	1,5	0
92	4	2	1	0
91	2	1	1	0
<=90	0	0	0	0

Такая прозрачная схема будет предельно ясна работникам «Канцбюро». Так же работники будут понимать, что влияние каждого из показателей распространяется на весь объём премии, т.е. критически негативный его уровень может лишить работника всей премии.

При этом показатели имеют не фиксированный уровень, а растянуты на интервал. Что сохраняет у работника организаций социо-культурных и туристических услуг заинтересованность и возможность заработать хотя бы часть премии, стараясь не допустить дальнейшего ухудшения данного показателя. Так же важным аспектом является, что данная премия является не индивидуальной, а коллективной.

Таким образом, работник несёт ответственность своими действиями не только перед собой, но перед всей компанией в пределах своей смены «Канцбюро». Это значительно повышает ответственность и будет побуждать работников участвовать в разработке мероприятий по повышению уровня качества обслуживания покупателей. Работая с этими двумя показателями можно влиять на улучшение других важных показателей, объясняя сотрудникам их тесную взаимосвязь с вышеупомянутыми «первостепенными» показателями.

5. Процесс (Process)

Перспективы развития информационно-маркетингового взаимодействия в процессе продаж «Канцбюро» связаны с активизацией такого мультимедийного канала как Интернет - коммуникации.

Для оценки перспектив использования Интернет - коммуникации как инструмент повышения эффективности информационно -

коммуникационной деятельности был проведен экспресс-опрос 10 респондентов – посетителей офиса компании «Канцбюро».

Респондентам было предложено оценить перспективы использования Интернет-маркетинга.

Как следует из ответов на вопрос «Что Вас не устраивает в работе сайта «Канцбюро» 70% на привлекательность коммуникаций через интернет-сайты отрицательно влияет оформление сайта и отсутствие возможности ознакомиться с предложением в 3D формате.

Респонденты выделили следующие сильные свойства Интернет – коммуникации для процесса продаж»Канцбюро»:

- 1) Комплексность информации об ассортименте товара и модельном ряде – 50%
- 2) Соотношение рекламы и объективной информации в коммуникациях – 30 %
- 3) Использование современных коммуникативных технологий – 10%
- 4) Доступность интернет ресурсов для пользователей - 10%

Как следует из ответов респондентов, основной слабостью обладают следующие свойства Интернет – коммуникации для продаж «Канцбюро»:

- 1) Количество задействованных ресурсов – 40%;
- 2) Вовлечение в Интернет – коммуникации пользователей – 30%;
- 3) Уровень обратной связи и актуальность информирования – 30%.

В качестве возможностей развития Интернет – коммуникации для процесса продаж»Канцбюро» респонденты выделили следующие:

- Расширение мультимедейности формата Интернет – коммуникации для процесса продаж «Канцбюро» – 35%;
- Увеличение усилий для привлечения и удержание клиентов – 24%;
- Увеличение уровня интернет сервисов – 18%;
- Следить за актуальностью информации – 14%;
- Более активно использовать соцсети – 6%;

- Использовать привязку сайта акции и бурнусные системы – 3%.

Основными каналами привлечения новых клиентов и удержание старых в рамках перспектив развития коммуникации для процесса продаж «Канцбюро» по мнению 67% респондентов являются:

- Интернет (группы в соцсетях);
- Система дисконтных карт и бонусов (например: скидки 0,5-1% при участии в конкурсах и программах продвижения, предоставление бесплатных консультаций, возможность рассрочки оплаты и т. д.);
- Каналы офф-лайн консультации.

Предлагается использовать сеть Интернет для повышения уровня эффективности коммуникации для короткого процесса продаж «Канцбюро» и информирования потребителей.

6. Физическое окружение (Physical Evidence)

Использовать звуковое сопровождение в залах магазина «Канцбюро».

Так же предлагается установить в залах смарт – панели для демонстрации рекламных роликами с представленными товарами.

3.2 Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро»

Проведем оценку эффективности реализации предложений, которые заключаются в следующем:

1. Установить в залах магазина смарт – панели и VTL материалов
2. Использовать CityCard Unity как механизм цифровой маркетинговой коммуникаций.
3. Изменение системы премирования персонала.

Для получения экспертной оценки эффективности мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» был проведен опрос:

1. Старший менеджер продаж– высшее образование, стаж более 5 лет.
2. Товаровед – высшее образование, стаж более 4 лет.
3. Менеджера интернет-продаж – неоконченное высшее образование, стаж более 3 лет.
4. Бухгалтер – высшее образование, стаж более 5 года.

