МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ПЕРМСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ

АКАДЕМИЯ ИМЕНИ АКАДЕМИКА Д.Н. ПРЯНИШНИКОВА»

Кафедра коммерции и маркетинга в АПК

**Д И П Л О М Н Ы Й П Р О Е К Т**

на тему**: «Организация маркетинговой деятельности ООО «МаСко» Чернушинского района Пермского края»**

Пермь 2008

**Содержание**

**Введение**

**1.Теоретические основы развития маркетинга в молочной промышленности**

1. Сущность, цели, задачи и функции маркетинга
2. Особенности маркетинга в молочной промышленности
3. Современное состояние молочной промышленности России

**2.Анализ производственно-экономической деятельности ООО «МаСко» Чернушинского района Пермского края**

1. Оценка производственно-экономической деятельности предприятия
2. Анализ финансового состояния предприятия
3. Анализ сбытовой деятельности предприятия

**3.Организация маркетинговой деятельности ООО «МаСко»Чернушинского района Пермского края**

1. Маркетинговые исследования рынка молочной продукции г.Чернушки
2. Разработка экономико-математической модели оптимизации ассортимента продукции ООО «МаСКо»
3. Основные мероприятия по продвижению товара на рынке

**4.Правовое регулирование деятельности ООО «МаСко»**

**Выводы и предложения**

**Список использованных источников**

**Приложения**

**Введение**

В условиях рыночной экономики маркетинг представляет собой систему организации деятельности предприятия по разработке, производству и сбыту продукции. Основной принцип маркетинга – производить то, что продается, а не продавать то, что производится. Таким образом, основываясь на основном принципе маркетинга, работа предприятия строится в соответствии со спросом на производимую им продукцию.

Современный рынок диктует свои условия, которые производитель должен учитывать при производстве и продвижении своего товара. Успех на рынке может быть достигнут только в том случае, если менеджеры предприятия постоянно проводят мониторинг рынка сбыта, контролируют конкурентное окружение и изменения на рынке сырья.

Поэтому сегодня в работе предприятия очень важное место занимает маркетинг. Правильные и главное вовремя проведенные маркетинговые исследования помогают предприятию добиться успеха.

В современных условиях особую актуальность приобретают теоретические и практические аспекты управления рыночными отношениями, значительную роль в организации рынка играет маркетинг. Вся деятельность предприятия, начиная с разработки новой продукции, технологий, формирования ассортимента и цен на товары и завершая их продвижением на рынок, подчиняется законам маркетинга.

Маркетинг - это не навязывание и проталкивание произведенного на неизвестный рынок товара, а научно разработанная концепция анализа и учета потребностей покупателей, конкретного сегмента рынка и разработка нового товара. Это система организации его продаж, включая меры по стимулированию и рекламе, а также система каналов движения товара (посредники, филиалы и др.). Маркетинг учитывает главным образом потребности потребителей.

Потребитель становится все более влиятельной силой на отечественном рынке. Особенно это заметили производители продуктов питания, которые вынуждены работать в условиях жесточайшей конкуренции. Именно потребитель диктует правила игры, определяя ассортимент и цены.

Очень хорошо это видно на рынке молочных изделий, который является очень динамичным. Для него характерен более высокий уровень конкуренции, чем для других продовольственных рынков. Велико присутствие малых производств, но также существуют и известные торговые марки и предприятия, что говорит о еще более высоком уровне конкуренции.

Объектом исследования дипломного проекта является ООО «Маско» Чернушка, Пермский Край .

Цель дипломного проекта провести анализ работы предприятия, выявить проблемы и разработать практические решения по организации маркетинговой деятельности ООО «Маско».

В ходе исследований были поставлены и решены следующие задачи:

* изучить теоретические основы маркетинга в молочной промышленности;
* проанализировать производственно-экономическую, маркетинговую деятельность исследуемого предприятия;
* дать рекомендации по организации маркетинговой деятельности предприятия;

Основными методами, применяемыми при выполнении дипломного проекта, являются: сравнительный, экономико-статистический, расчетно-конструктивный и монографический методы.

Период исследования с 2005-2007г.г.

**1. Теоретические основы развития маркетинга в молочной промышленности**

**1.1 Сущность, цели, задачи и функции маркетинга**

Маркетинг является неотъемлемым элементом рынка и одним из самых модных и быстро развивающихся разделов экономики. В России экономика как наука стала развиваться относительно недавно и многие ее разделы до сих пор находятся на стадии развития, а комплексное восприятие маркетинга в бизнесе вообще отсутствует. У многих людей этот термин ассоциируется либо с рекламой, т.е. маркетинг сводится исключительно к рекламе, либо со сбытом – в этом случае на отдел сбыта вешают новую табличку с модным словечком и на этом формирование нового структурного подразделения заканчивается.

В сегодняшнем социуме, чтобы выжить мы должны разбираться в маркетинге. Продавая машину, подыскивая работу, собирая средства на благотворительные нужды или пропагандируя идею, мы занимаемся маркетингом. Нам нужно знать, что представляет собой рынок, кто на нем работает, как он функционирует, каковы его запросы.

Знание маркетинга позволяет нам вести себя более грамотно в качестве потребителей, будь то покупка зубной пасты или нового автомобиля. Маркетинг играет существенную роль в деятельности большинства организаций. Как и в организациях, ориентированных на получение прибыли, принципы маркетинга сейчас применяются благотворительными организациями, федеральными ведомствами (например, службами занятости), учреждениями здравоохранения, образовательными заведениями и религиозными организациями. В настоящее время существует более 2000 определений понятия «маркетинг». Многообразие определений показывает, на какие основополагающие принципы маркетинга делается аспект в определениях, как предлагаемые формулировки «привязаны» к конкретным видам маркетинга, областям его применения. Маркетинг согласно его широкому общественному пониманию - это социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группы людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем они нуждаются. Другими словами, маркетинг это философия управления и такие направления его реализации, когда разрешение проблем потребителей (клиентов) путем эффективного удовлетворения их запросов ведет к успеху организации и приносит пользу обществу.

На уровне отдельных субъектов хозяйствования маркетинг определяется как цельная система, предназначенная для планирования ассортимента и объема выпускаемых товаров, определения цен, распределения продукции между выбранными рынками и стимулирования их сбыта, чтобы удовлетворить интересы, как производителей, так и потребителей. Таким образом, маркетинг - это деятельность организации в интересах ее клиентов [9, с.5].

Различают еще несколько определений маркетинга. Разные авторы предлагают отличные друг от друга варианты. Широко используемым является следующее определение:

"Маркетинг представляет собой деятельность по выявлению и адресному удовлетворению запросов потребителей для получения дохода, компенсирующего затраченные ресурсы и усилия".

Это определение равным образом применимо как к тем, кто имеет внутренних потребителей, так и к тем, кто имеет внешних потребителей. Оно может быть распространено на множество видов деятельности, которые являются "бесприбыльными". В соответствии с ним удовлетворение потребителя ставится в сердцевину деятельности организации.

Другое определение, с которым Вы можете встретиться, предлагает Институт маркетинга, ведущей образовательной организацией Великобритании в области маркетинга:

"Маркетинг - это процесс управления, включающий в себя определение, прогнозирование и удовлетворение запросов потребителей с получением прибыли".

Американская Ассоциация маркетинга утверждает:

"Маркетинг — это предпринимательская деятельность по организации потоков товаров и услуг от изготовителя к покупателю или пользователю".

Каждое из приведенных определений по-своему полезно, но нам нет смысла заниматься выбором определения. Маркетинг представляет собой деятельность, нацеленную на потребителя, иначе это не маркетинг. Маркетинговые отделы достигают успеха, потому что представляют потребителя внутри организации, отстаивают интересы потребителей, основываясь на знании и понимании их. Маркетинг часто путают с продажей. Продажа — это специфический компонент маркетинга. Распределению и продаже товаров и услуг отводится заслуженное место, как одному из видов маркетинговой деятельности. А сам маркетинг — это искусство определять, обеспечивать и удовлетворять нужды потребителей. [12, с.15]

Определения носят достаточно нечеткий характер и могут допускать различные трактовки. В тоже время «нахождение единственного определения не может быть самоцелью, ибо такое определение могло бы воспрепятствовать дальнейшему развитию данной дисциплины» [19, с.44].

Однако большую четкость и строгость можно придать только определениям конкретных видов маркетинга. Таким недостатком обладает следующее достаточно общее определение маркетинга:

«Маркетинг - это вид человеческой деятельности по удовлетворению спроса на материальные и нематериальные, социальные ценности посредством взаимовыгодного обмена» [28, с.12].

Из анализа публикаций по маркетингу и опыта его практической реализации вытекает, что термин «маркетинг» по крайней мере, может использоваться в четырех значениях:

1. Маркетинг как философия, идеология управления, направленная на установление взаимовыгодных отношений между производителями и потребителями;

2. Маркетинг как функция управления производственно - сбытовой деятельностью;

3. Маркетинг как наука;

4. Маркетинг как академическая (учебная) дисциплина.

Выделение особых видов маркетинга и большинство его определений касаются деятельности организации бизнеса, когда маркетинг рассматривается как функция производственно-сбытовой деятельности, управления.

Целями маркетинга являются формирование и стимулирование спроса, обеспечение обоснованности принимаемых управленческих решений и планов работы предприятия, а также расширение объемов продаж, рыночной доли и прибылей. Производить то, что продается, а не продавать то, что производится, основной лозунг маркетингового подхода в управлении научно-технической деятельностью, производством и сбытом для любого предприятия [11, с.7].

В публикациях по маркетингу российских специалистов приводятся мало отличимые по содержанию перечни принципов маркетинга, которые изменяются от одного (основного) - «ориентация конечных результатов производства на реальные требования и пожелания потребителей» - до следующих:

1. Тщательный учет при принятии решений потребностей, состояния и динамики спроса, рыночных условий и конъюнктуры;

2. Создание максимального приспособления производства к требованиям рынка, к структуре спроса не исходя из сиюминутной выгоды, а из долгосрочной перспективы создания лояльности потребителей;

3. Информирование потенциальных потребителей о продуктах организации и воздействие на них, с помощью всех доступных коммуникационных средств, с целью склонить их к приобретению данной продукции;

4. Оценка эффективности маркетинга с позиций конечной деятельности организации, прежде всего ее рыночной стоимости;

5. Стремление не только удовлетворить, но и создавать потребности [28, с.22].

Маркетинг пронизывает всю производственно-сбытовую деятельность организации. Так, на этапе предшествования производственной деятельности путем проведения маркетинговых исследований и маркетингового анализа осуществляется выбор направлений этой деятельности, вырабатываются рекомендации по разработке новых продуктов, выбору рынков сбыта. В эту деятельность помимо маркетологов включены также сотрудники аналитических, экономических, плановых, научно-технических и других служб организации.

В маркетинговой деятельности они используют такие понятия как "маркетинговая смесь" или «4Р» («Четыре Пи»). Происходит это понятие от английских- *рroduct, рriсе, р1асе, рromotiоп*. Это понятие анализирует основные компоненты маркетинга:

*Товар (рroduct) -* то, что предлагается к продаже. Характеризуется маркой, размерами, цветом, функциями. Сюда относятся как товары, так и услуги. Часто говорят о пакете товаров/услуг.

*Цена (рriсе) -* сюда относится цена как сумма денег, получаемых в обмен за товар или услугу при коммерческой деятельности, или стоимость времени при предоставлении внутренних услуг одним отделом другому.

*Место (р1асе) —* система распределения, которую Вы выбрали для продвижения своих товаров или услуг к Вашим потребителям. Сюда относятся, например, магазины и супермаркеты, а также торговые агенты, приносящие Вам товары для дома. Концепция места включает в себя и способы распределения, такие, как используемые средства транспортировки, складирования и хранения, а также привлечение оптовиков и посредников.

*Продвижение (рromotiоп) —* сюда относится реклама в электронных и печатных средствах информации, а также другие направления деятельности, например работа с потребителями и стимулирование продаж.

При организации управления маркетингом нам также стоит использовать сформированный английским Комитетом маркетинговых организаций перечень из девяти пунктов, которые описывают этот процесс. Перечень охватывает виды деятельности, входящие в комплекс "4Р".

Вот эти девять пунктов:

1. поиск информации (маркетинговое исследование)
2. формирование сценариев будущего на основе результатов исследования (прогнозирование)
3. осуществление изменений по результатам исследования (разработка  
   нового товара)
4. оценка покупательской готовности (менеджмент товара)
5. оценка потребных объемов производства (распределение бюджетов)
6. определение цены и ожидаемой прибыли (политика ценообразования)
7. доставка товаров с места производства к месту продажи или использования товара/предоставления услуги (распределение)
8. продажа как часть маркетинговой деятельности (управление сбытом)
9. побуждающее информирование (реклама, поддержка продаж).

Из этого перечня видно, что маркетинг включает в себя обширный ряд функций. В том, что касается исследований (которые также входят составной частью в функции маркетинга), маркетинг может быть частью деятельности каждого менеджера.

Маркетинг - это особый угол видения, но так же и процесс. Один из аспектов маркетинга заключается в решении проблем в определенной области деятельности. Справедливо утверждение, что менеджер без проблем — это бездействующий менеджер и что вся работа менеджера заключается в поиске и решении проблем [15, с. 156].

Таким образом, маркетинг, безусловно, реагирует на изменения постоянно происходящие в мире, но он по-прежнему направлен на выявление нужд и запросов потенциальных потребителей, определение целевых рынков, с последующей разработкой для них соответствующих товаров и услуг, а также комплекса мероприятий их обслуживания.

Маркетинг(от английского market - рынок) – комплексная система организации производства и сбыта продукции, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе исследования и прогнозирования рынка, изучения внутренней и внешней среды предприятия, разработки стратегии и тактики поведения на рынке с помощью маркетинговых программ.

Следует отметить, что потребительские предпочтения – главное условие в определении как качественных, так и количественных изменений в реализуемых товарах. Именно оценка покупателем потребительских параметров товара становится фактором, влияющим на его выпуск.

При комплексном исследовании покупательского спроса используется маркетинг, ориентированный на усредненного («концентрированного») потребителя, или маркетинг, рассчитанный на определенные группы населения. Маркетинг распространяется на структуру товарного предложения, с одной стороны, и на повышение избирательности спроса и его развития – с другой. Следовательно, маркетинг призван согласовать производство и потребление продукции, обеспечивая сбалансированность спроса и предложения.

На основании выше перечисленного можно сделать вывод, что объект маркетинга в теоретическом аспекте - это, во-первых, комплекс маркетинга, рынки, конкуренция. Во-вторых, производители, потребители, торговые посредники, другие субъекты маркетинговой деятельности. В-третьих, содержание и закономерности осуществления различных маркетинговых процессов (маркетинговые исследования, предплановый маркетинговый анализ, включая анализ внешней среды маркетинга, коммуникационные процессы и др.). В-четвертых, конкретные методы, используемые в маркетинге (маркетинговых исследований, сегментирования и позиционирования, разработки планов и их контроля, ценообразования, оценки эффективности маркетинга в целом и отдельных его составляющих и др.). В-пятых, принципы интегрирования различных методов и приемов, применяемых в маркетинге, разработанных как в рамках маркетинга, так и в рамках других научных направлений и дисциплин, в сбалансированную, взаимовыгодную совокупность методов, используемых при решении различных проблем маркетинга.

В основе деятельности производителей, работающих на основе принципов маркетинга, лежит девиз: производить только то, что требуют рынок и покупатель. Исходным моментом, лежащим в основе маркетинга, выступает идея человеческих нужд, потребностей, запросов. Таким образом, основным принципом маркетинга является следующее: следует производить только то, что безусловно найдет сбыт, а не пытаться навязать покупателю «несогласованную» предварительно с рынком продукцию.

**1.2 Особенности маркетинга в молочной промышленности**

Анализ состояния перерабатывающих предприятий молочной промышленности и тенденций рынка молочной продукции в нашем регионе, выявил проблемы в сфере управления деятельностью предприятий. В связи с этим, первостепенное значение приобретают вопросы: формирования стратегии их развития, маркетинговой стратегии и активизации привлечения инвестиций.

