**Введение**

Маркетинг является одной из самых важных разновидностей экономической и общественной деятельности. Цель маркетинга – повышение качества товаров и услуг, улучшение условий их приобретения, что в свою очередь приведет к повышению уровня жизни в стране, повышению качества жизни.

Темой данной работы является внутренняя среда предприятия, ее устойчивость в условиях конкурентного рынка. На сегодняшний день эта тема является очень актуальной, т.к. деятельность любого предприятия, не проанализировавшего внутреннюю среду, может привести его ликвидации. Умение выделить и проанализировать элементы организации и внешние факторы является залогом успеха фирмы.

Любая организация находится и функционирует в среде. В маркетинге под средой организации понимается наличие условий и факторов, которые воздействуют на функционирование фирмы и требуют принятия управленческих решений, направленных на их управление либо на приспособление к ним. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его существование. Под внутренней средой понимается хозяйственный организм фирмы, включающий управленческий механизм, направленный на оптимизацию научно-технической и производственно сбытовой деятельности фирмы. Она заключает в себе тот потенциал, который даёт возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определённом промежутке времени. Когда речь идёт о внутренней среде фирмы, имеется ввиду глобальная структура фирмы, охватывающая все производственные предприятия фирмы, финансовые, страховые, транспортные и другие подразделения, входящие в фирму, независимо от их местоположения и сферы деятельности. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Цель данной работы состоит в теоретическом обосновании основных понятий и методологической разработке основных рекомендаций по повышению эффективности деятельности путем воздействия на микросреду предприятия. Поставленная цель определяет главные задачи, которые подлежат решению в данной работе:

- анализ микросреды (внутренней среды) предприятия;

- разработка и обоснование мероприятий по совершенствованию деятельности предприятий;

- разработка и обоснование мероприятий по повышению эффективности деятельности путем воздействия на микросреду предприятия.

Объектом исследования выступает Филиал ОАО «Оренбургский Хлебокомбинат» «Донгузский Хлебозавод», осуществляющий производство и реализацию хлебобулочных и кондитерских изделий. Предметом исследования являются аспекты организации маркетинговой деятельности на этом предприятии.

Основными теоретическими и методологическими источниками при написании курсовой работы служили российские и иностранные издания, посвященные маркетингу и управлению маркетинговой деятельностью на предприятии.

Практическое использование результатов работы и внедрение предложенных в ней мероприятий даст положительный эффект, повысит уровень прибыли предприятия и будет способствовать расширению его рыночной доли.

**1. Маркетинговая среда организации. Основные понятия и определения**

Совершенно очевидно, что благосостояние фирмы зависит не только от противоборства комплексов маркетинга, применяемых разными предприятиями и фирмами, но и от тенденций и событий, имеющих место в маркетинговой среде. Маркетинговая среда представляет собой совокупность «не поддающихся контролю» сил, с учетом которых предприятия и должны разрабатывать свои комплексы маркетинга.

Маркетинговая среда организации - это совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества.

Каждая организация осуществляет свою деятельность не изолированно, а в окружении маркетинговой среды. Под маркетинговой средой понимается совокупность действующих за пределами компании субъектов и факторов, оказывающих влияние на способность фирмы установить и поддержать взаимовыгодные отношения со своими клиентами. Маркетинговая среда состоит из микросреды, представленной силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями, а также макросреды, представленной факторами широкого социального плана и системного рыночного действия, оказывающими влияние на микросреду. Маркетинговая среда может преподнести компании как благоприятные возможности для ее развития, так и серьезные угрозы. Если факторы микросреды поддаются полному (внутрифирменная среда) либо частичному (поставщики, потребители, конкуренты) контролю со стороны организации, то факторы макросреды отдельно взятая организация контролировать не может. То факторы макросреды характеризуются нестабильностью и оказывают существенное влияние на деятельность организаций. Поэтому компании должны систематически изучать макросреду с целью корректировки и адаптации своей маркетинговой стратегии к ее изменениям.

**1.1 Основные подходы к определению маркетинговой среды организации**

Экономика является функциональной основой и организационной средой жизнедеятельности общества и в совокупности представляет собой сложнейшую взаимосвязь множества различных систем объектов. Говоря об отдельном предприятии, мы рассматриваем его существование в рамках некоторой среды, определяемой масштабом и специфическими условиями деятельности объекта. Следовательно, экономику любого предприятия и особенности его функционирования невозможно исследовать без определения и осмысления среды и условий, в которых ему приходится работать.

В теорию и практику экономики России с переходом к рынку, а точнее с принятием маркетинга как концепции деятельности предприятий в новых условиях хозяйствования, вошли понятия «микросреда» и «макросреда». При этом получило достаточное распространение название «микросреда маркетинга». Такого разграничения среды функционирования предприятия придерживается большинство ученых, специализирующихся в области маркетинга. Вместе с тем, существуют и другие взгляды на организацию среды, в которой функционирует хозяйствующий объект безотносительно его маркетинговой ориентации. Так, в экономической литературе при рассмотрении деятельности предприятий присутствуют понятия «окружающая среда» и «общая среда», «внутренняя среда» и «внешняя среда», «контактная среда», «рабочая среда», «конкурентная среда», «рыночная среда» и т.д.

По мнению большинства ученых-экономистов, точку зрения которых мы разделяем, среда, в которой функционирует предприятие, как экономическое явление по отношению к объекту хозяйствования, может быть разделена на макро- и микросреду. Распространенной считается позиция, что макросреду определяют факторы, не подвластные контролю со стороны предприятия, а микросреду - факторы, которые в различной степени подвержены такому контролю.

Однако не все экономисты придерживаются такого же мнения по разграничению окружающей среды. Так, Дж.Р. Эванс, Б. Бергман, В.П. Грузинов, Д.Д. Костоглодов, В.Н. Стаханов и некоторые другие ученые рассматривают ее как единое целое. Вероятно, они исходят из того, что в понятие «окружающая среда» в широком смысле могут быть включены материальные и духовные условия существования и развития общества». В свою очередь, микросреда предприятия подразделяется на внутреннюю среду (собственно предприятие) и внешнюю среду, которую формируют контактирующие с ним субъекты хозяйствования. Мотивировка такого подхода объясняется тем, что разделение на макро- и микросистемы основано на области разграничения понятий по признакам «большой» и «малый» и по возможности управления одного другим. Разграничение же по критериям «внешний» и «внутренний» связано с состоянием одного объекта относительно другого и определено спецификой их деятельности. Так, при неоднозначности определений в зависимости от подходов, в большинстве случаев эти понятия описывают одни и те же явления, совпадающие как по общему составу включаемых элементов, так и по факторам воздействия и функциям, которые они выполняют, однако имея некоторые различия в содержательном аспекте. «Предприятие представляет собой сложный и в достаточной степени самоорганизующийся механизм (внутренняя среда), работающий во внешнем мире (внешняя среда). Если предприятие использует элементы системы или всю систему маркетинга, то оно имеет дело с маркетинговой средой». Ее мы и считаем микросредой, которая представляет собой «непрерывную совокупности определенным образом организованных потоков всех видов использованных ресурсов» в процессе потребления и постоянного их возобновления.