Экспертам было предложено оценить общую эффективность управления по 15 параметрам. Данные представлены в таблице 3.3

Таблица 3.3 - Определение согласованного ранжирования оценки экспертов влияния на возможный прирост эффективности мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро»

Ранжируемые показатели	Эксперты			Суммы весов оценок
	1	2	3	
Снижение уровня затрат	3	2	1	6
Рост учета интересов ЦА	3	3	2	8
Рост эффективности управления коммуникациями	3	3	2	8
Развитие клиентоориентированности	2	3	1	6
Повышение уровня профессиональной деятельности персонала в рамках коммуникаций в ЦА	3	2	3	8
Увеличение уровня квалификации персонала	3	2	3	8
Увеличение уровня компетенции персонала	2	1	1	4
Повышение лояльности ЦА	1	2	2	5
Улучшение качества коммуникаций	2	2	3	7
Оптимизация рисков коммуникаций	3	2	3	8
Рост эффективности воздействия на ЦА	2	1	1	4
Увеличение реализации маркетингового потенциала	3	3	1	7
Повышение заинтересованности персонала в эффективности коммуникаций	3	3	2	8
Снижение нерациональных потерь времени	3	2	3	8
Рост имиджа	3	3	3	9
Итого				104
Сумма квадратов весов оценок				10816

Произведем оценку коэффициента конкордации (согласования экспертной оценки):

$$X = ((12 * 10816) / (3 * 15 * (15 + 1)) - (3 * 3 * (15 + 1))) = 36,3$$

$$W = 36,3 / 3 * (15 - 1) = 0,86$$

$W=0,86>0,5$ - положительное согласование мнений группы экспертов больше порогового значения 0,5, что свидетельствует о допустимости использования согласованной оценки.

Таким образом, экспертная оценка результатов от мероприятий показывают их эффективность.

Основываясь на данных экономических показателях, можно прогнозировать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - Прогноз доходов от предлагаемых мероприятий ООО «Канцбюро»

Название мероприятия	Предполагаемое повышение дохода, %	Экономический эффект, руб.	Затраты, руб	Экономическая эффективность, руб/руб
Мероприятие 1: Установить в залах магазина смарт – панели и BTL материалов	12	773000	300000	2,6
Мероприятие 2: Использовать CityCard Unity как механизм цифровой маркетинговой коммуникаций.	10	644000	100000	6,4
Мероприятие 3: Изменение системы премирования персонала	5	322000	125000	2,6
Итого по всем мероприятиям	9,0	1739000	525000	3,3

Следует отметить, что эффективность поведения комплекса мероприятий в общем виде может быть измерена соотношением (3):

$$\mathcal{E} = P / Z \quad (3)$$

где P – результат проводимых мероприятий,
Z – затраты на проводимые мероприятия.

В данном случае результатом служит прирост выручки ООО «Канцбюро» на % согласно расчетам в таблице 3.4. Затратами являются средства, затраченные на реализацию предлагаемых мероприятий.

В данном случае эффективность проводимых мероприятий по совершенствованию системы развития составит 3,3, это означает, что на 1 рубль затрат приходится 3,3 рублей полученного дохода – выручки магазина (таблица 3.4).

Полезные результаты превышают уровень произведенных для их получения затрат, то есть $\Xi > 1$, следовательно мероприятия считаются эффективными.

Таким образом, основными результатами произведенных мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» будут являться:

- социальные: повышение эффективности использования потенциала управления маркетинговыми коммуникациями; привлечение покупателей и наиболее полное соответствие их потребностям; снижение текучести кадров; повышение уровня социально-психологического климата в магазине; снижение уровня конфликтности и стресса; повышение компетенции как персонала, так и руководства.

- экономические: сокращение расходов, связанных с потерей покупателей; повышение эффективности деятельности системы управления маркетинговыми коммуникациями за счет роста применения современных форм и медиа инструментов и более полным использование потенциала маркетинговых коммуникаций магазина.

Правовое обеспечение маркетинговой деятельности носит комплексный характер, в нем нормы частного права пересекаются с нормами публичного права. Собственно, отношения в сфере маркетинговых коммуникаций требуют учета частных и публичных интересов, что приводит к взаимодействию диспозитивного и императивного способов регулирования.