Главное в маркетинге – целевая ориентация и комплексность, т.е. соединение предпринимательской, хозяйственной, производственной и сбытовой деятельности. Цель маркетинга – обеспечение высокой рентабельности производства и реализации производственных товаров. Многие предприятия молочной промышленности внедряют высокоэффективные, ресурсосберегающие, безотходные и экологически безопасные технологии, расширяют ассортимент молочных продуктов, улучшают их качество. Все это влияет на повышение конкурентоспособности и увеличение объемов производства продукции.

Комплексность означает, что применение маркетинга обеспечивает максимальный эффект в том случае, когда он используется как система. Целевая ориентация и комплексность маркетинга – это слияние в один поток всех составляющих маркетинговой деятельности, для достижения устойчивой рентабельности в заданных пределах. Комплексный подход позволяет эффективно выйти на рынок с новыми товарами и услугами.

SWOT- анализ позволяет сделать вывод о том, что финансовое состояние предприятий молокоперерабатывающей отрасли АПК позволяют бесперебойно работать с поставщиками и покупателями. Рассмотрим использование SWOT- анализа на примере статьи из журнала «Молочная промышленность» №11 за 2007 год.

«… Основной целью деятельности любого предприятия является завоевание преимущества по сравнению с другими. Поэтому в первую очередь необходимо оценить сильные и слабые стороны своей деятельности, возможные перспективы и проблемы на пути развития. Одним из инструментов получения необходимой для этого информации является SWOT -анализ, который называют ситуационным.

SWOT -анализ деятельности предприятия включает в себя анализ внутренних и внешних факторов, а также сопоставление сильных и слабых сторон его деятельности с вытекающими возможностями и угрозами.

Авторы статьи использовали SWOT -анализ для выбора перспективного направления развития ООО «Путь Ленина» Захаровского района Рязанской области. Организация производит типичную для сельскохозяйственного предприятия продукцию: пшеницу, рожь, ячмень, овес, мясо крупного рогатого скота, молоко. Наибольший удельный вес в составе товарной продукции хозяйства занимает молоко. SWOT-анализ показал, что на данном сельхозпредприятии приоритетным направлением развития является именно животноводство.

К сильным сторонам отрасли животноводства относятся: спрос на продукцию, наличие постоянных клиентов, большой опыт работы, выгодное расположение предприятия, высокая рентабельность получения и реализации молока, широкие возможности в управлении объемом производства.

Накопленный опыт работы, высококвалифицированный персонал, поиск и активное внедрение новых прогрессивных технологий позволили предприятию выжить в сложных экономических условиях и завоевать свое место на рынке. За последние 5 лет в хозяйстве вырос объем реализации основных видов продукции. Так, за период с 2000 по 2004 г. реализация зерна увеличилась в 3,48 раза, скота в живом весе - на 61,26%, молока - на 54,17 %, Высокое качество производимой в ООО «Путь Ленина» продукции позволяет реализовывать ее по давно сформировавшимся каналам в Рязанской, Московской, Тульской и других областях. В отличие от других сельскохозяйственных предприятий района производство молока в ООО «Путь Ленина» характеризуется низкими затратами (себестоимость 1 ц в 2004 г. составила 363,08 руб., тогда как в среднем по области этот показатель равен 463 руб.). Достигнуто это благодаря использованию оптимальных методов организации производства, наличию необходимых земельных ресурсов, в том числе пастбищ, при высоком уровне среднегодового удоя от одной коровы, который в 2004 г. по сравнению с 2001 г. увеличился на 22 % и составил 4494 кг. Высокое качество производимого молока позволяет реализовывать его по ценам, значительно превышающим себестоимость. Рентабельность производства и реализации молока в хозяйстве составляет 58,7 %.

Развивая отрасль животноводства, здесь проводят работы по увеличению производства молока с учетом сохранения достигнутого качества по следующим направлениям:

* увеличение поголовья;
* повышение продуктивности;
* внедрение новых технологий.

Однако, несмотря на все достижения отрасль животноводства в ООО «Путь Ленина» имеет и слабые стороны.(Приложение А).

Слабая материально-техническая база.Деятельность предприятия характеризуется недостаточной технической оснащенностью производства. Основная часть средств, приобретена еще до середины 1990-х годов и имеет высокий уровень износа, В животноводстве при наличии 600 коров молочного направления работает одна доильная установка.

Сезонность работ.Из-за сезонности активность работников сельского хозяйства в течение года неодинакова. Так, в животноводстве наибольший объем работ приходится на весну, лето и осень, когда достигается максимальная концентрация труда в данной отрасли.

Недостаток кадров.Неравномерная нагрузка на работников, сложная демографическая ситуация вызывают трудности в формировании кадров предприятия, и в первую очередь квалифицированных. Молодые специалисты уезжают из района. Потребность в рабочих специальностях удовлетворяется в основном за счет переселенцев из стран ближнего зарубежья (Украины и Белоруссии).

Отсутствие системы планирования.Любое хозяйственное решение, принимаемое в условиях риска, требует тщательного технико-экономического обоснования, прогнозирования, как будущего результата, так и условий его реализации, что можно осуществить посредством планирования.

Низкая финансовая устойчивость.В целом деятельность хозяйства ха-рактеризуется низкой финансовой устойчивостью. Прослеживается негативная тенденция в изменении ряда расчетных коэффициентов (в течение 2002-2004 гг. коэффициент автономии снизился на 1,41, коэффициент маневренности на 0,22).

Неравномерность спроса по сезонам.При реализации молока предприятие сталкивается с тем, что в летний период, когда хозяйство получает наибольшие надои, возникают трудности, обусловленные снижением спроса на продукцию в связи с тем, что продукт быстро портится при высоких температурах и таким образом требует соблюдения определенных условий хранения.

Трудности транспортировки.В связи с высокими требованиями к хранению молока особое значение приобретают вопросы транспортировки, которая должна быть оперативной и четко спланированной. Для снижения угрозы порчи продукции до ее реализации в хозяйстве необходимо применять специальное оборудование для временного хранения молока, например охлаждающие танки.

Отсутствие розничной реализации продукции.Учитывая спрос на рынке, цена продукции при организации розничной продажи продукции населению в 1,5-2 раза будет выше стоимости, по которой приобретают молоко перерабатывающие предприятия.

Анализ сильных и слабых сторон позволил выявить следующие резервы в совершенствовании деятельности предприятия.

Увеличение объема валовой продукции.Повышение продуктивности коров напрямую зависит от эффективности рациона кормления, активного внедрения автоматизации в процесс производства, современного оборудования для получения и первичной переработки молока (охлаждающих танков, молокопроводов, доильных залов, современных кормоуборочных комбайнов и кормораздаточной техники).

Льготное государственное кредитованиеможет помочь в осуществлении возможностей по увеличению производства продукции животноводства, и в частности молока.

Эта система активно развивается в последние годы. Во многих регионах страны успешно функционируют кредитные кооперативы. Россельхозбанк предлагает сельскохозяйственным товаропроизводителям различные схемы получения и погашения кредитов.

Как уже отмечалось SWOT - анализ позволяет предприятию не только оценить перспективы своего развития, но и проанализировать вероятные угрозы, давая возможность максимально предотвратить влияние негативных факторов на деятельность.

Рассмотрим угрозы для ООО «Путь Ленина» с точки зрения наибольшей их опасности. Основной целью деятельности любого предприятия на рынке является завоевание конкурентоспособных преимуществ, поэтому наибольшую угрозу для предприятия составляет большая конкуренция***.*** Высокий уровень инфляции, необходимость принятия управленческих решений в условиях неопределенности не позволяют строить долгосрочных планов, что, конечно же, снижает эффективность работы.

Производство сельскохозяйственной продукции связано с большими рисками. Погодные условия, рыночная конъюнктура, инфекционные заболевания скота, рост цен на горюче-смазочные материалы, особенно в период посевных и уборочных работ, создают прямые угрозы деятельности предприятия. Страхование урожая, создание резервных фондов может снизить риски, но это, в свою очередь, требует определенных материальных вложений. Задача руководителя - правильно оценить угрозы, предусмотреть и реализовать мероприятия по их устранению.

Итак, проведенный SWOT - анализ деятельности ООО «Путь Ленина» позволил сделать следующие выводы:

- постоянный спрос на продукцию и наличие постоянных клиентов делают возможным увеличение объема валовой продукции и, следовательно, поступление дополнительной выручки;

- денежные средства могут быть привлечены в хозяйство также в рамках программы государственной поддержки сельхозтоваропроизводителей.

Это положительно отразится на финансовой устойчивости предприятия, снизит угрозу высокого уровня инфляции и нестабильности экономической ситуации. Поступающие в хозяйство денежные ресурсы целесообразно направить на устранение слабых сторон и в первую очередь обновление материально-технической базы, что позволит организовать процесс производства и хранения с использованием более совершенного оборудования» [29, с. 26].

Таким образом, SWOT - анализ позволяет предприятию не только оценить перспективы своего развития, слабые и сильные стороны, но и проанализировать вероятные угрозы, давая возможность максимально предотвратить влияние негативных факторов на деятельность.

**1.3 Современное состояние молочной промышленности России**

Молочная промышленность - крупная отрасль народного хозяйства. В общем объеме производства пищевых продуктов в РФ она занимает третье место.

Россия относится к странам с высоким уровнем потребления молочных продуктов. Даже сейчас, когда отечественное молочное животноводство переживает трудные времена, среднедушевое потребление молочных продуктов составляет 240 кг в год.

Молоко, как и хлеб, человечество начало использовать более пяти тысячелетий назад. Молоко – единственный продукт питания первые месяцы жизни человека.

«Молоко, - писал академик И.П. Павлов, - это изумительная пища, приготовленная самой природой».

Установлено, что этот продукт содержит свыше 100 ценнейших компонентов. В него входят все необходимые для жизнедеятельности организма вещества: белки, жиры, углеводы, минеральные соли, и витамины. С давних времен молоко используется и как лечебное средство от многихболезней. Включение молочных продуктов в пищевой рацион повышает его полноценность и способствует лучшему усвоению всех компонентов. Молоко оказывает благоприятное действие на секрецию пищеварительных желез. По научно- обоснованным нормам, молоко и молочные продукты должны составлять одну треть пищевого рациона (1000 калорий средней суточной потребности человека в пище, составляющей 3000 калорий).

В настоящее время над решением проблем молочной промышленности работают ученные Всесоюзного научно – исследовательского института молочной промышленности (ВНИМИ), Всесоюзного научно – исследовательского института маслодельной и сыродельной промышленности (ВНИИМС) НПО «Углич», их филиалы и ряд высших учебных заведений [33, с.2].

Развитие молочной промышленности все глубже внедряется в технологию получения молочных продуктов. Успехи в развитии молока позволяют совершенствовать существующие технологические процессы по переработке молока и разрабатывать новые.

В наши дни специалисты молочной промышленности должны знать и уметь объяснить сущность биохимических процессов, происходящих при выработке и хранении молочных продуктов, правильно выбрать технологические режимы обработки и переработки молока, разработать меры, предупреждающие возникновение пороков молочных продуктов, и т.д.

От них в значительной мере зависит и выполнение Продовольственной программы России. Вместе с другими работниками пищевой промышленности они добиваются дальнейшего улучшения структуры питания российских людей за счет увеличения потребления ими молока и молочных продуктов.

Молоко и молочные продукты должны стать незаменимыми продуктами питания людей всех возрастов.

Начиная с июля 2007г., в России наметилась тенденция роста темпов производства молока в общественном секторе страны. Темпы сокращения производства молока сначала замедлились, а в октябре и ноябре текущего года впервые за несколько последних лет производство сырого молока в сельскохозяйственных предприятиях превысило прошлогодние объемы более, чем на 4 %.

Национальный проект "Развитие АПК" в качестве приоритетного направления определил ускоренное развитие животноводства. Сокращение поголовья крупного рогатого скота, начавшееся в 1986г. до настоящего времени не преодолено.

Положение в молочной индустрии еще более серьезно, чем в мясной. Российское молочное стадо на сегодня по численности меньше, чем оно было в послевоенном 1945г. Надои молока в стране падают, а ввозить его в страну в промышленных объемах невозможно.

Вытекающие отсюда последствия: масштабное использование сухого молока, увеличение немолочных компонентов в составе молочных продуктов и, как следствие, сокращение производства полноценных молочных продуктов [33, с.3].

Основной проблемой дальнейшего развития молокоперерабатывающих предприятий является обеспечение сырьем. В отрасли наблюдается тенденция сокращения сырьевой базы животноводства, из-за уменьшения численности крупного рогатого скота. Сложившаяся структура поголовья не соответствует научным нормам и не способствует воспроизводству стада за счет собственных ресурсов. Хотя на предприятиях отрасли идет, активное обновление основных производственных фондов, степень износа всей их совокупности в 2006 г. составила 39,8 %, а по активной части - 60 % [31, стр.21-23].

По мнению директора Института конъюнктуры аграрного рынка (ИКАР) Д.Рылько: «На фоне ухудшающейся общей ситуации в молочном животноводстве в последние годы наметились и положительные тенденции - растет число крупных хозяйств, имеющих молочное стадо свыше 600 голов и использующих современные технологии. Надои молока в таких хозяйствах, зачастую, более чем в два раза превышают средние по РФ.

"Результаты деятельности хозяйства, специализирующегося на молочном животноводстве, зависят от многих показателей, при этом они во многом коррелируются от размера стада, - считает директор ИКАР Д. Рылько. - Хорошо себя чувствуют крупные и крупнейшие молочно-товарные комплексы, связанные контрактами с ведущими промышленными переработчиками. К таким хозяйствам, как правило, примыкают «откормочники», то есть формируются своеобразные производственные кластеры"

Как сообщила "Интерфаксу" ведущий эксперт Института конъюнктуры аграрного рынка (ИКАР) Татьяна Рыбалова: "Сокращение поголовья в ближайшей перспективе продолжится, так как хозяйства, где продуктивность коров ниже 2 тыс. кг в год, неминуемо уйдут с рынка. К сожалению, число таких хозяйств продолжает оставаться значительным, - считает ведущий эксперт ИКАР Т. Рыбалова. - Оздоровление отрасли за счет создания современных животноводческих хозяйств пока идет медленно, на беспривязное содержание переведено только около 4% поголовья коров, но процесс уже пошел. Успешная реализация национального проекта без сомнения его активизирует" [33, с.4].

Производство молока-сырья в I квартале 2007 г. хозяйствами всех категорий составило 6,1 млн т. В целом по РФ прирост объемов молока составил 2 %. Наибольшее количество производства молока приходится на Приволжский федеральный округ - 2045,7 тыс. т (34 % от общего объема), т.е. прирост составил 6,9 % по отношению к аналогичному периоду 2006 г. Доля Центрального федерального округа в общем объеме производства молока составила 21 % (1272,8 тыс. т), отмечено незначительное его сокращение (на 0,1 %) (рис.1).

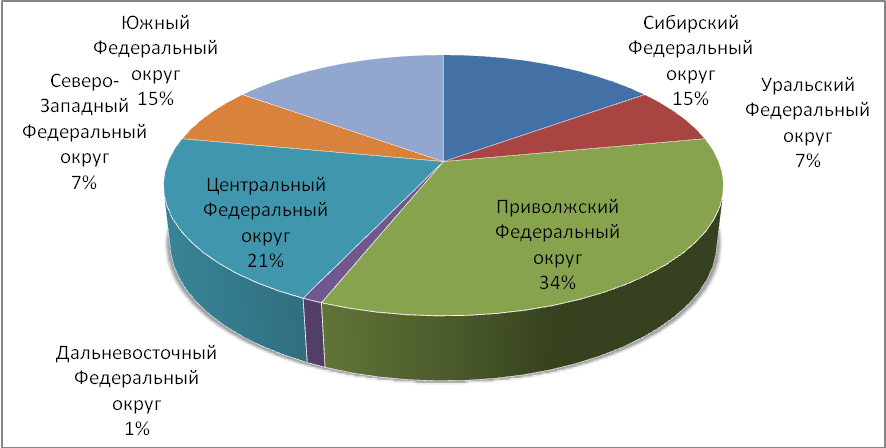


Рисунок 1. - Доля Федеральных округов в производстве молока-сырья [7, с.91].