Так, Мескон М.Х., Альберт М., Хедуори Ф.С. принимают микросреду предприятия за «открытую систему, целостность, состоящую из многочисленных взаимозависимых частей, тесно переплетающихся с внешним миром, взаимосвязь внутренних переменных (элементов) предприятия, организации», а в качестве основных факторов предлагают людей, технологию, структуру, цели и задачи. Другая авторская группа, в составе которой Горфинкель Б.Я., Поляк Г.Б, Швандар В.А. и др., полагают, что микросреда это «открытая экономическая система», а по составу выделяют структуру предприятия, процессы, осуществляемые на предприятии, функции управления и организации на предприятии.

Как «целостную микроэкономическую систему», трактует это понятие В.А. Кейлер: «основные элементы которой ограничиваются комплексом средств производства, обладающих технологическим единством, приспособленным для изготовления определенного продукта или оказания услуги».

Коллектив авторов под руководством Азрилияна А.Н. определяет данное понятие, как «совокупность элементов, имеющих отношение к фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры; поставщиков, клиентов, конкурентов и контактной аудитории - групп, которые проявляют реальный или потенциальный интерес к фирме или оказывают влияние на ее способность достигать поставленных целей». В составе же элементов ученые определяют структуру организации и ресурсы входа: материалы, оборудование, капитал, рабочая сила.

Заслуживающей внимания является позиция Э.Х. Смирнова, определяющего микросреду предприятия как «систему организации, включающую ряд подсистем...», а по составу элементов выделяет производительность, заинтересованность, научный потенциал, отношение к внешней среде, микроклимат в коллективе, кадровый потенциал, технический потенциал, перспективы развития, имидж.

Стрелков Е.В., обозначив предмет исследования, как «объекты хозяйственной деятельности», относит к составным элементам: основную философию предприятия (замысел деятельности, цели); результативность (рентабельность, экономичность, эффективность, планомерность); ресурсы (интеллектуальные, материальные, средства конкурентной борьбы); функциональные службы предприятия; товары (услуги), предлагаемые предприятием.

Экономисты П.С. Завьялов и В.Е. Демидов рассматривают микросреду предприятия в разрезе «функциональных структур фирмы, обеспечивающих... сбыт, обслуживание ..., обучение персонала, взаимоотношения с поставщиками сырья, материалов..., квалификацию кадров, и их использование, систему передачи информации ..., гибкость структур по отношению к изменениям рыночной ситуации и внешней среды вообще». Поэлементное представление по сферам деятельности предприятия: финансовая, технологическая, организационно-структурная, кадровая и т.д.

Экономисты Л.В. Осипова и И.М. Синяева разграничивают экономическое пространство на общую среду (политические, экономические, технологические и социально-культурные факторы), рабочую среду, к которой относят: контактные аудитории, госструктуры, поставщиков, конкурентов, посредников, кредиты и внутреннюю среду, понимая под ней маркетинг, финансы, ресурсы и структуру».

И.И. Дуданов разделяя внешнюю и внутреннюю среды, в составе последней выделяет размер складских запасов товаров, наличие денег на счетах, объем продаж, освоение новых технологий, а к внешней среде относит поведение покупателей, законодательство (включая налоговое), нормы и стандарты. Другая группа ученых, в том числе М.В. Власова, полагает, что микросреда определяется «интересами внутри предприятия», а под основными элементами подразумевает руководителей, производственников, финансово-экономических работников, работников снабжения и сбыта, то есть рассматривает это понятие только на уровне управления первичного звена.

Многие российские и зарубежные ученые, чьи авторские позиции изложены ниже, подходили к определению микросреды, в большей степени руководствуясь набором факторов адекватного влияния микросреды и рынка.   
Так, применительно к области маркетинга Ф. Котлер понимает под микросредой «силы, имеющие непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры», а к составу относит поставщиков, маркетинговых посредников, клиентов, конкурентов, контактные аудитории и само предприятие (высшее руководство, производство и службы: маркетинга, финансовую, НИОКР, материально-технического снабжения, бухгалтерию).

Е.А Голиков, выделяя среду маркетинга, отмечает следующие пять частей: контролируемые факторы, неконтролируемые факторы, уровень удачи или неудачи организации в достижении своих целей, обратная связь, адаптация.

Ученый Л.Е. Басовский включает в понятие микросреды «совокупность активных субъектов и сил, действующих на организацию и влияющих на возможности службы маркетинга успешно сотрудничать с клиентами», а как элементы полагает «руководителей службы маркетинга, высшее руководство, финансовую службу, службу НИОКР, службу материально-технического снабжения, производственную службу, бухгалтерию».

В.П. Грузинов, достаточно подробно исследуя макросреду предприятия, относительно микросреды ограничивается определением - только «внутренние факторы развития предприятия».

Специалист в области анализа маркетинговой деятельности Ю.А. Егоров выделяет две функции микросреды: а) производственную; б) сбытовую. На наш взгляд, автор необоснованно исключает функцию снабжения и поэлементно замыкает производственную среду только на финансовых, технологических, кадровых и организационно-структурных функциях.

В.И. Сергеев рассматривает окружающую среду с позиции логистического менеджмента, основываясь на разграничении ее на внешнюю (макросреду) и внутреннюю (микросреду). В составе факторов макросреды он выделяет: политические, правовые, экономические, технические и технологические, социальные и экологические. А к факторам микросреды относит: производство, маркетинг, финансы, трудовые ресурсы и высший менеджмент.

Итогом всего вышесказанного является следующий вывод. Изучение трудов отечественных и зарубежных ученых-экономистов показало, что до настоящего времени не выработан единый подход как к разграничению среды, окружающей предприятие, выбору основных элементов ее формирования, так и к установлению основных факторов влияния на деятельность предприятия, его функций, а также критериев и показателей оценки этого воздействия.

**1.2 Понятие микросреды**

Основная цель любой фирмы – получение прибыли. Основная задача системы управления маркетингом – обеспечить производство товаров, привлекательных с точки зрения целевых рынков. Однако успех руководства маркетингом зависит и от деятельности остальных подразделений фирмы, и от действий ее посредников, конкурентов и различных контактных аудиторий. Управляющие по маркетингу не должны замыкаться только на нуждах целевого сегмента. Они должны принимать в расчет все факторы микросреды.

Поставщики - это деловые фирмы и отдельные лица, обеспечивающие компанию и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг.

События в «среде поставщиков» могут серьезно повлиять на маркетинговую деятельность фирмы. Управляющие по маркетингу должны внимательно следить за ценами на предметы снабжения. Нехватка тех или иных материалов, забастовки и прочие события могут нарушить регулярность поставок. В краткосрочном плане будут упущены возможности сбыта, а в долгосрочном подорвано благорасположение к фирме со стороны ее клиентуры.

Эффективность снабжения сырьем, материалами во многом зависит от знания всех возможностей поставщиков и их потенциала, умения работать с ними в непосредственном контакте.

Если фирма заинтересована в краткосрочных отношениях с поставщиком, то её, вероятно, не будут волновать характер и личные качества поставщика.