Как показало проведенное исследование в современных условиях сложно переоценить значение маркетинговых коммуникаций как информации, которая опосредует хозяйственный оборот и позволяет обеспечивать стимулирование спроса и предложения на определенные виды товаров, работ и услуг

. Средства распространения информации для маркетингового взаимодействия – коммуникации через развитие информационных технологий и совершенствования технических решений достаточно разнообразны, и это соответствующим образом закреплено в ФЗ «О рекламе».

Как указано в преамбуле этого Закона, его действие направлено на определение основ рекламной деятельности в России - частью которых, по существу, и являются маркетинговые коммуникации.

Однако сама маркетинго-коммуникационная деятельность не получила легального определения. Такой фрагментарный подход к обеспечению маркетингового взаимодействия – коммуникаций не мог не сказаться на эффективности ее осуществления, о чем ярко свидетельствует отечественная практика правоприменения. В связи с тем, что деятельность в сфере обеспечения маркетингового взаимодействия – коммуникации постоянно усложняется, становится многоуровневой и многоструктурной, требуют пересмотра и уточнения основных законодательных дефиниций, которые не соответствуют состоянию современного рынка рекламных услуг, что и вызывает трудности в правоприменительной практике.

Следует учитывать, что действие Закона «О рекламе» не распространяется на правоотношения, связанные с информацией, отражающей социальные события, интересы политических партий, религиозных и общественных организаций или предназначена для их поддержки. Особый статус имеет и социальная рекламная информация - это информация государственных органов по вопросам здорового образа жизни, охраны здоровья, охраны природы, сохранения энергоресурсов,

профилактики правонарушений, социальной защиты и безопасности населения, не имеет коммерческого характера. В такой информации не должны упоминаться конкретная продукция и ее производители.

В рамках реализации маркетинговых коммуникаций не считаются рекламой:

- обнародование, произнесение в программе, передаче имени, наименования спонсора, объектов права интеллектуальной собственности, принадлежащих ему;
- трансляция социальной рекламы, если она распространяется бесплатно;
- анонсы собственных программ, передач и т.д.

Существует такое понятие как недобросовестная реклама, которая запрещена законодательством. Ответственность за недобросовестную рекламу несет виновное лицо.

Также существует такое понятие как скрытая реклама - это информация о лице или товаре в программе, передаче, публикации, если такая информация служит рекламным целям и может вводить в заблуждение лиц относительно действительной цели таких программ, передач, публикаций.

Скрытая реклама запрещается.

Суть рекламы заключается в представлении объекта рекламирования, направленном на установление предварительных контактов с потенциальными контрагентами в целях извещения их о себе и своей деятельности. Поэтому регулирование отношений, связанных с рекламой, направлено на установление определенных требований и ограничений, касающихся не только рекламной информации, но и способов ее доведения до третьих лиц.

Кроме того, в рекламном законодательстве Российской Федерации определено понятие контррекламы - опровержение ненадлежащей рекламы,

распространяемой с целью ликвидации вызванных ею последствий. Таким образом, можно сделать вывод, что законодательство о рекламной деятельности нуждается в совершенствовании.

По мнению автора, следует перенять опыт развитых зарубежных стран, в которых маркетинговая деятельность урегулирована на достаточно высоком уровне. Но перед этим нужно создать условия, при которых такой механизм будет работать. Следует иметь в виду, что понятие рекламы, установленное Законом о рекламе, на практике используется не только для обозначения определенного вида информации, но и охватывает собой творческую деятельность по ее созданию и доведению до потенциального потребителя в целях продвижения объекта на рынке.

В итоге понятия «маркетинговые коммуникации» и «рекламная деятельность» зачастую применяются в гражданском обороте как синонимы.

При применении системного подхода к изучению отношений, возникающих в рекламной деятельности, автором подтверждено, что рекламные отношения имеют три уровня: гражданско-правовой, административно-правовой и неправового в части взаимоотношений с общественными, в т.ч. саморегулируемыми организациями.

Соответственно рекламные отношения неоднородны.

Выводы по разделу

В качестве мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» пролагается реализовать следующие предложения:

1. Установить в залах магазина смарт – панели и VTL материалов
2. Использовать CityCard Unity как механизм цифровой маркетинговой коммуникаций.
3. Изменение системы премирования персонала.