Самый большой прирост объемов производства молока в крестьянских (фермерских) хозяйствах и хозяйствах индивидуальных предпринимателей (8,5 %). В сельскохозяйственных предприятиях он составил 3 %, в хозяйствах населения - всего 0,5 %. Более полная информация о производстве молока в федеральных округах во всех категориях хозяйств, представлена на рисунке 1.

Производство молока в общественном секторе в последние месяцы растет. Начиная с июля 2007г., в России наметилась тенденция роста темпов производства молока в общественном секторе страны. Темпы сокращения производства молока сначала замедлились, а в октябре и ноябре 2007 года впервые за несколько последних лет производство сырого молока в сельскохозяйственных предприятиях превысило прошлогодние объемы более, чем на 4% [32, с.1].

Производство молочной продукции в I квартале 2007 г. отмечен рост производства практически всех видов молочной продукции, за исключением сухого обезжиренного молока (-1 ,7 %) и молочных консервов (-11,5 %). Наибольший рост выработки среди молочных продуктов - сыры жирные (включая брынзу). За квартал он составил 24,5 % (187,2 тыс. т). Наименьший прирост отмечен в производстве молока сухого цельного - всего 3,4 % [7, с.91].

Второе полугодие 2007 г. ознаменовалось ростом цен на молочную продукцию. Сухая жаркая погода в большей части российских регионов, установившаяся с начала лета, привела к снижению производства молока и начиная с июня его отгрузка на переработку снизилась относительно показателей 2006 г. Поступление молока на перерабатывающие предприятия было ниже прошлогоднего на 3-4 %. Полностью восполнить объемы за счет сухого молока не представлялось возможным, так как мировые цены на него поднялись до небывалой высоты. И лидеры рынка начали ценовую битву за сырое молоко.

В условиях снижения объемов сырья в прошлые годы производство цельномолочной продукции активно росло при одновременном уменьшении выпуска других молочных продуктов, прежде всего сливочного масла. Во втором полугодии 2007г. конъюнктура рынка молочных продуктов формировалась под воздействием не только нехватки сырья, но и еще ряда факторов, среди которых доминировала отмена субсидий на молочные продукты в странах ЕС. Если в августе - сентябре изменения на рынке были не столь явные, а цены только начали подниматься, то в октябре ситуация окончательно прояснилась. Повсеместный рост цен на молочные продукты сказался на покупательском спросе: он упал.

Опыт начала и середины 1990-х годов, когда также произошел скачок цен, показывает, что в условиях резкого роста цен на молочную продукцию в первую очередь падает спрос на цельномолочную продукцию, точнее, наиболее дорогие позиции ее ассортимента.

Наибольшее снижение объемов производства (рис. 2) отмечено в европейской части России, в которой локализованы основные мощности по выпуску цельномолочной продукции, сильнее ощущается нехватка сырого молока и сформировались высокие цены на него. Лидируют по объемам снижения производства ЦМП Москва и Московская обл., где сосредоточен выпуск наиболее дорогой продукции глубокой переработки [7, с.91].

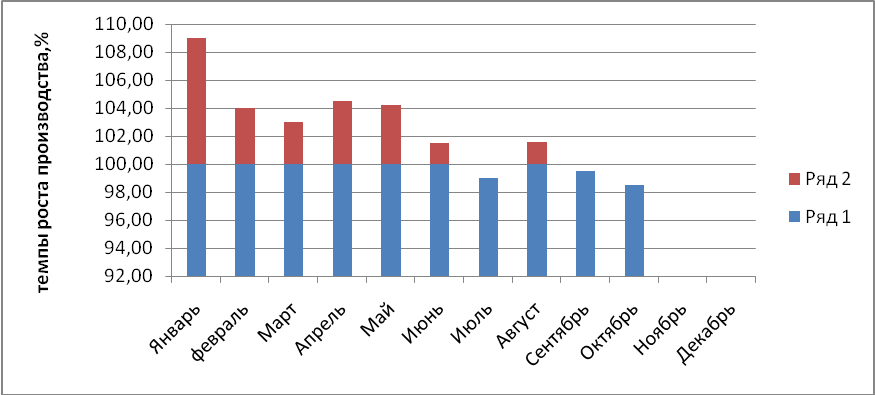


Рисунок 2. Темп роста производства цельномолочной продукции в РФ январе – октябре 2007г. относительно 2006г [7, с.91].

Отметим, что снижение выпуска ЦМП идет не повсеместно, в ряде регионов страны объемы даже выросли. Наибольший прирост произошел в Воронежской обл., основной производитель - Воронежский МК, давно уже испытывающий нехватку сырого молока из-за сильного снижения надоев в регионе, традиционно имеет большие запасы сухого молока, которые, вероятно, и дают пока возможность не снижать, а наращивать объемы. Заметный прирост цельномолочной продукции отмечен в Курганской обл., где расположено предприятие компании «Юнимилк» - «Ялуторовскмолоко». Наращивать объемы здесь удается за счет сохраняющихся низких цен на молоко, в декабре они удерживались на уровне 10 руб/кг (плюс дотация 2,5 руб., выплачиваемая производителям за каждый килограмм молока, отправленный на переработку) [24, с.31].

Нынешняя ситуация отличается от прошлых тем, что снижение спроса на цельномолочную продукцию сопровождается ростом спроса на обезжиренное сухое молоко, отечественные сыры и сливочное масло. В результате произошло перераспределения сырья в пользу этих продуктов, выпуск которых в октябре возрос соответственно на 21; 18,7 и 13,7 %. Октябрь стал первым месяцем за последнее время, когда отгрузка молока на переработку достигла прошлогодних объемов, а цены на сухое молоко стабилизировались.

Объемы импорта сливочного масла и сыров в последние месяцы 2007г. снизились относительно прошлогодних показателей примерно на 10 %, изменилась и структура импорта. Так, в импорте сыров вновь возросла роль поставок Белоруссии и Украины, на их долю пришлось в октябре 40 % всех сыров.

Динамика цен на молочные продукты во многом будет зависеть от мировых цен на сухое молоко, а они продолжают расти. Что касается внутренних цен, то до сезонного снижения мы ожидаем роста в пределах 10-12 % относительно декабря 2007 г., т. е. до 135-138 руб/кг. Соответственно будут расти цены и на сырое молоко, и на продукты его переработки. [24, с.31]

Кроме того, эксперты отмечают падение объемов производства продукции с высокой добавленной стоимостью из-за ее подорожания.

Как уже сообщалось, молоко не менее 1,5% жирности и кефир не менее 1% жирности включены в список продуктов, цены на которые заморожены до 1 мая этого года »[33, с.1]

В ходе исследования определено, что в настоящие время на рынке молочной промышленности существуют множество проблем, но грамотно проведенный SWOT- анализ позволяет предприятию не только оценить перспективы своего развития, слабые и сильные стороны, но и проанализировать вероятные угрозы, давая возможность максимально предотвратить влияние негативных факторов на деятельность, а поддержка на уровне государства, прежде всего способствует развитию и увеличению объемов производства и переработки в данной отрасли.

**2. Анализ производственно - экономической деятельности ООО «МаСКо» г.Чернушка, Пермский Край**

**2.1 Оценка производственно-экономической деятельности предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «МаСКо» зарегистрировано 13 марта 2003 года, общество является юридическим лицом и свою деятельность осуществляет на основании Устава и действующего законодательства РФ.

В соответствии с Федеральным законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью» предприятие имеет расчётный и иные счета в банке, круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения. Местонахождение предприятия: Россия , 617830, Пермский Край, г.Чернушка, ул.Ленина,54.

Производственно-хозяйственная деятельность ведется с апреля 2004 года.

Уставный капитал полностью состоит из взноса физического лица. Имущественный комплекс ООО «МаСКо» расположен в центре г.Чернушки и занимает площадь около 5 га.

Основные фонды арендуются у ООО «Тепловые системы» и ООО «Промышленные технологии».

Основными видами деятельности являются:

- производство и выпуск широкого ассортимента молочной продукции, жирных сыров;

- глубокая переработка маслосыромолочных продуктов;

- закуп, хранение и реализация молочных продуктов;

- оптово-розничная торговля;

- торгово-закупочная деятельность;

- другие виды деятельности и услуги.

Поставщиками сырья являются сельскохозяйственные предприятия Чернушинского, Куединского, Октябрьского, Бардымского, Уинского районов Пермского края.,

Основными рынками сбыта готовой продукции являются: розничная сеть Чернушинского района, муниципальная сфера Чернушинского района, оптовые покупатели: г. Перми, г.Екатеринбурга, г.Нефтекамска, г.Куеды и др..

Организационная структура ООО «МаСКо» представляет собой совокупность служб и подразделений основного производства, обслуживающего и вспомогательного.

Основное производство – это часть предприятия, где непосредственно осуществляются процессы изготовления продукции, характерной для данного предприятия.

Вспомогательное производство обеспечивает материально-техническое обслуживание основного производства (паросиловое, транспортное хозяйство, водоснабжение, ремонтные мастерские).

Обслуживающее хозяйство объединяет социальные, культурные и бытовые подразделения (медпункт, столовую, прачечную и т.д.).

Органом управления предприятием является заводоуправление.

Составными элементами предприятия являются рабочие места, цеха, участки. Все цеха предприятия подразделяются на основные и вспомогательные. К основным относят цеха, где вырабатывают продукцию, определяющую назначение и профиль предприятия. К вспомогательным относятся цеха, которые снабжают предприятие энергией, теплом, холодом и осуществляют техническое обслуживание оборудования (котельная, электроцех, компрессорный, ремонтно-механический и др.).

По технологическому принципу созданы цеха и участки, специализирующиеся на выполнении определенной, однородной части технологического процесса, общей для всех видов продукции, выпускаемой предприятием. Например, в аппаратном цехе выполняется механическая и тепловая обработка молока-сырья (подогрев, очистка, охлаждение, пастеризация, сепарирование) для всех видов выпускаемой продукции.

Система управления и производства имеет следующий вид:

Директору подчиняются все структуры управления. Организационная структура управления с линейно-функциональной соподчиненностью (приложение Б). Суть ее состоит в том, что каждый работник подчиняется своему непосредственному руководителю.

Директор работает непосредственно со своими заместителями, которые в свою очередь осуществляют непосредственное руководство работниками предприятия.

В ООО «МаСКо» используются экономические, административные и социально-психологические методы управления. Из экономических методов управления на предприятии используются планирование, хозрасчёт и материальное стимулирование. Административные методы управления представлены методами организационного и оперативно - распорядительного воздействия.

Производственно-хозяйственная деятельность предприятия осуществляется на основании Устава. Деятельность главных специалистов, начальников отделов, бригадиров организуется и регламентируется должностными инструкциями. Оперативно - распорядительные методы — приказы, распоряжения, устные указания, оперативные совещания и т.п..

Основными принципами начисления заработной платы является обеспечение обоснованных соотношений в оплате труда работников с учётом их квалификации, разряда, характера сложности и тяжести выполняемых работ.

Для тарификации разрядов рабочих на ООО «МаСКо» применяется тарифно-квалификационный справочник. В настоящее время для тарификации применяется 6-ти разрядная тарифная сетка, гарантированная установленными отраслевыми тарифными соглашениями.

Для повышения профессионального мастерства рабочих, их материальной заинтересованности, ответственности за качество выпускаемой продукции и выполнение производственных заданий на ООО «МаСКо» применяется 2 формы заработной платы: сдельная и повременная.

Для бригад основного производства используется сдельно - премиальная система оплаты труда. Принцип данной системы состоит в том, что рабочим кроме основного оклада выплачивают премию за качество продукции и выполнение плана.

Сдельную расценку за 1 тонну выработанного молока и молочных продуктов определяют делением суммы тарифных ставок за смену всех рабочих бригады на установленную норму выработки продукции за смену. Общий сдельный заработок распределяется между рабочими бригады в соответствии с уровнем квалификации каждого рабочего бригады и количеством отработанного им времени.

В ООО «МаСКо» действуют сменные комплексные бригады. Данные бригады производят комплекс технологически разнородных, но и взаимосвязанных видов работ и объединяет работников разных профессий. Сменное задание для бригады даёт заместитель директора по производству на основании заявки склада готовой продукции. Заведующий складом готовой продукции составляет данную заявку на основании заявок торговых точек. Заместитель директора по производству распределяет заявку склада готовой продукции между бригадами.

В конце рабочего дня, составляется отчёт о работе смены. В нем отражается план - заказ, движение сырья и материалов, нормы закладки сырья, разработанные на основе отраслевых, акт передачи остатков сырья и материалов на производстве, ведомость учёта выполненных работ. Все эти документы оформляются бригадиром.

На выпущенную продукцию бригадир совместно с заведующим складом готовой продукции составляют приёме - сдаточную накладную в двух экземплярах.

Среднесписочная численность работающих на 01 января 2005 г. составляла 155 человек, на 01 января 2006 г. - 171 человек, на 01 января 2007г. - 185 человек. Увеличение численности персонала говорит о развитии предприятия.

У Чернушинского маслосырзавода существовала кредиторская задолженность в бюджет, поэтому большая часть имущества ОАО «МаСКо» была арестована и продана с торгов (здание АКБ, мазутное хозяйство, автопарк, котельная).

13 марта 2003 года завод был выкуплен крупным Пермским бизнесменом, которого заинтересовала дальнейшая судьба молочного комбината, обеспечивавшего молочной продукцией практически весь юг Пермского края. В апреле 2004 года произошло возрождение предприятия.

Объем закупки сырья увеличился в несколько раз (Рис.3). В начале 2005 года число поставщиков молока на предприятие, составляло более 70.

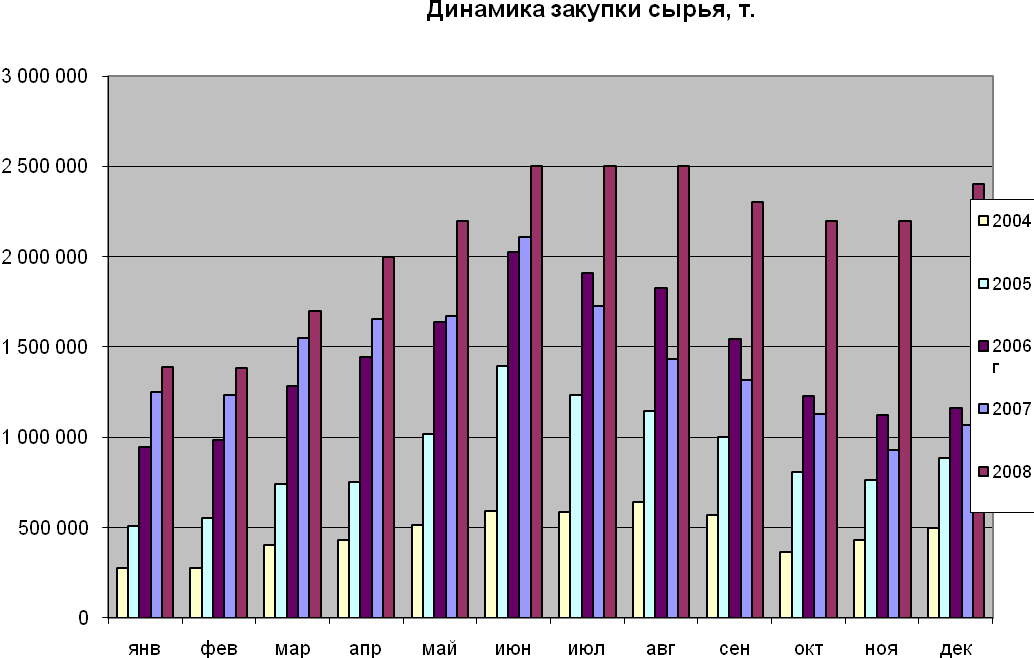


Рисунок 3. – Динамика закупа сырья ООО «МаСКо» (в тоннах).