В таких отношениях определяющим является цена и удобство, а не качество обслуживания. Более длительные отношения обычно накладывают на обе стороны большие обязательства и требуют большего взаимного внимания. Важным моментом во всех случаях является оценка поставщика с точки зрения фирмы. Несмотря на то, что трудно дать определение хорошего поставщика, существует несколько его характеристик, которые можно было бы рассматривать как желательные в отношениях покупатель - продавец. Хороший поставщик:

- доставляет вовремя;

- обеспечивает постоянное качество;

- назначает справедливую цену;

- стабилен;

- обеспечивает хорошее сопутствующее обслуживание;

- обеспечивает услуги по хранению на высоком уровне;

- выполняет обещания;

- обеспечивает техническое содействие;

- постоянно держит покупателя в курсе дела.

Оценку потенциальных поставщиков следует производить по их личным качествам, с точки зрения техники поставки и с помощью третьих лиц, которые уже имеют информацию об интересующих фирму поставщиках.

Параметрами оценки поставщиков могут быть различные характеристики деятельности поставщика, как качественные (предоставление отсрочки платежа, скидок, кредита; поставка продукции в срок; выполнение договорных обязательств и т.д.), так и количественные (прежде всего уровень цены за какой-либо период; количество просроченных поставок; общая величина недопоставок и т.д.). Значение нормативной интегральной оценки равно 1/ 2 максимально возможной. Эта оценка поможет выявить возможные проблемы с качеством обслуживания.

Посредники – это экономические помощники фирмы. Это юридические или физические лица, которые являются связующим звеном рынка между производителями и потребителями. Существуют следующие виды посредников.

- маркетинговые посредники. Это лица и организации, которые обеспечивают продвижение товаров и услуг фирмы на рынок. Поскольку произведенный товар должен найти своего покупателя с наименьшими для производителя затратами, постольку без широкой сети маркетинговых посредников не обойтись. Они обеспечивают: физическое перемещение товаров от мест производства к пунктам потребления или покупки; накопление и предпродажную подготовку товаров; кредитное обеспечение; страховую поддержку; поиск потребителей; стимулирование сбыта; послепродажное обслуживание. К таким посредникам относятся: агентства по проведению маркетинговых исследований; рекламные агентства; консультационные фирмы (помогают, например, продвигать товары на целевые рынки) и т.д. Фирма сама решает, насколько она нуждается в услугах таких посредников;

- торговые посредники – это деловые фирмы, помогающие компании подыскивать клиентов и непосредственно продавать им ее товары. Торговые посредники могут обеспечивать удобства места, времени и процедуры приобретения товара заказчикам с наименьшими издержкам.

Для фирмы более разумно использовать посредника с развитой сетью торговли, чем создать аналогичную сеть для своей фирмы.

Выбор торговых посредников - сложная задача, т.к. в развитом рынке обычно торговый посредник это мощная фирма, которая диктует свои условия, и вообще может не допустить проникновения производителя на некоторые рынки большой емкости.

Критерии выбора торговых посредников могут быть сгруппированы следующим образом:

1) финансовые аспекты, к которым относятся финансовая устойчивость и уровень платёжеспособности всех субъектов товародвижения, уровень рисков для производителя и посредника;

2) субъективные факторы, такие как авторитет в мире бизнеса, дееспособность, деловая активность, наличие или отсутствие собственной торговой марки и пр.;

3) специфика рынка, его ёмкость и эластичность, динамика конъюнктуры, уровень и виды конкуренции на нём;

4) характеристики реализуемого товара, качество и реальный уровень его конкурентоспособности;

5) маркетинговая концепция, которой придерживается производитель, посредник, потребитель, существующий вид маркетинга в зависимости от спроса на товар;

6) специфика и возможности различных отдельных видов посредников, т.е. их права и обязанности.

В качестве посредников могут выступать снабженческо-сбытовые организации, крупные оптовые базы, биржевые структуры, торговые дома и магазины.

Среди основных причин, обуславливающих использование посредников, можно выделить следующие:

- организация процесса товародвижения требует наличия определенных финансовых ресурсов;

- создание оптимальной системы товародвижения предполагает наличие соответствующих знаний и опыта в области конъюнктуры рынка своего товара, методов торговли и распределения. Посредники благодаря своим контактам, опыту и специализации позволяют обеспечить широкую доступность товара и доведения его до целевых рынков.

Благодаря посредникам устраняются длительные разрывы во времени, месте и праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы ими воспользоваться. Посредники выполняют ряд очень важных функций:

1) исследовательская работа - сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена;

2) стимулирование сбыта - создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре.

3) установление контактов - налаживание и поддержание связей с потенциальными покупателями;

4) приспособление товара - подгонка товара под требования покупателей. Это касается таких видов деятельности, как производство, сортировка, монтаж, и упаковка;

5) проведение переговоров - попытки согласования цен и прочих условий для последующего акта передачи собственности или владения;

6) организация товародвижения - транспортировка и складирование товара;

7) финансирование - изыскание и использование средств для покрытия издержек деятельности по доставке товара до потребителей;

8) принятие риска - принятие на себя ответственности за доведение товаров до конечных потребителей.

- фирмы-специалисты по организации товародвижения помогают компании создавать запасы своих изделий и продвигать их от места производства до места назначения. К ним относятся склады – это предприятия, обеспечивающие накопление и сохранность товаров на пути к их очередному месту назначения и транспортные организации (железные дороги, автотранспортные фирмы, авиакомпании, водный транспорт и прочие грузообработчики), перемещают товары из одного места в другое.

- кредитно-финансовые учреждения. К их числу относятся банки, кредитные компании, страховые компании и прочие организации, помогающие фирме финансировать сделки и/или страховать себя от риска с покупкой или продажей товаров. Большинство компаний и клиентов не могут обойтись без помощи кредитно-финансовых учреждений при финансировании своих сделок. Серьезное влияние на эффективность маркетинговой деятельности компании могут оказать повышение стоимости кредита и/или сокращение возможностей кредитования. С учетом этого компании необходимо наладить связи с наиболее важными для нее кредитно-финансовыми учреждениями.

Фирма. При разработке маркетинговых исследований руководители службы маркетинга должны учитывать интересы прочих групп внутри самой фирмы, таких, как высшее руководство, финансовая служб, служба НИОКР, служба материально-технического снабжения, производство и бухгалтерия. Для разработчиков маркетинговых панов все эти группы как раз и составляют микросреду фирмы (см. рисунок 2).

В фирме к высшему руководству относятся генеральный управляющий, директор – распорядитель, председатель и члены совета директоров. Этот высший эшелон руководства определяет цели фирмы, ее общие стратегические установки и текущую политику. Управляющие по маркетингу должны принимать решения, не противоречащие планам высшего руководства. Более того, все их маркетинговые проекты подлежат утверждению высшим руководством.

Управляющие по маркетингу должны работать в тесном сотрудничестве и с другими подразделениями фирмы. Финансовую службу волнуют проблемы наличия и использования средств, необходимых для претворения в жизнь маркетинговых планов. Служба НИОКР занимается техническими проблемами конструирования и разработкой эффективных методов производства новых видов товаров. Служба материально-технического снабжения заботится о наличии достаточного количества деталей и узлов для производства товаров. Производство несет ответственность за выпуск нужного количества продукции. Бухгалтерия следит за доходами и расходами, помогая службе маркетинга быть в курсе дела, насколько успешно идет достижение намеченных ею целей. Деятельность всех этих подразделений так или иначе складывается и на планах, и на действиях службы маркетинга.