Проведенная оценка показала, что эффективность разработанных мероприятий по совершенствованию системы развития составит 3,3, это означает, что на 1 рубль затрат приходится 3,3 рублей полученного дохода – выручки магазина. Таким образом полезные результаты превышают уровень произведенных для их получения затрат, то есть $\mathcal{E} > 1$, следовательно мероприятия считаются эффективными.

Следовательно, основными результатами произведенных мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» будут являться:

– социальные: повышение эффективности использования потенциала управления маркетинговыми коммуникациями; привлечение покупателей и наиболее полное соответствие их потребностям; снижение текучести кадров; повышение уровня социально-психологического климата в магазине; снижение уровня конфликтности и стресса; повышение компетенции как персонала, так и руководства.

– экономические: сокращение расходов, связанных с потерей покупателей; повышение эффективности деятельности системы управления маркетинговыми коммуникациями за счет роста применения современных форм и медиа инструментов и более полным использование потенциала маркетинговых коммуникаций магазина.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках теоретической части проведенного исследования получены следующие результаты: одними из основных факторов результативной деятельности на современном рынке является эффективная система управления маркетинговыми коммуникациями. Маркетинговая деятельность - это комплексная социально-экономическая деятельность предприятия (в том числе и торгового предприятия), которая функционально обеспечивает возможность удовлетворения потребности и пожелания потребителей предоставления товаров и услуг, обладающих потребительским спросом на данный момент деятельности торгового предприятия.

Современные каналы маркетингового взаимодействия - коммуникаций как таковые в общепринятой их трактовке рассматриваются как: информационно-маркетинговые средства обеспечения сообщения информационного контакта в рамках процесса по обмену информацией - контактные линии связи участников коммуникаций. При этом в широком смысле информационно-маркетинговые средства - это «соединение» участников коммуникаций, в рамках процесса обмена информацией для обеспечения непрерывности связи в системе маркетингового управления деятельностью».

В рамках управления коммуникациями следует акцентировать внимание на координационном аспекте формирования информационно-маркетингового коммуникационного взаимодействия. Суть маркетинговой координации маркетингового коммуникационного взаимодействия состоит из следующих элементов: поэтапное осуществление процесса коммуникации; в наделении службы маркетинга функцией комплекса стимулирования, который и состоит из совокупности четырех основных средств воздействия на контактную аудиторию: рекламы, стимулирования сбыта, пропаганды и личных продаж.

Проведенный во второй главе анализ позволяет сделать следующие выводы: магазин «Канцбюро» является предприятием розничной торговли канцтоварами, активно развивающимся на рынке города. Показатели деятельности розничного торгового предприятия отличаются сезонными колебаниями. Канцтовары ассортимента магазина «Канцбюро» отличаются востребованностью у покупателей, о чем свидетельствует товарооборот магазина. Но анализ показал, что уровень прибыли снижается. Одними из основных факторов этого являются ошибки в управлении маркетинговыми коммуникациями «Канцбюро».

Вывод по оценке управления маркетинговыми коммуникациями на основании опроса покупателей: в коммуникациях использованы преимущественно традиционные каналы, из-за ошибок в выборе каналов информация о магазине распространяется на уровне личных контактов. Клиенты легко готовы сменить магазин при снижении качества и росте цен по сравнению с конкурентом.

Сохранить клиентов удастся только за счет высокой удовлетворенности цена-качество-ассортимент-сервис. При этом барьеры перехода – это искусственное удержание потребителей за счет конкурентных отличий, поддержка лояльности (приверженности) и клиентоориентированность. На оценку коммуникаций отрицательно воздействует персонал: низкая компетентность персонала в сервисной деятельности при обслуживании

Процессы взаимодействия с клиентами верхнего уровня направлены на: формирование, поддержание и развитие лояльных отношений и взаимопонимания между организацией и общественностью с целью установления благоприятной среды взаимодействия, формирования привлекательного имиджа и поддержания публичности организации, формирования у персонала организации корпоративной ответственности и лояльности, активизацию влияния с использованием средств «мягкой силы» и «не прямого воздействия».

В рамках третьей главы получены следующие результаты: в качестве мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» пролагается реализовать следующие предложения:

1. Установить в залах магазина смарт – панели и BTL материалов
2. Использовать CityCard Unity как механизм цифровой маркетинговой коммуникаций.
3. Изменение системы премирования персонала.