На сегодняшний день крупными поставщиками сырья являются более 120 сельскохозяйственных предприятий Чернушинского, Куединского, Октябрьского, Бардымского, Уинского районов, а также республики Башкортостан.

Следовательно, большое значение имеет географическое положение предприятия.

В связи с увеличением выпускаемой продукции, основной задачей менеджеров предприятия является обеспечение сырьем.

Таблица 1 - Производственная база предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 г. | 2006г. | 2007г. | 2007г.  в % к  2005г. |
| Занимаемая земельная площадь, га | 4,57 | 4,57 | 4,57 | 100 |
| Основные производственные фонды, тыс. рублей | 1038 | 1804 | 10072 | 970, |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 155 | 171 | 185 | 119,3 |

Производственная база предприятия (по данным бухгалтерского баланса) отражена в таблице 1.

Анализируя таблицу 1 можно сделать вывод, что основные средства предприятия являются его материально - технической базой. К ним относятся: здания, сооружения, оборудование, силовые машины, измерительные приборы и устройства, оргтехника, транспортные средства, инструмент, производственно-хозяйственный инвентарь, запасное имущество и принадлежности.

В ООО «МаСКо» все основные фонды являются производственными, основных фондов непроизводственного назначения на балансе нет (табл.2).

Таблица 2 - Состав и структура основных фондов предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | | 2006г. | | 2007г. | |
|  | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % |
| Машины и оборудование | 616 | 59,3 | 1330 | 73,7 | 6735 | 66,9 |
| Транспортные средства | 349 | 33,6 | 356 | 19,7 | 3006 | 29,8 |
| Производственный и хозяйственный инвентарь | 73 | 7,1 | 118 | 6,6 | 331 | 3,3 |
| Итого | 1038 | 100 | 1804 | 100 | 10072 | 100 |

Анализируя таблицу 2 можно сделать вывод, что предприятие за эти годы укрепило производственную базу. Основные фонды в 2006г. по сравнению с 2005г., увеличились на 458,3%, а в 2007г. по сравнению с 2005г. - на 970,3%. Увеличение основных фондов произошло за счет приобретения нового оборудования, транспортных средств и производственно-хозяйственного инвентаря. Так, в 2007г. приобрели для основного производства: 4 автоцистерны-молоковоза и пастеризационно - охладительный комплекс. Таким образом, можно сделать вывод, что руководство предприятия делает большие финансовые вложения в переоборудование производственных мощностей, с целью увеличения качества и объемов выпускаемой продукции, что несомненно приведет к улучшению финансового результата.

Менеджеры предприятия постоянно работают над ассортиментом выпускаемой продукции и ценами, ассортимент представлен в прайс-листе (прил.3). Состав и структура товарной продукции играет важную роль в организации сбыта выпускаемой продукции. Менеджеры отдела сбыта контролируют реализацию каждого отдельного вида продукции, отслеживают удельный вес каждого вида в общем выпуске (табл.3).

Таблица 3. - Состав и структура товарной продукции ООО «МаСКо».

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 г. | | | 2006 г. | | | 2007 г. | | |
|  | тонн | тыс.руб. | % | тонн | тыс.руб. | % | тонн | тыс.руб. | % |
| Молочные |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| продукты, всего в т.ч. | 10802,6 | 76175 | 100 | 17113,6 | 149988,0 | 100 | 25269,2 | 177420,0 | 100 |
| Цельномолочные |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| лочные продукты | 10068,0 | 50630,7 | 93,2 | 15812,9 | 116928,9 | 92,4 | 22969,7 | 138914,2 | 90,9 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Нежирная |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| продукция | 111,2 | 7621,9 | 1.03 | 222,5 | 9704,8 | 1,3 | 252,6 | 10740,4 | 1,0 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Сыры |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Масло животное | 256,2 | 15485,3 | 2,4 | 478,3 | 19564,4 | 2,9 | 480,1 | 18930,5 | 1,9 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Сыры | 367,3 | 2437,1 | 3,4 | 598,9 | 3789,9 | 3,5 | 1566,7 | 8834,9 | 6,2 |

Анализируя данные таблицы 3 видно, что объемы товарной продукции на предприятии год от года увеличиваются, по отношению к 2005г. в 2006г. на 2066,9 тонны, а по отношению к 2006г. в 2007г. на 293,3 тонны. Увеличение объемов товарной продукции связано, в первую очередь, с увеличение мощности предприятия, с наладкой и запуском нового оборудования.

Наибольшую долю в составе товарной продукции выпускаемой ООО «МаСКо» занимают цельномолочные продукты, в состав которых входят: молоко, сливки, кефир, йогурт, сметана, творог. Объем ЦМП в 2005 г.–93,2%, в 2006 г. – 92,4%, в 2007г.- 90,9 %. Второе место занимают сыры, их доля в товарной продукции увеличилась в 2,49 раза в 2007г. по сравнению с 2005г. и лишь небольшая доля товарной продукции приходится на масло животное и нежирную продукцию. В целом структура ассортимента за три года практически не изменилась.

В ходе исследования выявлено, что материально-техническая база предприятия достаточно оснащена для бесперебойного процесса переработки, основные фонды предприятия увеличились за исследуемый период на 9034 тыс.руб., что еще раз подтверждается и увеличением объемов товарной продукции на 14466,6 тонны.

**2.2** **Анализ финансовой деятельности предприятия**

Главной целью любого предприятия является получение прибыли. Прибыль является итоговым показателем хозяйственной деятельности предприятия. Часть прибыли используется для выполнения обязательств перед бюджетом и банком. Другая часть остается в его полном распоряжении и вместе со средствами на оплату труда является оборотными средствами предприятия.

Выручка предприятия состоит: из выручки от реализации продукции и из нереализационной выручки, т.е. не связанной с реализацией продукции. Проведем анализ доходности и факторов, ее определяющих в таблице 4.

Из таблицы 4 выявлено, что объем выручки от реализации продукции возрос за три года на 101245 тыс.рублей.

Таблица 4. - Результаты финансово - хозяйственной деятельности ООО «МаСКо», тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г.  в %  2005г. |
| Выручка от реализации товаров продукции, работ и услуг | 76175 | 149988 | 177420 | 232,9 |
| Себестоимость реализуемой продукции | 75209 | 142296 | 158294 | 210,4 |
| Валовая прибыль | 966 | 7692 | 19126 | 1979,9 |
| Коммерческие расходы | 5016 | 6206 | 7343 | 146,4 |
| Прибыль (убыток) от продаж | ( -4050) | 1486 | 11783 | 290,9 |
| Прочие доходы | 110 | 390 | 899 | 817,3 |
| Прочие расходы | 291 | 1185 | 1350 | 463,9 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | (-4231) | 691 | 11332 | 267,8 |
| Чистая прибыль (убыток) | (-4231) | 649 | 10712 | 253,2 |
| Рентабельность, % | -5,6 | 0,4 | 6,8 | 221,4 |

Анализируя таблицу 4, можно сделать вывод, что объем выручки от реализации в 2005 г. составлял 76175 тыс.руб., а в 2007г. составил уже 177420 тыс.руб., что в динамике составило 232,9%. Предприятие за исследуемый период, не всегда получало прибыль, в 2004г. произошла смена собственника, производственная деятельность велась с апреля 2004г. , а 2005 год нельзя считать показательным т.к. именно в этот период шло возрождение предприятия методом «проб и ошибок». Финансовый результат по итогам 2005года показал убыток в размере 4231 тыс.руб., убыточность -5,6%, но по сравнению с 2004г. показал положительную динамику развития предприятия, а именно: объем реализации готовой продукции по итогам 2005г. составил 76175 тыс.руб., что превышает уровень 2004г. на 42%. Объемы поставок сырья от сельскохозяйственных товаропроизводителей увеличились по сравнению с 2004г. в 1,3 раза и составили 8337 тонн. Руководство ООО «МаСКо» проделало огромную работу по завоеванию сырьевого рынка и захватило большой объем за счет стабильной и высокой оплаты за молоко-сырье. Предоплата колхозам на 01.01.06. составила 3397 тыс. руб., для чего были привлечены кредитные ресурсы в Западно-Уральском Банке СБ РФ.

Однако в условиях жесточайшей конкуренции на рынке молочной продукции, предприятию не удалось получить прибыль. Уровень дебиторской задолженности по сравнению с 2004 годом увеличился в 2 раза, кредиторской - в 3,5 раза. Положительным фактором стало увеличение уровня запасов, в т.ч. готовой продукции на складе на сумму 6059 тыс. руб. по отношению к началу 2005 года, что создает дополнительные возможности для финансовой стабилизации предприятия.

В период с 2006 - 2007г. предприятие получает прибыль. Выручка от реализации продукции увеличилась в 2007г. по сравнению с 2006г. на 27432 тыс.руб., это связано в первую очередь с ростом отпускных цен и увеличением объема реализации готовой продукции на 293,3 тн. Произошло увеличение себестоимости продукции, в 2007г. по отношению к 2006г. на 15998 тыс.руб, в основном за счет роста цен на сырье, электроэнергию, коммунальные услуги, что повлияло на рост валовой прибыли, следовательно на прибыль от продаж, которая в 2007г. увеличилась на 10297 тыс.руб. по сравнению с 2006г..

Из таблицы 1, мы видим, что т.к. численность работников предприятия постоянно изменяется во времени, в данный период увеличилась на 30 человек эти изменения происходят вследствие приема на работу и увольнения с работы, что в целом повлияло на производительность труда, она в 2006г. увеличилась по сравнению с 2005г. на 415,67 тыс.руб. и составила в 2006 году 967,66 тыс.руб, но т.к. как было уже сказано предприятие в 2005г. только налаживало работу оборудования, следовательно и производства в целом, поэтому производительность труда в 2005г. была низкой -551,99 тыс.руб., а с пуском и настройкой линий по розливу молока, гомогенизатора, резервуара для обезжиренного молока, в 2006г. производительность труда и увеличилась.

Проведем анализ производственно-экономических показателей деятельности предприятия (табл.5).

Анализируя таблицу 5, можно сделать вывод, что рентабельность в 2007г. составила 6,8%, предприятие добилось снижения затрат на 1рубль выручки с 95коп в 2006г. до 89 коп. в 2007г., за счет увеличения объемов выпуска товарной продукции.

Таблица 5 - Основные производственно-экономические показатели деятельности предприятия.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 г. | 2006 г. | 2007г. | 2007г.  в %  2005г. |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб. | 76175 | 149988 | 177420 | 232,9 |
| Себестоимость продукции, тыс.руб. | 75209 | 142296 | 158294 | 210,4 |
| Валовая прибыль, тыс.руб. | 966 | 7692 | 19126 | 1979,9 |
| Балансовая прибыль (убыток), тыс.руб. | (-4231) | 691 | 11332 | 267,8 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | (-4231) | 649 | 10712 | 253,2 |
| Затраты на 1 руб. выручки, руб. | 0,98 | 0,95 | 0,89 | 9,0 |
| Производительность труда, тыс.руб. | 551,99 | 967,66 | 959,02 | 173,7 |
| Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс.руб. | 589 | 1421 | 5938 | 1008,1 |
| Фондоотдача, руб. | 129,3 | 105,5 | 29,88 | 23,1 |
| Фондоемкость, руб. | 0,007 | 0,009 | 0,033 | 471,4 |
| Фондовооруженность, тыс.руб../чел. | 4,27 | 9,16 | 32,09 | 751,5 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | -5,6 | 0,4 | 6,8 | 221,4 |

Несмотря на то, что высокая чистая прибыль получена только в 2007 году, такие экономические показатели как: выручка от реализации товаров, продукции, работ; балансовая прибыль; среднегодовая стоимость имущества; фондоемкость; фондовооруженность и рентабельность имеют положительную динамику и характеризуют быстрое развитие предприятия.

Основой стабильности положения предприятия служит финансовая устойчивость. Одним из важнейших критериев финансовой устойчивости предприятия является оценка его ликвидности, под которой понимается способность предприятия платить по своим краткосрочным обязательствам. Иначе говоря, предприятие считается ликвидным, если оно в состоянии выплатить свои краткосрочные обязательства, реализуя текущие активы. Таким образом, показатель ликвидности характеризует реальную возможность организации расплатиться по своим текущим обязательствам, заплатить по счетам поставщикам товаров и услуг. (Таблица 6)

Таблица 6. - Коэффициенты ликвидности предприятия.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Норматив | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г.  в %  2005г. |
| К абсолютной ликвидности | 0,2-0,7 | 0,018 | 0,020 | 0,41 | 2277,7 |
| К быстрой ликвидности | 0,8-1 | 0,40 | 0,36 | 1,9 | 475 |
| К покрытия (текущей ликвидности) | >2 | 0,78 | 0,82 | 3,72 | 476,9 |

Из таблицы 6, мы видим, рассчитанные коэффициенты ликвидности, которые показывают, что на начало 2008 года ООО «МаСКо» является платежеспособным, ликвидным предприятием. Текущих активов у предприятия достаточно, чтобы погасить краткосрочные обязательства.

Важнейшим показателем финансовой устойчивости предприятия является показатель удельного веса общей суммы собственного капитала к сумме всех средств авансируемых предприятию, т.е. отношение общей суммы собственного капитала к итогу баланса предприятия. (Табл. 7)

Таблица 7. - Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «МаСКо».

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Норматив | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г.  в %  2005г. |
| К автономии | >0,5 | 0 | 0 | 0,68 | 100 |
| К финансовой зависимости | <1.5 | 30,60 | 18,28 | 0,77 | 374,0 |
| К маневренности собственного капитала | 0,3-0,4 | -1,77 | -2,34 | 0,47 | 26,5 |
| К соотношение собственных и заемных средств | 0,5-1,0 | 1,2 | 1,2 | 0,88 | 73,3 |

Анализируя таблицу 7, можно сделать следующие выводы: коэффициент автономии показывает, как долго предприятие может обходиться собственными средствами не привлекая заемных.

У ООО «МаСКо», данный коэффициент в 2005 - 2006гг. составляет 0, при нормативе - больше 0,5, но уже в 2007г. коэффициент автономии равен 0,68 , что выше нормы. На основании анализа, мы видим, что в 2005-2006гг. предприятие испытывает недостаток оборотных средств, поэтому вынуждено брать банковские кредиты и займы. В 2007г. предприятие уже может обходиться собственными оборотными средствами, а на начало 2008г. все кредиты и займы были погашены. Соответственно можно сделать вывод, что чем выше значение этого показателя, тем предприятие более устойчиво и стабильно.

Коэффициент финансовой зависимости является обратным коэффициенту автономии. По данным расчета, коэффициент финансовой зависимости в 2005г. превышает норматив в 20 раз, а в 2006г. – 12 раз, из чего можно сделать вывод , что предприятие очень нуждалось в дополнительных финансовых вливаниях и не могло обходиться собственными финансовыми средствами, в 2005г. были привлечены кредитные и заемные средства, и как следствие в 2006г. финансовая зависимость уменьшилась почти в 2 раза, а на конец 2007г. кредиты были возвращены и с начала 2008г. предприятие работает за счет собственных средств, что подтверждается значением показателя финансовой зависимости, который составляет- 0,77, при нормативе меньше - 1,5.

Все выше проанализированное подтверждается балансами предприятия, где мы видим полное отсутствие кредитов на конец 2007года и их наличие в 2005-2006гг..

Коэффициент маневренности в 2007г. составил - 0,47 , что является выше нормы и говорит о большой маневренности предприятия.

Коэффициент соотношения собственных и заемных средств показывает, сколько приходится заемных средств на 1 руб. собственного капитала. Данный показатель уменьшился в 2007г. по сравнению с 2006г. на 32 коп., что подтверждает уменьшение зависимости предприятия от инвесторов и кредиторов.