Клиентура. Фирме необходимо тщательно изучать своих конкурентов. Она может выступать на пяти типах клиентурных рынков (см. рисунок 3), таких как:

- потребительский рынок или рынок конечных потребителей представляет собой совокупность отдельных лиц и домохозяйств, приобретающие товары и услуги для личного потребления, некоммерческого потребления.

- рынок организаций-потребителей - это организации, приобретающие товары и услуги для использования их в процессе производства других товаров и услуг.

- рынок промежуточных продавцов - организации, приобретающие товары и услуги для последующей их перепродажи с прибылью для себя.

- рынок государственных учреждений - состоит из государственных организаций, приобретающих товары и услуги либо для последующего их использования в своей деятельности (сфера коммунальных услуг), либо для их передачи нуждающимся.

- международный рынок - это покупатели за пределами страны, включая зарубежных конечных потребителей, организации-потребители, промежуточных продавцов и государственные учреждения.

Контактные аудитории – это любая группа, которая проявляет реальный или потенциальный интерес к организации или оказывает влияние на ее способность достигать поставленных целей.

Контактная аудитория может либо способствовать, либо противодействовать усилиям фирмы по обслуживанию рынков. Существуют следующие виды контактных аудиторий:

- благотворительная контактная аудитория - группа, интерес которой к фирме носит благотворный характер (например, спонсоры);

- искомая контактная аудитория – та, чьей заинтересованности фирма ищет, но не всегда находит (например, средства массовой информации, поставщики, посредники, потребители);

- нежелательная контактная аудитория – группа, интереса которой фирма старается не привлекать, но вынуждена считаться с нм, если он проявляется (например, налоговые органы, конкуренты).

Любая фирма действует в окружении контактных аудиторий семи типов:

1) финансовые круги. Оказывают влияние на способность фирмы обеспечить себя капиталом. Основными контактными аудиториями финансовой сферы являются банки, инвестиционные компании, брокерские фирмы фондовой биржи, акционеры;

2) средства массовой информации. Аудитории средств информации – организации, распространяющие новости, статьи и редакционные комментарии. В первую очередь, это газеты, журналы, телевидение, радио;

3) контактные аудитории государственных учреждений. Они занимаются надзором и регулированием производственной деятельности;

4) общественные организации. Маркетинговые решения, принятые фирмой, могут вызвать вопросы со стороны организаций потребителей, групп защитников окружающей среды и т.д.;

5) местная общественность. Любая фирма имеет дело с местными контактными аудиториями, такими, как окрестные жители и общественные организации. И хотя широкая публика не выступает по отношению к фирме в виде организованной силы, образ фирмы в глазах публики сказывается на ее коммерческой деятельности;

6) внутренние контактные аудитории. К внутренним контактным аудиториям относятся ее собственные рабочие и служащие, добровольные помощники, управляющие, члены совета директоров. С целью информирования и мотивирования членов своих внутренних контактных аудиторий крупные фирмы издают информационные бюллетени и прибегают к другим формам коммуникации. Когда рабочие и служащие хорошо настроены по отношению к собственной фирме, их позитивное отношение распространяется и на другие контактные аудитории.

Конкуренты. Любая фирма в процессе своей деятельности сталкивается с множеством разнообразных конкурентов. Они оказывают существенное влияние на весь комплекс маркетинговых действий фирмы. Как известно, они экономические соперники на рынке. Существуют различные виды конкуренции:

1) желания-конкуренты – различные желания, которые вероятнее всего захочет удовлетворить потребитель (например, для увеличения выпуска продукции можно вложить средства в развитие производства или в создание системы стимулирования сбыта);

2) товарно-родовые конкуренты – различные способы удовлетворения конкретного желания (например, увеличить объемы продаж выпускаемой продукции можно за счет снижения цены или повышения расходов на рекламу);

3) товарно-видовые конкуренты – разновидности конкретного товара, который удовлетворяет конкретное желание (например, рекламу о компании можно разместить на радио, в прессе или по телевидению);

4) марки-конкуренты – различные марки одного и того же товара (например, рекламную полиграфическую продукцию можно заказать в нескольких полиграфических компаниях).

Изучение конкурентов занимает важное значение в управлении. Данное изучение направлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы.

Конкурентная среда формируется не только внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию и реализующими ее на одном и том же рынке. Субъектами конкурентной среды являются также и те фирмы, которые могут войти на рынок, а также те фирмы, которые производят замещающий продукт.

Многие фирмы не уделяют должного влияния возможной угрозе со стороны «пришельцев» и поэтому проигрывают в конкурентной борьбе именно вновь пришедшим на их рынок. Об этом очень важно помнить и заранее создавать барьеры на пути вхождения потенциальных «пришельцев». Такими барьерами могут быть углубленная специализация в производстве продукта, низкие издержки за счет экономии от большого объема производства, контроль над каналами распределения, использование локальных особенностей, дающих преимущество в конкуренции, и т.п. Поэтому очень важно хорошо знать то, какие барьеры могут остановить или помешать потенциальному «пришельцу» выйти на рынок, и воздвигать именно эти барьеры.

Очень большой конкурентной силой обладают производители замещающей продукции. Особенность трансформации рынка в случае с появлением замещающего продукта состоит в том, что если им был «убит» рынок старого продукта, то он уже обычно не поддается восстановлению. Поэтому для того, чтобы суметь достойно встретить вызов со стороны фирм, производящих замещающий продукт, организация должна иметь в себе достаточный потенциал, чтобы перейти к созданию продукта нового типа.

**2 Анализ маркетинговой микросреды на примере ОАО «Донгузский Хлебозавод»**

**2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

«Донгузский Хлебозавод» Открытого Акционерного Общества «Оренбургский Хлебокомбинат» расположен в поселке Первомайский Оренбургского района, Оренбургской области, ул. Воронова, 9.

Филиал действует от имени Общества по доверенности, выданной Генеральным директором Общества директору Филиала.

К Филиалу относятся все фирменные магазины, отделы, передвижные товары.

Целью деятельности Филиала является получение прибыли в интересах акционеров Общества.

Основными видами деятельности Филиала являются: выработка хлеба, хлебобулочных, кондитерских и других изделий, реализация продукции ОАО «Оренбургский Хлебокомбинат» и других товаров через торговую сеть фирменных магазинов и отделов.

Кроме указанных выше основных видов деятельности, Филиал вправе осуществлять и другие виды хозяйственной деятельности, предусмотренные уставом Общества, а также иные виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

Филиал в регионе своей деятельности:

- представляет интересы Общества в пределах переданных ему полномочий;

- собирает и передает Обществу коммерческую информацию, необходимую для нормальной деятельности Общества;

- выполняет иную работу, вытекающую из целей и задач Общества в соответствии с уставом и решениями руководящих органов Общества.

Филиал возглавляется директором, назначенным Советом директоров Общества по представлению Генерального директора.

Филиал самостоятельно планирует свою деятельность, исходя из спроса на производимые им работы, услуги, продукцию и необходимость обеспечения производственного и социального развития Филиала.

Филиал на основе трудового и гражданского законодательства Российской Федерации самостоятельно регулирует трудовые отношения с работниками, определяет продолжительность основных и дополнительных отпусков, обеспечивает безопасные условия и охрану труда работников.

По результатам своей деятельности «Донгузский Хлебозавод» Открытого Акционерного Общества «Оренбургский Хлебокомбинат» самостоятельно формирует прибыль в соответствии с законодательством Российской Федерации.