Проведенная оценка показала, что эффективность разработанных мероприятий по совершенствованию системы развития составит 3,3, это означает, что на 1 рубль затрат приходится 3,3 рублей полученного дохода – выручки магазина. Таким образом полезные результаты превышают уровень произведенных для их получения затрат, то есть $\mathcal{E} > 1$, следовательно мероприятия считаются эффективными.

Следовательно, основными результатами произведенных мероприятий по совершенствованию управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Канцбюро» будут являться:

– социальные: повышение эффективности использования потенциала управления маркетинговыми коммуникациями; привлечение покупателей и наиболее полное соответствие их потребностям; снижение текучести кадров; повышение уровня социально-психологического климата в магазине; снижение уровня конфликтности и стресса; повышение компетенции как персонала, так и руководства.

– экономические: сокращение расходов, связанных с потерей покупателей; повышение эффективности деятельности системы управления маркетинговыми коммуникациями за счет роста применения современных форм и медиа инструментов и более полным использование потенциала маркетинговых коммуникаций магазина.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Федеральный закон «О рекламе». Серия: Актуальное законодательство. М.: Эксмо, 2017.
- 2 Антипов К. В. Основы рекламы./ Антипов К.В. – М.: «Дашков и К», 2012
- 3 Абдулабекова Э.М. Маркетинговый анализ и эффективное управление. Маркетинг - контроллинг // Актуал. пробл. совр. науки./ Абдулабекова Э.М. - 2014. - № 5. - С.18-20.
- 4 Беляев, В. Н. Маркетинг: основы теории и практики./ Беляев В. Н. - М.: КНОРУС, 2015. - 288 с.
- 5 Власюк Ю. Совместный маркетинг: теория и практика применения / Ю.Власюк, М.Хватик // Наука и инновации. - 2016. - № 5. - С.49-53.
- 6 Гундарин М., Гундарина Е. Рекламные и PR-кампании. Выигрышные решения./ Гундарин М., Гундарина Е. - М.: Феникс, 2013.
- 7 Данченко Л. Маркетинг в социальных медиа. Интернет-маркетинговые коммуникации./ Данченко Л. - СПб.: Питер, 2013.
- 8 Евстафьев В.А., Молин А.В. Организация и практика работы рекламного агентства. М.: ИТК Дашков и К/ Евстафьев В.А., Молин А.В. 2017. - 512 стр.
- 9 Ермолова Н. Продвижение бизнеса в социальных сетях Facebook, Twitter, Google+./ Ермолова Н. - М.: Альпина Диджитал, 2013 . – 211 с.
- 10 Ильенкова, Н.Д. Системный анализ конкурентоспособности как условие экономической безопасности / Н.Д. Ильенкова // Экономика. Предпринимательство. Окружающая среда. 2017 № 49, Т.1. С. 35-39
- 11 Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. Д.М. Аньшина, А.А. Дагаева. – М.: Дело, 2013. – 528 с.
- 12 Инновационный менеджмент: Учебник / Под ред. проф. В.А. Швандера, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.: Вузовский учебник, 2014. – 382 с.

- 13 Инновационное развитие: Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под общ. ред. Мильнера Б.З. - М.: ИНФРА-М, 2010.
- 14 Информационные технологии в маркетинге / под общ. ред. С. В. Карповой. - М. : Издательство Юрайт, 2014. - 367 с.
- 15 Зиядин С. Проекты, их разработка и внедрение // Общество и экономика. - 2013. - N 11-12. - С.184-189.
- 16 Калабкина И.М. Использование электронной коммерции на предприятиях индустрии туризма / И.М.Калабкина, Е.В.Зотова // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2016. - N 3. - С.34-38.
- 17 Калужский М.Л. Дропшипинг - новая торговая революция // ЭКО. - 2013. - N 2. - С.128-141.
- 18 Калужский М.Л. Закономерности институционализации электронной коммерции // Информ. ресурсы России./ М.Л. Калужский - 2013. - N 5. - С.19-24.
- 19 Калужский М.Л. Приоритеты институционального регулирования электронной коммерции: Россия и мировые тенденции // Нац. интересы: приоритеты и безопасность./ М.Л. Калужский - 2013. - N 42. - С.10-22.
- 20 Калужский М.Л. Трансформация цепей поставок в сетевой экономике: приоритеты и перспективы // Нац. интересы: приоритеты и безопасность. / М.Л. Калужский - 2014. - N 3. - С.53-64.
- 21 Киселева И.А. Конкурентоспособность предприятия в условиях глобализации общества: влияние корпоративной культуры / И.А.Киселева, Н.Е.Симонович // Нац. интересы: приоритеты и безопасность. 2014. № 11. С.39-44.
- 22 Комарова Г.Б. Особенности функционирования инфраструктуры оптовой торговли в условиях рыночной экономики [Текст] / Г.Б.Комарова, У.У.Ишонова // Нац. интересы: приоритеты и безопасность. - 2012. - N 21. - С.37-41.