Для оценки прибыльности бизнеса в целом , следует также рассмотреть показатели , характеризующие управление оборотным капиталом. (Табл.8)

Таблица 8. - Показатели деловой активности предприятия, оценка производственного цикла.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. | 2006г. | 2007г. | 2007г.  в % 2005г. |
| Объем реализации, товаров, услуг, работ тыс. руб. | 76175 | 149988 | 177420 | 232,9 |
| Стоимость оборотных активов, тыс.руб. | 24261 | 25365 | 29874 | 123,1 |
| Коэффициент оборачиваемости текущих активов (оборотных средств), раз | 3,14 | 5,91 | 5,93 | 188,8 |
| Продолжительность оборота текущих активов, дни | 115 | 61 | 60,7 | 1,8 раз |
| Закрепление оборотных средств | 0,086 | 0,079 | 0,077 | 89,5 |
| Дебиторская задолженность тыс.руб. | 12550 | 11230 | 11962 | 95,3 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, раз | 6,07 | 13,35 | 14,83 | 244,3 |
| Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности, дни | 59 | 27 | 24 | -35 дней |
| Стоимость запасов, тыс.руб. | 10749 | 13115 | 14419 | 134,1 |
| Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб. | 75209 | 142296 | 158294 | 210,4 |
| Оборачиваемость запасов, раз | 6,99 | 10,84 | 10,97 | 1,5 раза |
| Продолжительность оборота  оборачиваемости запасов, дни | 51 | 33,21 | 32,81 | -19 дней |
| Кредиторская задолженность тыс. руб. | 8466 | 7039 | 7968 | 94,1 |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности, раз | 8,99 | 21,3 | 22,27 | 2,4 раза |
| Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности, дни | 17 | 16,9 | 16,16 | - 0,74дня |
| Продолжительность операционного (производственного) цикла, дни | 110 | 60,21 | 55,08 | 54,92 дня |
| Продолжительность финансового цикла, дней | 93 | 43,31 | 38,92 | 54,08 |

Из таблицы 8, мы видим, что по данным расчета показателя деловой активности следует отметить рост выручки от реализации товаров, работ и услуг на 27432 тыс. рублей. Ускорение оборачиваемости текущих активов свидетельствует об эффективном использовании средств. Продолжительность одного оборота текущих активов составляет 60,7 дня.

Дебиторская задолженность в 2007году составляет 11962 тысячи рублей. Средняя продолжительность погашения дебиторской задолженности в 2007г. - 24 дня, что на 3 дня меньше, чем в 2006г. Это означает, что c момента продажи до момента оплаты, стало проходить меньше времени, что привело к увеличению оборотных средств предприятия.

В ходе исследования выявлено, что кредиторская задолженность в 2007г. составила 7968 тыс.руб.. Средняя продолжительность расчетов с кредиторами за исследуемый период значительно не изменилась , отклонения составили примерно 0,74 дня, что говорит о добросовестном выполнении своих договорных обязательств перед кредиторами.

Сравнив показатели оборота кредиторской и дебиторской задолженности в 2007г., мы видим, что превышение периода оборачиваемости дебиторской задолженности над периодом оборачиваемости кредиторской задолженности в 1,5 раза - это говорит о том, что отток денежных средств « из предприятия» превышает их приток «в предприятие», соответственно периодически возникает «дефицит» оборотных средств, который предприятие вынуждено покрывать овердрафтом.

Руководству ООО «МаСКо» необходимо использовать факторинг для снижения продолжительности одного оборота дебиторской задолженности. При использовании факторинга можно снизить продолжительность оборота дебиторской задолженности с 24 дней до 7-10 дней, что даст предприятию дополнительные оборотные средства.

Период оборачиваемости запасов показывает, в течении какого времени запасы находятся на складе, в 2007г. этот показатель равен 32,81день, что на 0,4 дня меньше, чем в прошлом году, снижение данного показателя характеризует то, что чем меньше показатель, тем меньшее время денежные средства связаны с запасами, также означает, что запасы реализуются быстрее.

Продолжительность финансового цикла - 39 дней, что меньше норматива в 1,8 раза (норматив перерабатывающих предприятий – меньше или равно 60 дней) снижение данного показателя в 2007г. по отношению к 2006г. на 4,3 дня показывает положительную динамику развития предприятия.

В процессе анализа финансовой устойчивости предприятия выявлено, что финансовое положение устойчивое, предприятие не рисковое, кредитоспособное.

ООО «МаСКо» имеет значительные резервы дальнейшего развития производства, при условии эффективного использования имеющихся ресурсов.

**2.3 Анализ сбытовой деятельности предприятия**

На рынке молочных продуктов г.Чернушки представлено множество предприятий-производителей, ООО «МаСКо» занимает одно из первых мест. В г.Чернушке реализуют свою молочную продукцию такие предприятия как «Кунгурский» , «Перммолоко», Верещагинский молзавод, Нытвенский и другие. Соответственно, вышеназванные предприятия являются основными конкурентами анализируемого предприятия.

Все производители производят продукцию массового спроса, отличаются наиболее активными действиями по завоеванию рынка молочной продукции г.Чернушки. Поэтому нами была проведена комплексная оценка качества трех наименований молочных изделий, вырабатываемых предприятием ООО «МаСКо» и его основными конкурентами: кефир 2,5%, творог 5%, сметана 25%. Этим изделиям потребители отдают предпочтение.

На рынке молочной продукции Чернушинского района помимо ООО «МаСКо» присутствуют четыре сильных конкурента: молкомбинат «Кунгурский» - 21%, «Перммолоко» - 19%, молкомбинат «Верещагинский» - 14%, Нытвенский- 13% и др. (рис.4).

Органолептическая оценка показала, что наиболее конкурентоспособными на рынке Чернушинского района являются молочные продукты выпускаемые молкомбинатом «Кунгурский» и молкомбинатом «Перммолоко».

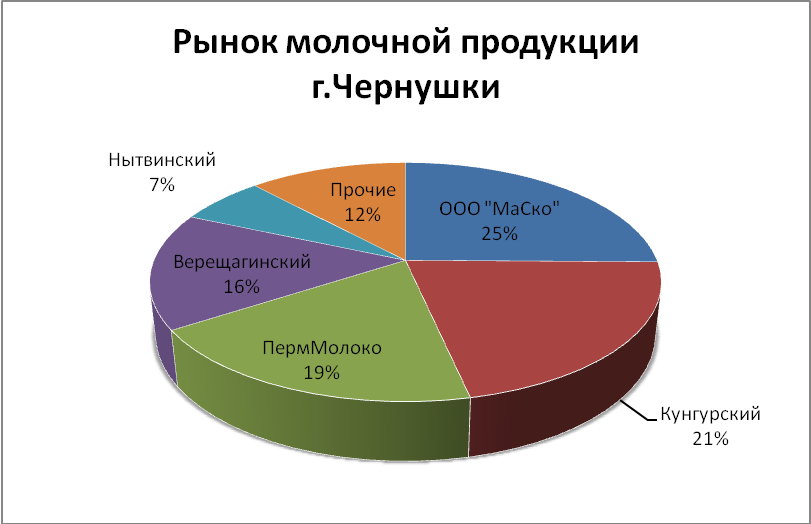


Рисунок 4.- Доля предприятий товаропроизводителей молочной продукции на рынке г.Чернушки, в %.

Молкомбинаты не имеют возможности по-настоящему конкурировать в части основных видов продукции, производимых по одинаковым рецептурам и ГОСТам. Особых различий среди основных наименований продукции, достаточных для того, чтобы потребитель предпочел какого-то конкретного производителя, нет. Поэтому делаем вывод, что предприятие должно воевать за проценты рыночной емкости, расширяя ассортимент товара и разрабатывая новые виды продукции.

В значительной степени это борьба на перспективу - вкусы потребителей медленно меняются в сторону большего разнообразия.

На основании проведенных исследований нами были определены сильные и слабые стороны предприятия. Для точной оценки конкурентных позиций предприятия нами был применен SWOT - анализ (табл.9).

Проведенный SWOT - анализ показал, что для увеличения доли продаж и повышения конкурентоспособности мясных изделий необходимо проводить маркетинговые исследования, так как рынок плохо информирован, особенно при внедрении нового ассортимента мясных изделий. Существующий потенциальный спрос на эти изделия не развивается и не может быть реализован при появлении нового товара на полках магазина.

Таблица 9. SWOT - анализ предприятия ООО «МаСКо».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СИЛА | СЛАБОСТЬ | |
| 1 . Достаточные производственные мощности;  2. Соблюдение традиционных технологий;  3 . Хорошее качество продукции;  4. Удачное расположение предприятия;  5. Бесперебойное поступление сырья. | 1.  2  3.  4.  5. | Недостаток квалифицированных кадров; Отсутствие маркетинговых исследований;  Недостаточное стимулирование работников;  Отсутствие рекламы;  Небольшой срок реализации продукции. |
| ВОЗМОЖНОСТИ (О) | УГРОЗЫ (Т) | |
| 1 . Возможность развития нового продукта;  2. Возможность влиять на потребителей;  3 . Возможность выхода на новый рынок;  4. Повышение стабильности бизнеса. | 1.  2.  3.  4  5. | Появление нового конкурента;  Демографический спад;  Нестабильность маркетинговой среды; Конкурентное регулирование цены.  Рост накладных расходов |

Качество выпускаемой продукции во многом зависит от качества поставляемого сырья. Основные поставщики сырья приведены в таблице 10.

Большую часть поставки основного сырья - молока, осуществляет ООО «Колхоз «На страже мира» -28,9% поэтому данному предприятию предложены особые цены.

Таблица 10. Поставщики сырья ООО «МаСКо».

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование поставщика | Структурная доля, % |
| СПК «им.ШОРОХОВА» Чернушинского района; | 15,3 |
| ООО «Рябковское» Чернушинского района | 24,6 |
| СПК «Зуевский» Октябрьского района | 14,6 |
| ООО «Колхоз «На страже мира» | 28,9 |
| СПК «Тулва» Башкортостан | 12,9 |
| Прочие поставщики | 3,7 |

На предприятии значительная роль отводится не только самому процессу производства, но и сбыту продукции. Начальник отдела сбыта координирует работу отдела, в котором на сегодняшний день работают 6 менеджеров. У каждого менеджера свой регион сбыта, например: г.Чернушка, г.Пермь, Пермский край и т.д.. Каждый имеет свой персональный компьютер, куда заносится ежедневная информация о поступившей на склад готовой продукции и уже реализованной, что позволяет контролировать остатки на складе и позволяет более точно рассчитать потребность в товарных запасах, также ведется учет возвратной тары.

Системой сбыта является продажа собственной продукции со склада в размере 100% через сеть оптово-розничных магазинов. Произведенная продукция реализуется через розницу (45%) и опт (65%) (Рис.5).

Оптовая торговля ведется с постоянными заказчиками: предприятиями общепита, муниципальными учреждениями и организациями, имеющими свои столовые и частными предпринимателями в г.Чернушка, г.Перми, г.Екатеринбург, г.Октябрьский, г.Суксун, г.Кунгур, г. Уинск и в прилежащим к ним областям.



Рис.5 - Каналы реализации молочной продукции ООО «МаСКо».

В 2007 году ООО «МаСКо» заключило 114 договоров поставки и 17 муниципальных договоров поставки молочной продукции. При заключении договоров все покупатели подразделяются на мелких и крупных оптовиков.

Для крупных оптовиков и постоянных клиентов, зарекомендовавших себя с положительной стороны, на предприятии действует гибкая система скидок. Так, скидки клиентам предоставляются при самовывозе продукции с предприятия, при внесении предоплаты и т.д.

Основные покупатели предприятия представлены ниже (таблица 11).

По представленной информации делаем вывод о наличии трех крупных потребителей продукции предприятия: ИП Булдаков А.П. (Башкирия); ИП Глазырина Г.А. (г.Екатеринбург); ИП Дектярев А.В. ( г.Нефтекамск).

Таблица11. - Основные потребители продукции предприятия.

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование покупателя | Структурная доля, % |
| ИП Булдаков А.И. Башкиртостан | 14,3 |
| ИП Глазырина Г.А. г. Екатеринбург | 18,2 |
| Комбинат питания Муниципальный контракт г.Чернушка | 7,7 |
| Чернушинское РАЙПО | 7,1 |
| ООО «Бардымское молоко», г.Барда | 6,5 |
| ТД «Гермес», г.Чернушка | 11,8 |
| ИП Дектярев А.В., г.Нефтекамск | 17,7 |
| ИП Коряков Д.Ю., г.Пермь | 13,8 |
| Остальные покупатели | 2,9 |

Цена произведенного продукта является не только важным фактором, определяющим прибыль, но и условием успешной реализации товара.

При формировании цен на молоко и молочные продукты предприятие исходит из объективно существующих факторов:

а) высокое качество и потребительская ценность продукта;

б) высокие потребности рынка в товаре и их частичное удовлетворение другими производителями;

в) цены, установленные на рынке на аналогичный товар.

Целью ценовой политики предприятия является обеспечение сбыта.

Исходя из этого, ООО «МаСКо» приняло стратегию «проникновения» на рынок. Это делается с целью стимулирования спроса. Применение этой тактики эффективно, т.к. адаптация потребителей к продукту происходит в относительно короткий срок времени, каналы распределения отработаны, а себестоимость молока, как сырья, достаточно низкая, чтобы получить желаемый объем прибыли.

Качество выпускаемых в цехе продуктов гарантируется. Технохимический и микробиологический контроль сырья и готовой продукции осуществляет лаборатория на комбинате в соответствии с действующими инструкциями по технохимическому и микробиологическому контролю, утвержденными Госагропромом РФ.

Перспективность функционирования предприятия была рассмотрена мной с двух точек зрения. Я оценила внутренние (ресурсные, маркетинговые и организационные) возможности и внешние, связанные с рынком. Основные показатели, характеризующие состояние предприятия имеют положительную тенденцию. Предприятие имеет достаточно ресурсов для успешной работы в краткосрочном периоде, возможности связанные с рынком дают предприятию ориентацию на долгосрочные цели.

ООО «МаСКо» является перспективным и динамично развивающимся предприятием, но менеджмент недостаточно агрессивно продвигает на рынке Пермского региона свой бренд «Точно молочно!», также надо продолжать работу по улучшению качества выпускаемой продукции, расширению ассортимента, по снижению себестоимости продукции и увеличению объемов реализации.

Таким образом, финансовое состояние ООО «МаСКо» устойчивое, предприятие не рисковое, кредитоспособное. В первую очередь это связано с появлением на рынке молочных продуктов в г.Чернушке, все более конкурентоспособной продукции. При наличии жесткой конкуренции главная задача, стоящая перед предприятием — захватить и сохранить максимальную долю рынка добившись превосходства над конкурентами. А это возможно только при грамотно организованной маркетинговой деятельности на предприятии, а именно при организации службы маркетинга.

Организация службы маркетинга – это непрерывный процесс обоснования и реализации наиболее рациональных форм, методов, способов и путей ее создания и развития, рационализация ее отдельных сторон, контроль и выявление «узких мест» на основе непрерывной оценки соответствия системы контроля внутренним и внешним условиям функционирования предприятия.

Поэтому, на данном этапе, первоочередная задача, стоящая перед ООО «МаСКо» - организация службы маркетинга.

**3. Организация маркетинговой службы в ООО»МаСКо» Чернушинского района Пермского края**

**3.1 Организация службы маркетинга на предприятии ООО «МаСКо»**

Перед руководством предприятия стоит задача: в условиях высокой конкуренции развивать систему сбыта и увеличить продажу молочной продукции через торговые сети города.

Для решения этой задачи руководству предприятия требуются рекомендации позволяющие построить прозрачную систему взаимодействия внутри предприятия между снабжением и сбытом, сформировать маркетинговую стратегию, касающуюся продвижения товаров, ценового позиционирования и ассортимента.