«Донгузский Хлебозавод» самостоятельно исключает и уплачивает в бюджет все налоги, производит платежи и отчисления во внебюджетные фонды. Задолженности по налогам нет.

Филиал производит отчисления в централизованные фонды и резервы Общества в порядке и размерах, устанавливаемыми решениями органов управления Общества и его внутренними документами.

Решения органов управления Общества обязательны для исполнения Филиалом. При несогласии Директора Филиала с этими решениями он вправе сообщить свое мотивированное мнение Совету директоров или собранию акционеров.

Филиал руководствуется в своей деятельности действующим законодательством Российской Федерации, Уставом ОАО «Оренбургский Хлебокомбинат» (Приложение А) и настоящим Положением (Приложение Б), а также решениями органов управления Общества, приказами и распоряжениями директора Филиала в пределах предоставляемых ему полномочий.

Филиал имеет круглую печать со своим наименованием и угловой штамп, а также отдельный баланс, входящий в сводный баланс Общества.

Филиал отвечает по обязательствам Общества, и Общество - по обязательствам Филиала.

Ниже представлена таблица 1 основных показателей, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность предприятия «Донгузский Хлебозавод».

Таблица 1 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия «Донгузский Хлебозавод» за 2005-2006 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 год | 2006 год | Отклонение (2006-2005) | Темп роста (2006/2005) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Выручка от реализации, тыс.руб. | 8281,7 | 13591,0 | 5309,3 | 1,64 |
| Себестоимость реализованной продукции, тыс.руб. | 7170,5 | 12420,1 | 5249,6 | 1,73 |
| Валовой доход, тыс.руб. | 1111,2 | 1170,8 | 59,6 | 1,05 |
| Налог на прибыль, тыс.руб. | 166,7 | 175,6 | 8,9 | 1,05 |
| Прибыль, тыс.руб. | 944,5 | 995,2 | 50,7 | 1,05 |

Из таблицы видно, что предприятие «Донгузский Хлебозавод» получило в 2006 году выручки от реализации продукции на 5309,3 тыс. руб. больше предыдущего года, темп роста составил ― 1,64. Себестоимость реализованной продукции увеличилась в 2006 г. на 73% по сравнению с предыдущим годом.

Ниже представлена таблица 2 анализа себестоимости выпускаемой продукции за 2005-2006 гг.:

Таблица 2 – Анализ себестоимости выпускаемой продукции за 2005-2006 года

| Показатели | 2005 год | | 2006 год | | Отклонение (2006-2005) | Темп роста (2006/2005) |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| тыс.руб. | % к итогу | тыс.руб. | % к итогу |
| Сырье | 4606,2 | 62,2 | 9062,8 | 69,6 | 4456,6 | 1,97 |
| Затраты на оплату труда | 1082,7 | 14,6 | 1653,7 | 12,7 | 571,0 | 1,53 |
| Отчисление на социальные нужды | 160,7 | 2,2 | 229,3 | 1,8 | 68,6 | 1,43 |
| Амортизационные затраты | 526,8 | 7,1 | 818,2 | 6,3 | 291,4 | 1,55 |
| электроэнергия, вода | 669,9 | 9,1 | 899,2 | 6,9 | 229,3 | 1,34 |
| общехозяйственные расходы | 285,5 | 3,9 | 269,2 | 2,1 | -16,3 | 0,94 |
| упаковка | 69,6 | 0,9 | 90,4 | 0,7 | 20,9 | 1,30 |
| Итого | 7401,3 | 100 | 13022,8 | 100 | 5621,4 | 1,76 |

По данным приведенной таблицы 2 видно, что за два исследуемых года структурных изменений в себестоимости не произошло. Основную часть затрат составляет сырье, удельный вес которого увеличился в себестоимости выпускаемой продукции с 62,2% до 69,6% в составе всех затрат. Произошло уменьшение удельного веса всех остальных показателей.

Анализируя данные таблицы 2, можно сделать вывод, что основное влияние на увеличение себестоимости выпускаемой продукции Филиала «Донгузский Хлебозавод» оказало повышение стоимости сырья на 4456,6 тыс. руб. Так, если в 2005 году цена муки за 1 кг. не превышала 6,5 рублей то в следующем году она составила 8,5-8,8 рублей.

Увеличилась арендная плата на 291,4 тыс. руб. Так же повысилась оплата за электроэнергию с 1,15 руб. до 2,56 руб. за 1 Кв., что дало увеличение расходов в 2006 году на 230 тыс. руб.

Как любое предприятие, «Донгузский Хлебозавод» Филиал ОАО «Оренбургский Хлебокомбинат» имеет свою организационную структуру управления. Вообще организационная структура предприятия – это единство устойчивых взаимосвязей между элементами системы управления организациями, осуществляющими производственно-хозяйственную и социальную деятельность.

Выделяют несколько типов организационных структур: продуктовая, дивизиональная, линейная, линейно-функциональная, функциональная, матричная и т.д.

На предприятии «Донгузский Хлебозавод» присутствует линейно-функциональная структура управления. Организационная структура предприятия представлена в Приложении Б.

При данной структуре управления, руководству нашего предприятия непосредственно подчиняются его заместителям по функциям. За конечный результат отвечает линейный руководитель, задача которого состоит в том, чтобы все функциональные службы вносили свой вклад в его достижение.

В зависимости от функциональной роли в процессе управления организацией (опираясь на организационную структуру, представленную в Приложении А), выделяют: руководителей, специалистов и вспомогательный персонал.

Труд руководителей представляет собой наиболее высокую степень управления. Они принимают решения по важнейшим вопросам деятельности организации, направляют и координируют работу низших звеньев. Представители этого уровня обеспечивают интересы и потребности владельцев акций, разрабатывают политику организациями и способствуют ее практической реализации. Так, генеральный директор В.А. Ковалев является руководителем предприятия «Донгузский Хлебозавод». Он планирует, координирует, принимает управленческие решения, несет ответственность за принимаемые решения. От того, как он будет руководить, зависит дальнейшее развитие нашего предприятия.

Специалисты выполняют функции по подготовке и реализации управленческих решений. В их деятельности сочетаются функции управления и исполнения. Они отвечают за принятие решений по низшим уровням, готовят информацию, принимают, утверждают решения, обеспечивают их рационализацию на низшем уровне. Работники бухгалтерия ведут эффективный учет денежных средств, эффективно распределяют прибыль, способствуют самоинвестированию, своевременно выплачивают достойную заработную плату. Сотрудники отдела маркетинга занимаются продвижением товара на рынке, позиционированием товара, расширением рынка сбыта, проведением акций, рекламы, совершенствованием рекламной политики. Работники отдела кадров – подбором персонала, работой с персоналом, снижением текучести кадров, повышением квалификации сотрудников с целью производительности труда, созданием резервных фондов, созданием благоприятных условий труда, жизни и отдыха работников.

Вспомогательный персонал (слесарь, электрик, сварщик, мастер-пекарь и т.д.) осуществляет обслуживание аппарата управления.

Работа с кадрами состоит из статической и динамической систем: к статической системе относят проблемы кадровой политики, подбора кадров и т.д.; к динамической – организацию труда работников управления, стиль и методы их работы, систему мотивации деятельности, воспитание и т.д.