- 23 Кошечкин С. Прогнозирование объема продаж [Текст] / С.Кошечкин, А.Муштакова // Маркетинг. - 2014. - N 4. - С.32-43.
- 24 Маркитантов О.А. Взаимная конфигурация воспроизводства и розничной торговли в системе товародвижения экономики: логистические аспекты конвергенции [Текст] // Нац. интересы: приоритеты и безопасность. / О. А. Маркитантов - 2012. - N 36. - С.50-53.
- 25 Маркетинг / Л. А. Данченко [и др.] ; под ред. Л. А. Данченко ; Московский гос. ун-т экономики, статистики и информатики. - М.: Юрайт, 2014.
- 26 Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. С. Жильцова, М. Жильцова, Д. Раевской ; науч. ред. А. М. Немчин, В. А. Дуболазов]. - 12-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2012.
- 27 Материалы ООО «Канцбюро» - машинопись, 2018
- 28 Мельников С. Тенденции и перспективы развития интернет-коммерции в России / С.Мельников, С.Пирогов // Пробл. теории и практики управл. - 2015. - N 11. - С.105-110
- 29 Модели ценообразования / М.И. Гераськин, В.В. Егорова. – Самара: Изд-во Самар. гос. аэрокосм. ун-та, 2014. – 180 с.
- 30 Музыкант В.Л. Интегрированные маркетинговые коммуникации : учеб. пособие : [гриф УМО]. М. : РИОР : ИНФРА-М, 2013.
- 31 Сагинова О.В., Скоробогатых И.И. и др. Интегрированные коммуникации. М.: Академия, 2014
- 32 Симон Х. Продажи в кризис. [Текст] / Х. Симон - М.: Бизнес Психологии, 2013. – 254 с
- 33 Соколова А.Н., Геращенко Н.И. Электронная коммерция. Мировой и российский опыт. [Текст] / А.Н. Соколова, Н.И. Геращенко - М.: Открытые системы, 2012. 211 с.
- 34 Складенко, В.К. Экономика предприятия [Текст] / В.К. Складенко, В.М. Прудников. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 192 с.

- 35 Охотников И.В., Сибирко И.В. Конкурентоспособность хозяйственных систем как социально-экономический феномен // Хозяйственные системы в современном мире. Монография / Под ред. Т.М. Степанян. - М.: МАКС Пресс, 2009.
- 36 Никитина О.В. Статистический анализ потребительских предпочтений в электронной коммерции // Вопросы статистики./ О.В. Никитина - 2017. - N 6. - С.46-52.
- 37 Регулирование Интернет-торговли в России // Бюллетень о развитии конкуренции – 2015 - N 8. - С.19
- 38 Рожков И.В. Маркетинговые информационные системы: современные подходы к определению и использованию // Управленческие науки / И.В. Рожков - 2013 - № 3 (8) – С. 68- 75.
- 39 Тейн Г.Брэдли Д. Торговые войны: Битва за успех на прилавках и онлайн [Текст]. - М.: Альпина Паблишер, 2013. - 315 с.
- 40 Титов.С.А. Управление проектами. М.: Негосударственное образовательное учреждение высшего образования Московский технологический институт/ С.А. Титов 2015. – 258с.
- 41 Холмогоров В., Интернет-маркетинг. Краткий курс. / В. Холмогоров – СПб.:Питер, 2013г, с.280
- 42 Экономика организаций (предприятий) [Текст] / под ред. Проф.В.Я. Горфинкеля, проф.В.А. Швандара. - М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2013. - 608 с.
- 43 Ассоциация коммуникационных агентств России - <http://www.akarussia.ru/>
- 44 Креатив в рекламе – www.adme.ru
- 45 Лаборатория рекламы. Журнал РИП-холдинг - <http://www.advertology.ru/>
- 46 Реклама, маркетинг, PR - <http://www.sostav.ru/>
- 47 Российская ассоциация маркетинговых услуг - <http://www.ramu.ru/>
- 48 Сайт МедиаСкоп - <http://mediascope.net/>