В ходе работы над проектом предлагаю использовать матрицу действий (рис 6).

Сбор информации

Информация о внешней среде

Внутренняя информация предприятия

Использование статистических методов обработки

Обработка полученной информации

Применение аналитических методик обработки информации

Формирование выводов

Подготовка документов, положений и инструкций, определяющих процедуры работы предприятия после внедрения изменений

Создание инструментария для внедрения изменений

Определение необходимых ресурсов предприятия для внедрения изменений

План - график внедрения изменений

Контроль над изменениями и оценка полученных результатов

Внедрение изменений

Рисунок 6. Структурирование информации и работа по внедрению изменений.

Матрица позволит структурировать информацию о внутренней и внешней среде предприятия.

Для получения точных данных о маркетинговой активности конкурентов, ключевым этапом должно стать изучение внешней и внутренней среды организации. Для понимания сложившейся ситуации, выявления проблем, перспектив и резерва роста надо провести ряд исследований (табл.12)

Таблица 12. – Изучение проблем системы сбыта на предприятии

ООО «МаСКо»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Исследования | Внешняя среда | Внутренняя среда |
| 1. Изучение рынка молочной продукции региона (ассортимент, цены, торговые точки, потребители, условия поставок) | 1. Изучение бизнес-процессов сбыта и логистики |
| 1. Анализ товарного ассортимента (сегментация, качество товаров, внешний вид, упаковка) | 1. Исследование организационной структуры службы сбыта |
| 1. Интервью с существующими и потенциальными с клиентами | 1. Изучение финансовых показателей завода, принципов ценообразования |

Внешние исследования являются наиболее результативными. С точки зрения получения большого объема маркетинговой информации, возможностей сопоставления данных о маркетинговой политике предприятия и его конкурентов - является анализ розничных сетей*.* Ключевым пунктом программы исследований должен стать анализ товарного ассортимента, проведенный силами сотрудников комбината.

Участники анализа должны подробно обследовать торговые точки различного формата, изучить представленный в них ассортимент молочной продукции (ООО «МаСКо» и конкурентов), вкусовые качества и основные характеристики предлагаемых продуктов, цены, осведомленность потребителей о товарах компании-заказчика.

По результатам анализа сформировать две основные базы данных:

* база всех торговых точек города;
* база присутствия товаров на полках

(представленный в городе ассортимент молочной продукции, цены, производители и другие параметры, определяющие функционирование рынка сбыта молочной продукции).

Кроме того, важную информацию можно получить, проведя переговоры с существующими и потенциальными клиентами ООО «МаСКо»: дистрибьюторами, директорами и владельцами магазинов, государственными чиновниками. Обсудить условия поставок, ассортимент продукции завода, условия оплаты, сервис, прочие существенные аспекты сделок, учет которых помог бы улучшить работу с существующими клиентами и привлечь новых.

Параллельно провести изучение действий компаний-конкурентов по продвижению их продукции на Чернушинском рынке: особенности ценовой политики, промоакций, политики работы с дистрибьюторами.

Также в ходе исследований должны быть определены вопросы, касающиеся системы распределения, ценообразования, выкладки товаров, которые требуют скорейшего решения. Заводу необходимо разработать маркетинговую стратегию и определить позиционирование своих товаров по отношению к конкурентам.

Итоги внешних исследований показали, что традиционно основными каналами розничного сбыта продукции ООО «МаСКо» есть фирменные магазины, контакты с которыми постоянно поддерживались. Поэтому основной сбыт молочных продуктов осуществляется через магазины, которые составляют 19,3% от общего числа всех торговых точек Чернушки, и даже они предлагают не весь ассортимент продукции молочного завода, а лишь отдельные наименования товаров.

В этих условиях первоочередными задачами стали: продвижение полного ассортимента продукции и расширение сети сбыта за счет павильонов, «магазинов у дома» и супермаркетов.

По итогам уже проведенных в Чернушке маркетинговых исследований выяснилось, что на рынке продовольственных товаров доминируют такие форматы торговых точек, как павильоны и «магазины у дома»; универсамы занимают лишь второе место, а наименее представленным в городе форматом торговли являются супермаркеты (рис. 7).

Позиции ООО «МаСКо» на рынке могли бы значительно упрочиться за счет увеличения присутствия его продукции во всех торговых точках Чернушки. Расширение ассортимента в «магазинах у дома» позволяет повысить продажи на 10-12% и привлечь новых клиентов.

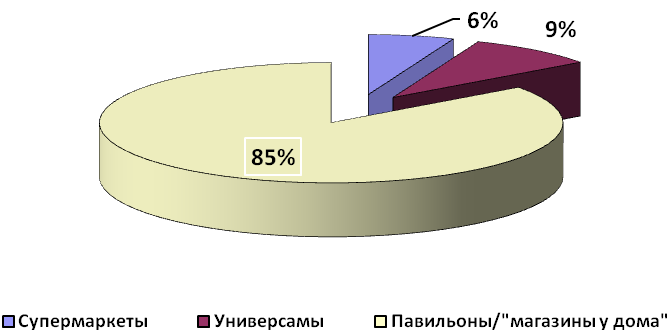


Рисунок 7. Форматы торговых точек г.Чернушки.

Исследования показали, что жители города не были в достаточной мере осведомлены об ассортименте ООО «МаСКо» и приобретали главным образом лишь молоко и кефир данного производителя.

На основе полученных данных необходимо выстроить понятную потребителям и ретейлерам ассортиментную политику и выделить уникальные торговые предложения по каждому продукту.

Проведенный анализ товарного ассортимента показал, что потребители активно покупают кефир, который широко представлен в большинстве крупных продовольственных магазинов города.

Одновременно необходимо увеличивать сбыт и других продуктов: сметаны, сыров, масла, йогурта, творога — как более дорогих, по сравнению с кефиром, продуктовых категорий, увеличивать присутствие молока на торговых полках города.

Для формирования конкурентных преимуществ по каждому молочному продукту были проведены сравнения с конкурентами: оценены вкусовые и потребительские качества, привлекательность упаковки и ценообразование.

При этом почти во всех продуктовых категориях конкуренты не могли соперничать с ООО «МаСКо», особенно — по производству скоропортящейся продукции, что объяснялось длительностью и неудобством транспортировки продукции «издалека». На этом и был сделан основной акцент при продвижении товаров ООО «МаСКо».

Пастеризованное молоко традиционно стоит дешевле стерилизованного, срок его хранения значительно меньше и себестоимость изготовления ниже, почти нет затрат на транспортировку. В этих условиях необходимо установить адекватную цену на продукцию, сделав ее более привлекательной для конечных потребителей в Чернушке.

Конкуренцию продукции ООО «МаСКо» составляют дорогие продукты национальных лидеров рынка молочной продукции — «Вимм-Билль-Данн» и «Юнимилк», региональных лидеров «Кунгурский» и «Перммолоко». Заняв более низкий ценовой сегмент в этой товарной категории, можно потеснить популярных конкурентов.

Кроме того, ООО «МаСКо» производит недорогие «живые» йогурты, которые традиционно считаются более полезными, чем термизированные йогурты длительного хранения. Конкуренты же, наоборот, поставляют на рынок йогурты длительного хранения. Для стимулирования сбыта «живых» йогуртов решено было увеличивать их присутствие в магазинах, а также проводить кампанию по информированию покупателей о пользе таких продуктов по сравнению с йогуртами длительного хранения.

Таким образом, заняв более низкую ценовую нишу и активно продвигая «живую» молочную продукцию, ООО «МаСКо» может сформировать значительные потребительские преимущества по сравнению с конкурентами федерального и регионального уровня.

Проведем внутренние исследования.

Для изучения внутренней организации работы завода проводились интервью с руководством и ключевыми сотрудниками ООО «МаСКо», а также анализ различных видов документации — регламентирующей, аналитической (управленческой отчетности). Исследовались процедуры взаимодействия с клиентами различного типа (по различным каналам сбыта), условия поставок продукции, организация обслуживания (возврат продукции, скорость обработки заказов, скорость реагирования на изменение заказов и другие критерии).

По итогам проведенных исследований была аккумулирована база знаний о работе коммерческих, логистических, производственных и финансовых служб завода.

В результате были сделаны выводы о проблемах, которые предстояло решить в первую очередь.

Итоги внутренних исследований показали, что существуют проблемы не только в области ценообразования товара, но и в вопросах мотивации покупателей, коммуникаций между клиентами и сотрудниками сбытовых служб завода, проблемы с уровнем обслуживания ретейлеров.

К числу ключевых достоинств федеральных и региональных компаний, составивших конкуренцию ООО «МаСКо», следовало отнести наличие отработанных схем общения с ретейлерами, системы предоставления скидок и мероприятия по стимулированию сбыта. Необходимо было проанализировать, каковы управленческие ресурсы завода, и выстроить четкую стратегию трейд-маркетинга и управления сбытом и план ее реализации, связав цели и задачи компании с материальным стимулированием ее сотрудников.

Изучение внутренней среды позволило выявить возможности для значительной оптимизации деятельности организации. Заводу требовалось провести перераспределение обязанностей сотрудников коммерческого подразделения и усилить их состав новым отделом, который бы взял на себя работу по постоянному взаимодействию с клиентами компании.

По итогам внутренних и внешних интервью стала очевидна необходимость внедрения системы трейд-маркетинга, мерчандайзинга и усиления коммуникаций с ретейлерами.

Анализ ситуации с логистикой подтверждает необходимость внесения изменений в работу службы доставки товаров, а также привлечения дополнительных ресурсов, для того чтобы улучшить уровень обслуживания при работе с клиентами.

Проанализировав результаты исследований, предлагаю программу действий по устранению негативных факторов и реализации неиспользованных резервов маркетинговой и сбытовой службы предприятия (таблица 13).

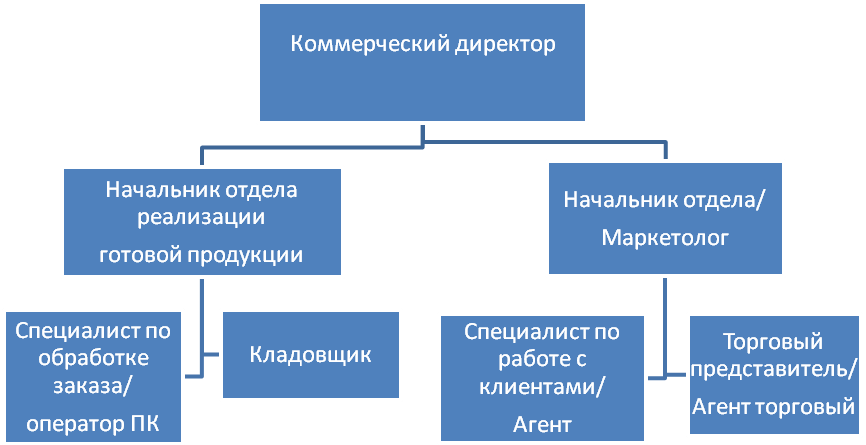
Таблица 13- Мероприятия по улучшению маркетинговой и сбытовой службы предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Изменения | в сфере маркетинга: | 1. внедрение на предприятии процедуры регулярного анализа товарного ассортимента, мониторинг рынка; 2. разработка и реализация программы трейд-маркетинга; 3. создание и внедрение стандартов мерчандайзинга; 4. разработка и реализация дегустационных мероприятий. |
| в системе сбыта, финансов: | * 1. коррекция цен на продукцию на основании ценового позиционирования, разработка и внедрение базового прайс-листа;   2. разработка и внедрение системы тарификации и предоставления скидок за объем закупки; |
| в системе логистики: | 1. увеличение числа единиц автотранспорта для доставки продукции; 2. определение нового, оптимального объема минимального заказа; 3. введение планирования и маршрутизации доставки заказов. |
| в системе сбыта, персонала: | 1. внедрение технологии активных продаж (создание отдельного подразделения для этого); 2. разработка организационной структуры сбытового подразделения с четким разграничением функционала, прав и обязанностей (рис. 8); 3. разработка и внедрение системы мотивации сотрудников отдела продаж; |

Таким образом, именно изучение полученной в результате исследований

Информации позволило выявить проблемы в сбытовой деятельности молкомбината, а также потенциальные резервы развития, что в конечном итоге привело а разработке дальнейшей программы действий и ее успешной реализации на практике.

Предложенная структура отдела маркетинга будет способствовать точному определению круга маркетинговых вопросов, решение которых позволит предприятию выстроить успешную систему работы персонала, сэкономить на издержках и повысить уровень продаж.



Отдел продаж

Отдел го реализации

готовой продукции

Рисунок 8. Организационная структура отдела по снабжению и сбыту.

Менеджеры предприятия должны скорректировать цены и систему скидок для клиентов, привлечь к сотрудничеству розничные сети и другие торговые предприятия, организовать дегустационные кампании продуктов .

Исследования, проводимые менеджерами ООО «МаСКо», способствуют точному определению круга маркетинговых вопросов, решение которых позволит заводу выстроить успешную систему работы персонала, сэкономить на издержках и повысить уровень продаж.

Дальнейший рост продаж в течение 2008 г. планируется в размере 12-17% в квартал. На сегодняшний день план продаж, разработанный для отдела сбыта в конце 2007 г., реализуется на 100% и более.

Руководство ООО «МаСКо» получит эффективно работающую службу сбыта, приносящую стабильный, запланированный доход. Помимо этого менеджеры завода ознакомятся с методиками проведения розничного аудита, способами работы над расширением и укреплением деловых контактов с клиентами. Регламентация бизнес-процессов клиента позволит создать механизм управления, прозрачный для руководства компании и ее собственников, вывести завод на еще более положительную динамику продаж и добиться высоких показателей, что очень важно для любой успешной коммерческой структуры.

В условиях конкурентной рыночной экономики компании, ориентированные на конечного потребителя, не могут позволить себе принимать важные бизнес-решения, не проведя предварительно тщательного анализа рынка и его возможностей. Регулярная операционная деятельность компаний так же требует постоянного изучения состояния рынка. Это позволяет ей своевременно реагировать на изменения, происходящие во внешней среде, и быть более гибкой, следовать новейшим тенденциям.

Постоянные изменения в системе рыночных отношений, глобализация рынков и ускорение научно-технического прогресса ставят руководителей большинства отраслей экономики перед выбором: регулярный анализ ситуации или потеря бизнеса.

Однако текущая деятельность любой компании требует постоянного внимания и максимального использования всех ресурсов, часто не оставляя ни времени, ни сил, необходимых для анализа новых тенденций, возможностей оптимизации и развития бизнеса. Сотрудничество с внешними аналитиками позволяет компаниям увидеть те перспективы и резервы, которые могут привести к увеличению доходов организации, к выгодному инвестированию имеющихся ресурсов, к повышению эффективности деятельности и сокращению издержек.

**3.2 Разработка экономико-математической модели оптимизации ассортимента продукции ООО «МаСКо»**

В современных условиях широко применят различные приемы и методы анализа, которые позволяют оценить работу предприятия, определить отклонения от плановых показателей, установить причины и выявить существующие резервы.

С целью определения оптимального плана производства продукции, который приносил бы максимум прибыли, на предприятииООО «МаСКо»,была проведена оптимизация ассортимента выпускаемых на предприятии молочной продукции. Для этой цели была использована экономике - математическая модель по выпуску продукции и методы линейного программирования. Модель состоит из системы ограничений и целевой функции. В системе ограничений отражаются условия производства в математическом виде, в целевой функции - критерий оптимальности (в данном случае критерием является максимальная прибыль). Применение моделей и методов математического программирования позволяет получить прирост показателя эффективности производства за счет оптимизации.

Основная задача экономико-математической модели заключается в определении оптимального ассортимента продукции молочного цеха, который приносил бы максимальную прибыль. При этом известна рецептура производства молочной продукции: молока, сыра, творога. Выпуск продукции ограничен производственными мощностями для продукции, на которую высокий спрос, и задан на обязательное производство для продукции, а которую низкий спрос. В модели также требуется определить необходимый объем молока-сырья.