Имущество Филиала отражается на его отдельном балансе, Филиал несет ответственность за сохранность закрепленного за ним имущества.

По результатам своей деятельности Филиал самостоятельно формирует прибыль в соответствии с законодательством Российской Федерации.

**2.2 Исследование влияния внутренней среды на деятельность предприятия «Донгузский Хлебозавод»**

Немало важную роль на «Донгузский Хлебозавод» оказывают факторы микросреды, а именно, когда оно пытается привлечь или приобрести необходимые ресурсы или продать услуги с хорошей прибылью.

Попытка изучить дела фирмы конкурента – сверхсложный и часто дорогостоящий процесс.

Как известно, конкуренты оказывают на предприятие как положительное воздействие (повышают конкурентоспособность товара), так и отрицательное (являются нашими соперниками).

Желания конкуренты: предположим, что покупатель обдумывает несколько вариантов действий, в том числе купить поесть, купить попить, купить одежду. Допустим, что потребитель решил поесть, и перед ним несколько вариантов: поесть пирожное, мороженое, булочку. Это товарно-родовые конкуренты. Если наиболее привлекательной альтернативой окажется съесть булочку, то он будет думать, какой вид булочки купить. Разновидностями товара будут: булочка с маком, булочка с изюмом, булочка с арахисом. Это товарно-видовые конкуренты. Допустим, покупатель остановится на булочке с маком и ему обязательно захочется познакомиться с марками-конкурентами. В данном случае это магазин «Меркурий», магазин «Магнит», магазин «Меркурий», магазин «Продукты».

Если рассматривать марки - конкуренты в процентном соотношении, то наше предприятие находится на втором месте по доле рынка (рис. 5).

Рисунок 5 – Конкуренты в процентном соотношении



Среди данных, которые Филиал собирает и оценивает по основным конкурентам, - доля на рынке, ширина производственной линии, эффективность продаж, основные преимущества товаров, конкурентоспособность цен, эффективность рекламы, мощность и производительность, опытность, стоимость материалов, качество продукции, уровень квалификации персонала и общий имидж.

Обладая этой информацией, предприятие в состоянии правильно оценить собственную позицию на рынке.

Анализ покупателей, как компоненты непосредственного окружения нашего предприятия, в первую очередь, имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт, реализуемый Филиалом. Изучение покупателей позволяет Хлебозаводу лучше уяснить то, какой продукт в наибольшей мере будут приниматься покупателями, на какой объем продаж может рассчитывать организация, в какой мере покупатели привержены именно нашему продукту, насколько можно расширить потенциальных покупателей, что ожидает продукт в будущем и многое другое.

Чтобы лучше планировать операции предприятия, предвидеть изменения емкости рынков и вовремя перераспределять ресурсы, Филиал тщательно изучает модели потребительского спроса.

При создании портрета потребителя «Донгузский Хлебозавод» использует четыре основных типа информации: географический, психологический, демографический и поведенческий. Филиалу важно изучить границы географического района, в котором есть и могут быть покупатели. Изучение психологии покупателя – важный компонент деятельности Филиала. Психографические переменные, которые он использует включает в себя уровень общительности, автономность, лидерство и амбициозность потребителей. Демографические факторы используются предприятием «Донгузский Хлебозавод» для дифференциации групп потребителей: возраст, пол, доход, размер семьи и т.д. Другой тип информации, который используется Филиалом при создании портрета потребителя, - данные о поведении покупателей. Информация об уровне потребления, поиск выгоды и т.д. значительно помогают работникам Хлебозавода при разработке деловой стратегии, направленной на получение максимальной прибыли.

Исследуя покупателя, Филиал также уясняет для себя, насколько сильны его позиции по отношению к ней в процессе торга. Существует целый ряд факторов, определяющих торговую силу покупателя, которые изучаются руководством Хлебозавода в процессе анализа покупателя:

- соотношение степени зависимости покупателя от продавца со степенью зависимости продавца от покупателя;

- объем закупок, осуществляемых покупателем;

- уровень информированности покупателя;

- наличие замещающих продуктов;

- стоимость для покупателя перехода к другому продавцу;

- чувствительность покупателя к цене, зависящая от общей стоимости осуществляемых им закупок, его ориентации на определенную марку, наличие определяемых требований к качеству товара, его прибыли, системы стимулирования и ответственности лиц, принимающих решение о покупке.

Нашими потребителями в основном являются пенсионеры, а также люди с низким и средним уровнем дохода, поскольку наша продукция реализуется по цене, ниже той, которая устанавливается в магазинах-конкурентах. Кроме этого, предприятие «Донгузский Хлебозавод» имеет выгодное географическое положение с благоприятной экологической зоной.

Анализ поставщиков предприятием направлен на выявление тех аспектов в деятельности, снабжающих организацию различным сырьем, полуфабрикатами, энергетическими и информационными ресурсами, финансами и т.д., от которых зависят эффективность работы нашего предприятия, себестоимость и качество производимого Филиалом. Продукта.

На предприятии «Донгузский Хлебозавод» господствуют крепкие и надежные отношения с поставщиками, что является необходимым условием его процветания. Оно зависит от источников финансовой поддержки, услуг, а также материалов и оборудования.

Основными поставщиками предприятия являются:

- ЗАО «Хлебопродукт – 1»;

- ООО «Сода»;

- ООО «Казанский жировой комбинат»;

- ОАО «МСЗ Кошкинский»;

- «ППО Строймаш»;

- Илецк-Соль

Наши дополнительные поставщики:

- ООО «Энергетик»;

- «ОренбургЭнергоСбыт»;

- ООО «Арчеда-Продукт»;

- ООО «Ресурс»

В случае подрыва основных поставщиков, на нашем предприятии имеются вспомогательные поставщики, такие как:

- ООО «Зерно»;

- ООО «Сельхозпродукт»

Случаются такие ситуации, когда Филиал иногда вынужден просить своих поставщиков о таких услугах, как быстрая доставка, или, например, ненормированный заказ. В таких случаях необходимо, чтобы у предприятия были развитые и взаимовыгодные отношения с поставщиками которые и складываются на Донгузском Хлебозаводе.

Контактные аудитории:

- финансовые круги. Филиал ОАО «Оренбургский Хлебокомбинат» «Донгузский Хлебозавод» является клиентом Банка Оренбург. При регистрации завод предоставлял банку бухгалтерский баланс. При выдаче кредитов банк требует описание залога, отчёт о финансовом состоянии предприятия;

- СМИ. Хлебозавод заинтересован в распространении информации о его деятельности. Для этого приглашаются корреспонденты, для которых проводятся экскурсии по заводу и беседы с главными специалистами. Информация распространяется через газеты и радиовещание, а также рекламе на баннерах и стендах. Также хлебозавод использует СМИ для привлечения кадров на замещение вакантных должностей на конкурсной основе. Для этого даются рекламные объявления на областном радио;

- государственные учреждения. «Донгузский Хлебозавод» взаимодействует с налоговой инспекцией, куда ежеквартально предоставляются отчеты по установленным налогам; с внебюджетными фондами, куда направляются отчеты о правильности начисления и перечисления денежных средств; с «Оренбургским хлебокомбинатом», с которым заключен договор о предоставлении всей бухгалтерской документации;

- внутренней контактной аудиторией являются рабочие и служащие данного предприятия. Для них ежегодно проводятся общие собрания, где делаются сообщения о проделанной работе, о настоящем положении дел, ставятся цели и задачи на будущее.