К исходным данным в относятся: наименование выпускаемой продукции, наименование сырья и его потребность на выпуск 1кг выпускаемой продукции, согласно рецептуре, размер прибыли, получаемый при реализации 1тонн продукции, ограничения по выпуску продукции из - за объемов имеющего сырья.

Перечень используемого сырья и его объемы, а также размер прибыли получаемый при реализации 1т продукции (прил.4).

Также существуют ограничения по выпуску продукции на основании мощности оборудования:

- Молока пастеризованного 3,2% = 180,85 тонн;

- Молока пастеризованного 2,5% = 178,14 тонн;

- Молока топленого 2,5% = 871,0 тонн;

- Кефира 3,2% = 19,47 тонн;

- Кефира 2,5% = 740,27 тонн;

- Сметана 20% = 234,72 тонн;

- Ряженка 2,5% = 209,3 тонн;

- Снежок 2,5% = 170,1 тонн;

- Йогурт фруктовый 2,5% = 288,5 тонн;

- Биокефир = 898,12 тонн.

Для решения задачи будем использовать модель ЛП, решать ее с использованием симплексного метода на ПК.

Переменная- это искомый размер вида деятельности, который определяется в результате решения задачи. Состав переменных зависит от содержания моделируемого процесса, в данной задаче это переменные:

Х1- объем Молока топленого 2,5%;

Х2- объем Молока пастеризованного 2,5%;

Х3- объем Молока пастеризованного 3,2%;

Х4- объем производства биокефира 3,2%;

Х5- объем производства кефира 2,5%;

Х7- объем производства Ряженка 2,5%;

Х6- объем производства Сметана 20%;

Х8- объем производства Снежок 2,5%;

Х9- объем производства Йогурт фруктовый 2,5%;

Х10-объем производства кефира 3,2%.

Блок ограничений по определению объемов необходимого сырья, т (в этих задается требуемый объем сырья для выпуска различных молочных продуктов в соответствии с рецептурой). Блок ограничений по использованию сырья:

1. Нормализованная смесь : ∑ а I j \* Xj;

Нормализованная смесь,т:

15,166Х1 +8,088Х2 + 2,017Х3 + 2,017 Х4 +0,709 Х5 + 0,507Х6+ 0,506Х7+

+0,506Х8 + 0,507Х9 + 0,807Х10 ≤ 33700

* 1. Цельное молоко,т:

14,487 Х1 + 6,036 Х2 + 0,348Х3 + 1,914 Х4 + 1,504Х5 + 4,027Х6+ +0,511Х7+0,377Х8 + 0,378Х9 + 0,601Х10 ≤ 32596

3. Обезжиренное молоко,т:

0,679 Х1 + 2,776 Х2 + 0,157Х3 + 0,411 Х5 + 0,103 Х8 + 0,103Х9 +

+ 0,164Х10 ≤ 5055

4. Сливки,т:

0,218Х4 + 0,286Х7 = 3074

5. Закваска,кг

1,018 Х4 + 1,018 Х5 + 0,354 Х6 + 0,24 Х7 + 0,253 Х8 + 0,253 Х9 +

+ 0,403 Х10 ≤ 5137

Блок ограничений по выпуску продукции,т (в этих ограничениях искомые размеры продукции ограничиваются плановыми объемами выпуска продукции в соответствии с исходными данными). Блок ограничений, по производству продукции, руб.

Молока топленого 3,2%;т Х1 ≥ 980,85

Молока пастеризованного 2,5%;т Х2 ≥ 1378,14

Молока пастеризованного 3,2%;т Х3 ≥ 11871,0

Биокефира 3,2%;т Х4 ≥ 419,47

кефира 2,5%; т Х5 ≥ 740,27

Ряженка 2,5%;т Х7 ≥ 734,72

Сметана 20%;т Х6 ≥ 1209,3

Снежок 2,5%; т Х8 ≥ 870,1

Йогурт фруктовый 2,5%;т Х9 ≥ 988,5

Кефира 3,2% ;т Х10 ≥ 6578,12

Целевая функция, руб. (в ней записывается общая прибыль от производства и реализации молочной продукции, которая в результате решения должна быть максимальной, коэффициенты при переменных X представляют собой прибыль от реализации 1 тонны продукции).

Ζ = 2379,8 Х1 + 1941 Х2 + 1376 Х3 + 291.8 Х4 + 9742,7 Х5 + +8152,2 Х6 + 1832,3 Х7 + 1517,1 Х8 + 2920,1Х9 + 11653Х10 → MAX

На основании системы переменных, системы ограничений и целевой функции составлена матрица моделируемой задачи. Данная задача была решена симплексным методом с помощью ПК, матрица решения задачи приведена (прил5). Проведем анализ полученных результатов, для анализа используем отчет по устойчивости (прил. 6).

Анализ ограничений по сырью:

1.а) Обезжиренное молоко используется предприятием полностью, оно дефицитна, и ее выгодно увеличивать, при увеличении ее 1т прибыль увеличивается примерно на 8764,3 рубля/ тонну сырья;

б) Закваска используется предприятием полностью, она дефицитна, и ее выгодно увеличивать, при увеличении ее 1т прибыль увеличивается примерно на 25349,0 рублей/тонну сырья;

2. а) Нормализованное молоко недоиспользуется предприятием в количестве 11467,04т

(33700 – 22232,96) = 11467,04т.

б) Цельное молоко недоиспользуются предприятием в количестве 15043,01т.

(32596-17552,99) = 15043,01т.

в) Сливки недоиспользуются в количестве 3009,9т. показано в таблице

(3074-64,104) = 3009,9т.

Анализ выгодной продукции:

Проанализировав первый блок отчета по устойчивости – Изменяемые ячейки:

Мы можем представить оптимальный ассортимент продукции молочного цеха (Табл.14).

При этом прибыль будет максимальной, а именно:

Целевая функция = 15149615,8 руб.

Проанализировав данные таблицы можно сделать вывод о том, что по проекту преобладающее место в структуре ассортимента занимает выпуск молока пастеризованного 3,2% и кефира 3,2%. Следовательно, предложенный ассортимент является выгодным для производства.

Таблица 14. - Оптимальный ассортимент продукции ООО «МаСКо», т

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ассортимент продукции | По факту | | По проекту | |
| т | % | т | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Молока топленого 2,5% | 980,85 | 3,88 | 980,85 | 3,28 |
| молоко пастеризов. 2,5% | 1378,14 | 5,4 | 1378,14 | 3,89 |
| молоко пастеризов. 3,2% | 11871 | 46,9 | 12362,5 | 41,35 |
| биокефир, 3,2% | 419,47 | 1,66 | 419,47 | 1,4 |
| кефир, 2,5% | 740,27 | 2,9 | 740,27 | 2,47 |
| сметана 20% | 734,72 | 2,9 | 734,72 | 2,45 |
| ряженка, 2,5% | 1209,3 | 4,78 | 1209,3 | 4,04 |
| снежок 2,5% | 870,1 | 3,44 | 870,1 | 3,31 |
| йогурт фруктовый, 2,5% | 988,5 | 3,9 | 988,5 | 6,30 |
| кефир, 3,2% | 6578,12 | 24,24 | 10209,02 | 34,15 |
| Всего | 25269,12 | 100 | 29892,8 | 100 |

Полученный ассортимент можно оценить с точки зрения экономической эффективности. Экономическая эффективность - относительный показатель, соизмеряющий полученный эффект с затратами или ресурсами, использованными для достижения эффекта.

Модель оптимизации ассортимента производимой продукции удовлетворяет всем поставленным критериям оптимальности, а именно весь ассортимент отвечает потребностям рынка, и что самое главное, такой план позволяет предприятию значительно улучшить финансовые показатели (табл.15).

Таблица 15. Оценка эффективности проекта оптимизации продукции ООО «МаСКо».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | По факту | По проекту |
| Объем производства, т | 25269,12 | 29892,8 |
| Выручка, тыс. руб. | 177420 | 183567 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 158294 | 164441 |
| Прибыль, тыс. руб. | 11783 | 15149 |

Рассматривая данные таблицы можно сделать вывод о том, что производство предложенной продукции выгодно для ООО «МаСКо» и увеличение объемов выпуска продукции приносит соответствующее увеличение прибыли. При внедрении модели оптимального планирования ассортимента производимой продукции объем производства увеличивается на 4713,68 т, что ведет к увеличению выручки на 4437 тыс.руб. и снижению себестоимости 760 рублей за 1 тонну произведенной продукции.

При реализации предложенного оптимального плана предприятие получит максимальную чистую прибыль в размере 15149,6 тыс. рублей, увеличение на 41,4%.

**3.3 Основные мероприятия по продвижению товара на рынке**

С целью изучения потребностей покупателей, узнаваемости фирменного стиля, логотипа и принятия основных направлений по совершенствованию сбытовой деятельности предприятия было проведено анкетирование. За основу взята психология потребителей, моделирование их поведения на рынке, прогноз ожидаемого спроса. Появляется возможность разработать пути предоставления выбора потребителям. Цель такого исследования — сегментация потребителей, выбор целевых сегментов рынка. В процессе исследования использовались методы опроса покупателей в различных торговых точках города, а именно: универсамах, павильонах, супермаркетах. Опрос представлял собой беседу (интервью) исследователя с покупателями, с целью получения интересующих его данных, которые оформлялись ввиде заранее подготовленной анкеты (прил.7). Выборка опрашиваемых осуществлялась методом случайного отбора, с обеспечением представительства в ней различных социальных и возрастных групп. В опросе участвовало 50 человек, жителей г.Чернушки.

Результаты опроса следующие:

1. Вопрос: Сколько вам лет?

Наибольшее число респондентов - это покупатели трудоспособного возраста 67,5%, в возрасте от 19 до 55 лет, на втором месте по численности это пенсионеры (старше 55) - 22,5%, затем следуют покупатели, не достигшие трудоспособного возраста (до 18) - 10%.

2. Вопрос: Какие молочные продукты вы покупаете?

Ответы на данный вопрос распределились следующим образом: молоко-56,18%, кефир-28,8%, творог-6,12%, йогурт-3,9%, сметана-2,9%, сыры-2,1%.

3. Вопрос: Как часто вы покупаете молочные продукты?

Один раз в неделю-35,2%, два раза в неделю-37,3%, три раза в неделю и более-27,5%. Чаще всего покупают в выходные и праздничные дни.

4. Вопрос: Влияет ли на ваш выбор качество товара?

Выбирают качественный товар-65%, отрицательно ответили 35% респондентов.

5. Вопрос: Предпочитаете ли вы натуральные продукты не натуральным?

Большинство респондентов предпочитают натуральные продукты-87% и только 13% опрашиваемых считают, что сегодня все продукты - не натуральные.

6. Вопрос: Обращаете ли вы внимание на упаковку товара?

Не обращают внимание на упаковку-31%, положительно ответили-69% опрошенных (в основном дети и молодые люди).

7.Вопрос: Определяет ли цена товара ваш выбор?

Да ответили-65,5% (в основном пенсионеры, дети и часть трудоспособного населения), нет ответило-34,5%.

8.Вопрос: Обращаете ли вы внимание на производителя молочной продукции?Обращают-45%, не обращают-55%.

9.Вопрос: В каких магазинах вы покупаете молочные продукты?

Павильон «магазин у дома»-40%, супермаркет-25%, универсам-20%, мини рынок-15%.

Результаты анкетирования представлены в таблице 16.

Таблица 16- Результаты анкетирования потребителей

|  |  |
| --- | --- |
| Вопросы | Ответы, % |
| 1. Сколько Вам лет?   А) До 18 лет?  Б) 18 – 55 лет  В) свыше55 | 100  10  67,5  22,5 |
| 1. Какие молочные продукты Вы покупаете?   А) Молоко  Б) Сметана  В) Кефир  Г) Йогурт  Д) Сыры  Е) Творог | 100  56,18  28,8  6,12  3,9  2,9  2,1 |
| 1. Как часто Вы покупаете молочные продукты?   А) Один раз в неделю  Б) Два раза в неделю  В) Три раза в неделю | 100  35,2  37,3  27,5 |
| 1. Влияет ли на Ваш выбор качество товара?   А) Выбираю качественный  Б) не обращаю внимание | 100  65  35 |
| 1. Предпочитаете ли Вы «натуральные» продукты?   А) натуральные  Б) не натуральные | 100  87  13 |
| 1. Обращаете ли Вы внимание на упаковку товара?   А) не обращаю внимание  Б) обращаю | 100  31  69 |
| 1. Определяют ли цена товара на Ваш выбор?   А) обращаю  Б) не обращаю | 100  65,5  34,5 |
| 1. Обращаете ли Вы внимание на производителя молочной продукции?   А) обращают  Б) не обращают | 100  45  55 |
| 1. В каких магазинах Вы покупаете молочные продукты?   А) Павильон «магазин у дома»  Б) супермаркет  В) универсам  Г) мини рынок | 100  40  25  20  15 |

\* в опросе участвовало 50 человек, жители г.Чернушки

Анализируя данные, полученные в ходе анкетирования можно сделать следующие выводы: большинство покупателей молочной продукции составляют люди трудоспособного возраста, а так же пенсионеры. Больше всего по объему продаваемой продукции покупают молоко-56,18% и кефир-28,8%. При покупке люди обращают внимание прежде всего: на качество, натуральность и цену товара. Упаковка товара покупателей интересует. Далеко люди за продуктами не ходят, предпочитая «магазин у дома», в супермаркетах и универсамах покупают в основном, когда закупают продукты по выходным «на всю неделю». На производителя продукции обращают внимание недостаточно, ООО»МаСКо» необходимо заниматься формированием «своего потребителя».

Наряду с существующими, всегда имеются внутренние и внешние потенциальные покупатели, которые пока не осведомлены о продукции «Точно молочно!». Целью большей части маркетинговой деятельности является перевод потенциальных покупателей в сторонников, т.е. в потребителей, которые будут регулярно покупать и активно пропагандировать продукцию ООО «МаСКо» среди других потенциальных потребителей.

Такое развитие событий может быть проиллюстрировано «лестницей покупательской приверженности» (рис.9). Процесс продвижения людей по лестнице покупательской приверженности зависит от уровня внимания, уделяемого потребителю.

Сторонник 19%

Регулярно покупает товары этой марки и актив

но их пропагандирует

Постоянный покупатель 28%

Покупает эти товары чаще всего

Покупатель 22%

Часто покупает товары этой марки

Новый или случайный покупатель 14%

Недавно попробовал товары этой марки или пользуется ими время

от времени

Потенциальный покупатель 17%

Еще не покупает товары этой марки

Рисунок 9. - Лестница степеней приверженности потребителей

Проявление недовольства со стороны потребителей следует рассматривать тщательно и эффективно. Потребители должны быть удовлетворены обещанным качеством продукции. Короче говоря, потребителей надо рассматривать как активы, инвестировать в них и тогда они будут давать доход. Если не суметь построить хорошие отношения со своими потребителями, то не достичь их удовлетворенности. Если не удастся сформировать удовлетворенных потребителей, то не удастся привлечь новых покупателей.

На основании полученных данных предлагаются следующие мероприятия для продвижения продукции ООО «МаСКо» на рынке:

1. Разработанный логотип предприятия и слоган «Точно молочно!» в целях узнаваемости производимой продукции ООО «МаСКо» помещать не только на упаковке продукции, но и в местах продаж: на плакатах, прилавках и витринах. Позиционировать продукцию предприятия как качественную, натуральную, недорогую, узнаваемую.

2. Разработать фирменный стиль. Для того чтобы производитель продукции выделялся в конкурентной среде необходимо, чтобы все составляющие элементы отличались единством, что в совокупности своей формирует фирменный стиль. Фирменный стиль - представляет собой композицию товарного знака, поясняющих надписей (страна или наименование места происхождения товаров, почтовый адрес, телефон), логотипа, фирменного слогана, фирменного комплекта цветов, фирменного полиграфического стиля. Важным является достижение единообразия способов нанесения знака на различные носители, использования его в оформлении прилавков, витрин, помещений и территорий различного назначения, рекламе, фирменной одежде, подарочной продукции.