Из сказанного, можно сделать вывод: наше предприятие «Донгузский Хлебозавод» представляет собой динамическую целостную систему. Производство поставлено, идет динамическое стабильное развитие, увеличивается объем продаваемого товара. Но, поскольку, Филиал находится на втором месте по доле рынка, то нашей долгосрочной задачей является совершенствование рынка сбыта.

**3 Рекомендации по повышению эффективности деятельности предприятия**

**3.1 Рекомендации по совершенствованию деятельности предприятия**

Важное место в повышении эффективности производства занимают организационно-экономические факторы и, прежде всего развитие и совершенствование рациональных форм организации производства, методов управления.

Рациональная организация производства направлена на повышение производительности труда и снижение издержек производства. Достигается это путем применения современных методов решения проблем и принятия решений, внедрения проектного планирования и управления, стратегического планирования продукта и рынка, инновационного управления, компьютеризации процессов производства.

Для совершенствования деятельности предприятия и низкой себестоимости продукции необходимо на базе уже заданной специализации непрерывно вести работы на предприятии по рациональной организации основных и вспомогательных производственных процессов.

Один из важнейших показателей повышения эффективности производственной деятельности – сокращение продолжительности производственного цикла. На сегодняшний день это одна из центральных задач Филиала «Донгузский Хлебозавод». Единственный фактор, который может стимулировать экономию времени производства, необходимость за каждый строго определенный отрезок календарного времени получить определенную величину прибыли в процентах к имеющимся производственным фондам.

Проанализировав дела в Филиале ОАО «Оренбургский Хлебокомбинат» «Донгузский Хлебозавод», можно сказать, что уровень организации работы на предприятии достаточно высокий. Все вопросы руководством организации решаются оперативно. Численность рабочих на конец 2006 года составила 49 человек; текучести кадров не наблюдается. Большинство работников предприятия в возрасте от 20 до 60 лет.

Среднемесячная заработная плата работника составляет 5467 рублей. Заработная плата рабочим выплачивается регулярно, что постоянно стимулирует их к труду. Все отношения между персоналом Филиала построены на доверии и взаимопомощи.

Каждое рабочее место на предприятии наилучшим образом отвечает своему назначению. Каждый сотрудник аппарата управления «Донгузского Хлебозавода» имеет свой кабинет, оснащенный компьютером, компьютерным столом, факсом, телефоном, кондиционером. Все помещения «Донгузского Хлебозавода» оснащены отопительной системой, вентиляционным устройством. Такая планировка располагает к творческой работе сотрудников. Кроме того, телефоны находятся у начальника основного цеха, заместителя директора по административно-хозяйственной части. Всего на предприятии 32 компьютера, 17 факсов, 35 телефонов, 320 столов. На каждом участке предприятия есть пожарный щит с багром, лопатой, песком, огнетушителем, подобранным согласно возможной причине возгорания; аптечка, автомат с питьевой водой; место отдыха «Курилка».

Прибыль на конец 2006 года составила 56 8301 рублей.

Новые условия, сложившиеся на рынке, потребовали создания более простых и гибких систем управления. Рекомендации предприятию «Донгузский Хлебозавод»:

- иметь небольшие подразделения с меньшим числом работников более высокой квалификации;

- иметь минимальное число уровней управления;

- составление графиков и производственных программ, ориентированных на запросы потребителей;

- иметь на складах минимум запасов;

- незамедлительно реагировать на происходящие во внутренней и во внешней среде изменения;

- иметь легкопереналаживаемое оборудование;

- иметь высокую производительность труда и низкие затраты;

- иметь высокое качество выпускаемой продукции и ориентацию на прочные связи с потребителями.

Необходимо повышать конкурентоспособность предприятия. Уровень конкурентоспособности определяется такими факторами, как производство новых видов продукции и формирование соответствующего спроса у потребителей. Площади для производства нового вида продукции достаточно. Конечно, это требует высокого уровня затрат на научно-исследовательские работы; постоянного обновления ассортимента; повышения производительности труда; гибкости и эффективности производства; снижения издержек и затрат; обеспечения повышения качества и надежности новых изделий при одновременном снижении цен на них.

Кроме этого, я бы посоветовала развивать службу маркетинга. Необходимо разработать план по привлечению потенциальных потребителей. Можно провести акции, ярмарки, усовершенствовать рекламную политику и т.д.

Из всего сказанного можно сказать, что совершенствование деятельности предприятия предполагает:

- ориентацию деятельности фирмы на долгосрочную перспективу;

- инновационную деятельность;

- максимальное использование творческой активности персонала;

- зависимости продвижения работников и оплаты их труда от реальных результатов деятельности и т.д.

**3.2 Рекомендации по повышению эффективности деятельности путем воздействия на микросреду предприятия**

На факторы внутренней среды можно воздействовать путем принятия управленческих решений на уровне предприятия. К ним относятся: выработка целей и задач в соответствии с изменившимися условиями во внутренней и внешней среде, совершенствование службы маркетинга, технологии, изменение в кадровой политике, осуществление планирования, использования контроля, мотиваций, внедрение системы мероприятий по повышению эффективности использования производственных ресурсов, выпуску конкурентоспособной продукции.

На предприятии «Донгузский Хлебозавод» некому эффективно продвинуть товар на рынок (плохая рекламная кампания, плохая маркетинговая политика). Следствием этого послужил спад (за последние 2 года) объема товарной продукции (кондитерские изделия (пирожное)). Для Хлебозавода это является проблемой. Наглядно спад объема товарной продукции можно представить на рисунке 6



Рисунок 6– Объем товарной продукции (пирожные) за 2004-2007 г.

Данный спад связан со спадом спроса на пирожные. На мой взгляд, спад спроса на данный вид кондитерских изделий связан с незнанием покупателя о Филиале, его сфере и видах деятельности.

Для решения данной проблемы, необходимо проводить активный маркетинг, т.е. совершенствовать службу маркетинга на предприятии.

Маркетинг является одной из самых важных разновидностей экономической и общественной деятельности. Цель маркетинга – повышение качества товаров и услуг, улучшение условий их приобретения, что в свою очередь приведет к повышению уровня жизни в стране, повышению качества жизни.

На предприятии «Донгузский Хлебозавод» служба маркетинга обеспечивает руководителя информацией о том, какие товары и почему хотят покупать потребители, о ценах, которые они готовы платить, какова динамика спроса на нашу продукцию и т.д. Она тщательно изучает рынок, то есть спрос и вкусы потребителей, также формирует потребности и покупательские предпочтения.

Чтобы решить данную проблему, службе маркетинга необходимо провести маркетинговые исследования реальных и потенциальных потребителей. Маркетинговое исследование - это вид маркетинговой деятельности, направленной на приспособление производства к требованиям конкретных потребителей. Многие авторы считают маркетинговые исследования системой обработки, сводки, анализа и прогнозирования данных, необходимых для конкретной маркетинговой деятельности на любом уровне. Цель маркетинговых исследований на уровне нашего предприятия - это оценка, анализ и прогноз собственных возможностей и перспектив развития рыночного сегмента, на котором фирма действует. К задачам, позволяющим осуществить достижение цели, можно отнести:

- определение условий, при которых достигаются оптимальные соотношения между спросом и предложением товаров на рынке;

- выявление конкурентных позиций конкретных видов продукции фирмы и самой фирмы на изучаемом рынке;

- ориентация производства на выпуск изделий, обеспечивающих максимальный объем продаж и прибыли.

Структурно маркетинговое исследование включает исследование рынка и исследование потенциальных возможностей предприятия. Маркетинговое исследование рынка осуществляется по отдельному товару или группе товаров. Оно включает выбор целевого рынка и анализ показателей конъюнктуры рынка. Выбор целевого рынка связан с жизненным циклом товара, сегментацией рынка и возможностями его развития. Анализ показателей конъюнктуры рынка направлен на представление рыночной ситуации и формирования прогноза конъюнктуры.

Маркетинговое исследование потенциальных возможностей предприятия должно быть связано с анализом показателей эффективности ее производственно-сбытовой деятельности и конкурентоспособности на рынке. Оценивают действующую и потенциальную клиентуру и фирмы - конкуренты.

Маркетинговые исследования осуществляются на основе маркетинговой информации. Различают внутреннюю и внешнюю, первичную и вторичную информацию. Внутренняя информация собирается на предприятии и связана с анализом внутренней маркетинговой среды, а внешняя направлена на изучение внешней среды маркетинга. Первичные данные - это информация, собранная впервые для конкретной цели, вторичные данные - уже существующая информация, собранная для других целей. В качестве источников информации выступают печатные издания, отчеты предприятий, фирм, банков, результат социологических исследований и т.п.

Службе маркетинга необходимо совершенствовать каналы товародвижения, т.е. путь, по которому движутся товары от производителя к потребителю. Участники каналов товародвижения собирают и распространяют маркетинговую информацию, стимулируют сбыт, доводят продукты в соответствии с требованиями покупателей. Кроме этого, службе маркетинга нужно улучшать систему стимулирования продаж. Она представляет собой деятельность по распространению сведений о достоинствах товара и убеждению покупателей приобретать его; включает различные виды рекламы и методы стимулирования сбыта продукции.

Нужно создать эффективную рекламу «Донгузского Хлебозавода». Целью рекламы является психологическое воздействие на покупателя, заставляющее его думать о товаре. Необходимо, чтобы основными принципами рекламы явились правдивость, юридическая безупречность, хорошая запоминаемость и эмоциональность.

Рекламу можно распространить на местном телевидении, баннерах, стендах, плакатах, радиовещании и т.д. На основании сказанного, можно составить смету расходов на проведение рекламной деятельности (Таблица 3).

Таблица 3 – Смета расходов на применение рекламной деятельности за декабрь 2007 года

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование рекламы | Количество | Стоимость за единицу, руб. | Сумма, тыс. руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Реклама на местном радио (сек.) | 150 | 39 | 5850 |
| 2 | Реклама на баннере (метр) | 15 | 580 | 8700 |
| 3 | Реклама на местном телевидении (сек.) | 198 | 68 | 13464 |
| 4 | Всего, тыс.руб. |  |  | 28014 |

Исходя из приведенной таблицы следует, что в декабре 2007 года на рекламу предприятия и его продукции следует затратить 28014 рублей. На мой взгляд, именно такое количество информации будет получено и услышано потребителями.

Совершенствование именно службы маркетинга позволит Филиалу ОАО «Оренбургский Хлебокомбинат» «Донгузский Хлебозавод» восстановить спрос не только на пирожные, но и повысить его на другие виды хлебобулочных и кондитерских изделий.

Кроме этого, советую предприятию провести диверсификацию производства, то есть расширить свою деятельность (выпускать, например, макаронные изделия). Для этого потребуются новые поставщики сырья.

При выборе поставщиков Филиалу необходимо глубоко и всесторонне изучить их деятельность и их потенциал, с тем, чтобы суметь построить такие отношения с ними, которые обеспечивали бы организации максимум силы во взаимодействии с поставщиками. При изучении поставщиков сырья в первую очередь руководству предприятия следует обратить внимание на следующие характеристики их деятельности:

- стоимость поставляемого товара;

- гарантия качества поставляемого товара;

- временной график поставки товаров;

- пунктуальность выполнения условий поставки товара.

На Хлебозаводе находится небольшое количество оборудования, но при этом его возрастная категория не превышает 20 лет.

На предприятии воспроизводство основных фондов идет не постоянно. А это, как известно, непрерывный процесс обновления основных фондов, путем приобретения нового, модернизации и капитального ремонта существующего оборудования.

Анализ технологий позволяет своевременно увидеть те возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новой продукции, для усовершенствования производимой продукции и для модернизации технологии изготовления и сбыта продукции.

Следовательно, необходимо вовремя начать использование новых технологических достижений, поскольку организация должна предвидеть и спрогнозировать момент отказа от используемой технологии.

Кроме этого, люди являются основой любой организации. Без людей нет организации. Люди в организации создают ее продукт, они формируют культуру организации, ее внутренний климат, от них зависит то, чем является организация.

Люди, работающие в Филиале «Донгузский Хлебозавод», очень сильно отличаются друг от друга по многим параметрам: пол, возраст, образование, национальность, семейное положение, его способности и т.п. Все эти отличия могут оказывать серьезное влияние как на характеристики работы и поведение отдельного работника, так и на действия и поведение других членов организации, поэтому руководству Хлебозавода необходимо строить свою работу с кадрами таким образом, чтобы способствовать развитию положительных результатов поведения и деятельности каждого отдельного человека и стараться устранять отрицательные последствия его действий. В отличие от машины человек имеет желания, и для него характерно наличие отношения к своим действиям и действиям окружающих. А это может серьезно влиять на результаты его труда.

Нужно, чтобы между работниками предприятия не возникали конфликты. Директор Хлебозавода заинтересован в том, чтобы конфликт, возникший на предприятии, был как можно быстрее преодолен, ибо его последствия могут принести немалый моральный и материальный ущерб. Я предлагаю в качестве приоритетных рассматривать пять возможных средств воздействия на участников конфликта, которые могут привести к его разрешению:

- средства убеждения;

- навязывание норм;

- материальное стимулирование;

- использование власти;

- компромисс.

Таким образом, ключ к успеху – быть в курсе событий микросреды предприятия, предсказывать ее влияние, пытаться руководить предприятием таким образом, чтобы в наибольшей степени использовать внутреннее воздействие с пользой для своего предприятия.

**Заключение**

Рассмотрев и проанализировав микросреду организации, я бы хотела сделать основные выводы по данной теме.

Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации, которые в основном являются контролируемыми и регулируемыми. Все внутренние переменные взаимосвязаны. Изменение одной из них в определенной степени влияет на другие.

От внутренних переменных, от которых зависит внутреннее благополучие организации, и их взаимодействие способствует достижению общих целей организации.

Анализ внутренней среды вскрывает те возможности, тот потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкретной борьбе в процессе достижения своих целей. Исключительно важно всегда помнить, что организация не только производит продукцию для окружения, но и обеспечивает возможность существования своим членам, давая им работу, предоставляя возможность участия в прибылях, обеспечивая их социальными гарантиями и т.д.

Мои рекомендации по теме приведут к совершенствованию деятельности предприятия.