3. В рекламе необходимо постоянно использовать запоминающийся слоган: «Точно молочно!» (прилож. 8,9). Он отражает тот факт, что продукция изготавливается из качественного, экологически чистого сырья, без применения консервантов, что сочетается с широким ассортиментом молочных изделий, предоставляющих возможность выбора самому взыскательному покупателю. Продолжительная положительная реакция на рекламу обеспечит рост числа покупателей, для которых выбор продуктов под маркой «Точно молочно!» действительно станет естественным. Важно, чтобы сообщение содержало указание на выгоды, которые потребитель действительно получит в процессе потребления.

4. Необходимо использовать уличную рекламу. К уличной рекламе относятся главным образом дорожные плакаты и растяжки, хотя к ней можно отнести рекламные объявления, размещенные в местах парковки автомобилей, на автобусах, а также на остановках городского транспорта.

Основные достоинства такой рекламы — большие размеры плакатов и постоянное присутствие в отведенных для этого местах. Уличные плакаты весьма заметны, имеется определенная возможность выбора их размещения в определенных местах или вдоль дорог, поскольку большинство таких мест может быть зарезервировано.

Однако сообщение уличной рекламы должно быть кратким. Плакаты конкурируют с другими средствами привлечения внимания, например, с неоновыми надписями и дорожными знаками. Реклама на транспортных средствах также помещается на видных местах, часто имеет дополнительное преимущество "аудиторию поневоле" человеку, сидящему в автобусе или ожидающему на остановке, нужно "убить время", поэтому он способен прочитать пространное и детальное объявление, чего он, скорее всего, не сделал бы при других условиях.

5. Необходимо периодически стимулировать сбыт. Стимулирование сбыта представляет собой широкий спектр мероприятий, нацеленных на покупателей и розничных продавцов для изменения их поведения. Наиболее характерной чертой его является тенденция к краткосрочности и осуществлению непосредственно там, где происходит продажа; т.к. это последняя возможность для продавца воздействовать на потребителя. В коммуникативном смысле средства стимулирования сбыта (продвижения) должны носить характер побуждения, т. е. они стимулируют желание покупать, формируют приверженность, создают побудительные мотивы у потребителя перейти на товар «Точно молочно!», а у оптового покупателя — приобретать в запас товар данной марки.

Обычно стимулирование сбыта предполагает определенные способы побуждения к покупке: купоны, варианты покупки с безналичной оплатой, дисконтные карты, бонусы, конкурсы, бесплатные образцы или ценовые скидки, например:

" 10%-ная скидка с этой покупки".

"10%-ная скидка со следующей покупки".

"Собрав десять талонов, получите бесплатно кулинарную книгу".

"Купив 10 упаковок, 11-ю получите бесплатно".

"Купив сейчас, Вы станете участником нашей призовой лотереи".

Проведение таких акции позволяет оживить объем продаж в среднем, на 15-20%.

1. С целью привлечения новых покупателей в г.Чернушке необходимо 1-2 раза в месяц проводить дегустацию продукции с логотипом «Точно молочно!». Рассказать покупателям о преимуществах данной продукции над продукцией конкурентов. Провести анкетирование покупателей.
2. Для информирования потенциальных клиентов за пределами Чернушинского района необходимо принимать участие в региональных сельскохозяйственных выставках и ярмарках. Здесь реализуется возможность прямого разговора с покупателями и людьми, влияющими на состояние и динамику рынка (например, с издателями торговых изданий и дизайнерами). Кроме того, здесь можно представить и продемонстрировать свою продукцию. Участие в таких мероприятиях требует физического присутствия, сооружения стендов, доставки экспонатов и т.д. Стенды должны быть хорошо расположены. Короче говоря, должно быть сделано все, чтобы посетители были серьезно заинтересованы в покупке предлагаемой продукции или у них появилось желание кому-то рекомендовать ее.

По результатам анкетирования установлено, что 22,5% покупателей составляют пенсионеры, поэтому считаю целесообразным сделать для них скидки при покупке продукции на 5% в утренние часы. Таким образом, мы привлечем потенциальных покупателей из числа пенсионеров города Чернушки и обеспечим более равномерную работу магазинов в течение дня, В г.Чернушке проживает около 75 тыс. жителей, из них пенсионеры - примерно 30%, что составляет 22,5 тысячи человек. Покупателями продукции ООО «МаСКо» сейчас являются 16,9 тыс. пенсионеров, при предоставлении скидки, объем продаж может увеличиться на 10%, тем самым увеличит прибыль предприятия на 1071,2 тыс.рублей (таблица 17).

Таблица 17. - Прогноз экономических показателей предприятия ООО «МаСКо» при предоставлении скидки.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | 2007г. (по факту) | 2008г. (по проекту) |
| Объем продаж, т | 25269,12 | 27296,0 |
| Выручка, тыс. руб. | 177420 | 195162 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 158294 | 171145,9 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 10712 | 11783,2 |

Рассматривая данные таблицы можно сделать вывод о том, что применение данной акции выгодно для ООО «МаСКо», т.к. увеличивает объем продаж на 2026,88 тонн, выручку предприятия на 17742 тыс.рублей и получит максимальную чистую прибыль на 1071,2 тыс.рублей.

**4.Правовое регулирование деятельности предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «МаСКо» является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства. Предприятие самостоятельно планирует, организует и осуществляет производственно- хозяйственную и финансовую деятельность.

В Российской Федерации гарантируется единство экономического пространства, свободное перемещение товаров, услуг и финансовых средств, поддержка конкуренции, свобода экономической деятельности.

Отношения, связанные с хозяйственной деятельностью предприятия регулируются Гражданским Кодексом Российской Федерации. В соответствии со ст. 420 Гражданского Кодекса Российской Федерации, договором признается соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей. К обязательствам, возникшим из договора, применяются общие положения об обязательствах, если иное не предусмотрено правилами об отдельных видах договоров, содержащихся в Гражданском Кодексе РФ.[2, стр. 19]

Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности, определенно ограниченным уставом общества.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии): Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на осуществление определенного вида деятельности предусмотрено требование осуществлять такую деятельность как исключительную, общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) вправе осуществлять только виды деятельности, предусмотренные специальным разрешением (лицензией), и сопутствующие виды деятельности.

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в порядке, установленном федеральным законом о государственной регистрации юридических лиц.Общество создается без ограничения срока, если иное не установлено его уставом, несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, оно не отвечает по обязательствам своих участников. [3, стр. 29]

Побуждения к заключению договора не допускаются, за исключением случаев, когда обязанность заключить договор предусмотрена Гражданским Кодексом, законом или добровольно принятым обязательством.

Условия договора определяются по усмотрению сторон, кроме случаев, когда содержание соответствующего условия предписано законом или иными правовыми актами. Договор должен соответствовать правилам определенным законодательством РФ. Если на момент заключения договора принят закон, устанавливающий обязательные для сторон правила иные, чем те, которые действовали при заключении договора, условия заключения договора сохраняют силу, кроме случаев, когда действия распространяются на отношения, возникшие из ранее заключенных договоров.Договор вступает в силу и становится обязательным для сторон с момента его заключения.

Законом или договором может быть предусмотрено, что окончание срока действия договора, влечет прекращение обязательств сторон по договору. Договор, в котором отсутствует такое условие, признается действующим до определенного в нем момента окончания исполнения сторонами обязательства. Согласно статьи 432 Гражданского Кодекса РФ, договор считается заключенным, если между сторонами, в требуемой в подлежащих случаях форме, достигнуто соглашение по всем существенным условиям договора. Договор заключается посредством направления оферты (предложения заключить договор) одной из сторон и ее акцепта (принятия предложений) другой стороной. Договор признается заключенным в момент получения лицом, направившим оферту, ее акцепта. [2, стр. 15]

Договор может быть заключен в любой форме, предусмотренной для совершения сделок, если законом для договоров данного вида не установлена определенная форма.

Изменение и расторжение договора возможны по соглашению сторон, если иное не предусмотрено настоящим Кодексом, другими законами или договором. По требованию одной из сторон, договор может быть расторгнут по решению суда только:

* при существенном нарушении договора другой стороной;
* в иных случаях, предусмотренных настоящим Кодексом, другим законом или договором.

Соглашение об изменении или о расторжении договора совершается в той же форме, что и договор, если из закона, иных правовых актов, договора или обычаев делового оборота не вытекает иное.

Согласно Гражданскому Кодексу РФ, существуют следующие способы обеспечения исполнения обязательств: неустойка, залог, удержание имущества должника, поручительство, банковская гарантия, задаток и другие, предусмотренные законом или договором.

ООО « МаСКо» в ходе своей хозяйственной деятельности заключает договоры купли-продажи, поставки продукции, энергоснабжения, аренды, подряда, договор информационного обслуживания, договор обслуживания вычислительной техники и другие.

Договор купли-продажи - один из наиболее распространенных видов договора в хозяйственном обороте. Семь видов этого договора урегулированы в параграфах 2-8 главы 30 ГК РФ, одним из них является договор поставки. [2, стр. 36]

Договором поставки называется договор, по которому поставщик обязуется передать в обусловленный срок покупателю товары для использования в хозяйственных целях.

Договор поставки - один из самых распространенных в сфере предпринимательской деятельности договоров. Он опосредует возмездное перемещение материальных благ в народном хозяйстве, без которого немыслимо нормальное существование экономики. Главная особенность договора поставки - в особом характере использования товара, являющегося его предметом. Согласно ст. 506 ГК РФ товар приобретается для дальнейшего производительного потребления, т.е. такого его использования, в ходе которого товар либо непосредственно сохраняет свою стоимость (в результате перепродажи), либо переносит ее на другие товары (в процессе производства). Срок является существенным условием договора поставки, как следует из его определения и определяется его сторонами.

Обязанности продавца заключаются в передаче товара покупателю со всеми необходимыми принадлежностями и документами, в согласованном количестве, ассортименте и комплекте, установленного качества, в надлежащей упаковке и (или) таре. Обязанность передать товары осуществляется путем отгрузки их покупателю либо путем предоставления товаров в распоряжение покупателя в месте нахождения поставщика. Из смысла статьи 510 ГК РФ следует, что продавец, по общему правилу обязан доставить товар покупателю. Договор поставки обычно предусматривает передачу покупателю товаров отдельными партиями в течение срока договора, т.е. определенную периодичность поставок.

Основные обязанности покупателя по договору поставки заключаются в принятии товара и его оплате. Обязанность покупателя по оплате товаров в поставке имеет свои особенности. Если покупатель перепоручил оплату получателю товаров, он продолжает нести соответствующую обязанность перед поставщиком. Поэтому в случае неоплаты товаров получателем поставщик вправе предъявить соответствующее требование к покупателю. Обязанность покупателя информировать продавца о нарушении им договора, предусмотренная ст. 483 ГК РФ, распространяется и на поставку. [2, стр. 59]

С учетом предпринимательского характера договора поставки ответственность за его нарушение, как правило, строится на началах риска. Возмещение убытков и уплата неустойки - основные формы такой ответственности.

В 2007 году ООО « МаСКо » заключило 131 договор на поставку молочной продукции. Все покупатели подразделяются на мелких и крупных оптовиков. Для крупных оптовиков и постоянных клиентов, зарекомендовавших себя с положительной стороны, на предприятии действует гибкая система скидок.

**Выводы и предложения**

В ходе исследования определено, что материально-техническая база ООО «МаСКо» оснащена оборудованием для бесперебойного процесса переработки молока. Основные фонды предприятия увеличились за исследуемый период на 9034 тыс.руб., а объемы товарной продукции на 14466,6тонн.

В период с 2005 - 2007г. выручка от реализации продукции увеличилась в 2007г. по сравнению с 2005г. на 101245 тыс.руб., это связано с ростом отпускных цен и увеличением объема реализации готовой продукции на 14466,6 тонны. Произошло увеличение себестоимости продукции, в 2007г. по отношению к 2005г. на 83085 тыс.руб, в основном за счет увеличения объемов выпуска товарной продукции, а также роста цен на сырье, электроэнергию, коммунальные услуги, что повлияло на рост валовой прибыли, которая в 2007г. увеличилась на 18160 тыс.руб. по сравнению с 2005г..

В процессе анализа финансовой устойчивости предприятия выявлено, что финансовое положение устойчивое, кредитоспособное.

Коэффициент маневренности в 2007г. составил - 0,47 , что является нормой и говорит о достаточной маневренности предприятия, т.е. небольшая привязанность к заемным средствам.

Коэффициент соотношения собственных и заемных средств показывает, сколько приходится заемных средств на 1 руб. собственного капитала. Данный показатель уменьшился в 2007г. по сравнению с 2005г. на 32 коп., что подтверждает уменьшение зависимости предприятия от инвесторов и кредиторов.

ООО «МаСКо» является перспективным и развивающимся предприятием, но менеджмент недостаточно агрессивно продвигает на рынке Пермского края свой бренд «Точно молочно!», считаю необходимо продолжать работу по улучшению качества выпускаемой продукции, расширению ассортимента, снижению себестоимости продукции и увеличению объемов реализации. Поэтому, первоочередной задачей должна стать реорганизация отдела сбыта и совершенствование маркетинговой деятельности.

Детально проработанная и документально закрепленная маркетинговая политика становится эффективным инструментом текущего и последующего контроля сбытовой деятельности предприятия и за его положением на рынке.

С учетом вышеизложенного, предлагается ряд мероприятий, которые позволят усовершенствовать маркетинговую политику предприятия:

1 .Реорганизовать отдел сбыта в отдел маркетинга. Предложенная структура отдела маркетинга будет способствовать точному определению круга маркетинговых вопросов, решение которых позволит предприятию выстроить успешную систему работы персонала, сэкономить на издержках и повысить уровень продаж.

2.Оптимизировать ассортимент производимой продукции. Оптимизация ассортимента продукции принесет прибыль предприятию в сумме 15149,6 тыс.рублей в год.

3.Для увеличения объемов продаж рекомендуется:

* Отслеживать изменение цен на рынке и реакцию конкурентов  
  на повышение цен;
* Формировать базу постоянных клиентов путем создания поощрительной системы (проведение лотереи, дегустации и т.д.);
* Предоставлять скидки пенсионерам. В данном случае повышается объем продаж на 2026,88 тонн и увеличивается выручка предприятия на 17742 тыс.рублей, и принесет прибыль в сумме 11783,2 тыс. рублей в год.

4. При продвижении товара рекомендуется более эффективно использовать инструменты коммуникационной политики.

5.Использовать факторинг для снижения продолжительности одного оборота дебиторской задолженности, получения дополнительных оборотных средств и максимального увеличения прибыли, повысит рентабельность предприятия на 50%.

Экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий составит 25862,8 тыс. рублей.

**Список использованных источников**

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс РФ №51-ФЗ от 30.11.1994г.
3. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью», введен с 01.03.1998г.
4. Федеральный закон «О рекламе» №108-ФЗ от 18.06.1995г.
5. Арланцев А.В. Матрица «эффективность - издержки» продвижения товаров // Маркетинг в России и за рубежом - 2003 - №6.
6. Абрамова Г.П. Маркетинг в АПК - М.: Колос, 1997г. - 256 стр.
7. Абросимов М.А. Молочная промышленность России - 1 квартал 2007г.// Молочная промышленность- 2007- №5,91стр.
8. Белкина Е., Тимонова И, Фролов С. Совершенствование межхозяйсвенных интеграционных процессов //Молочная промышленность -2007-№11, 10-11стр.
9. Бурцев В.В. Методические основы мониторинга системы сбыта готовой продукции // Маркетинг в России и за рубежом - 2004 - №4.
10. Бурцев В.В. Совершенствование системы управления сбытом продукции // Маркетинг в России и за рубежом - 2002 - №6.
11. Валов С.В., Власов С.А. Опыт практического использования информации о внешней и внутренней среде организации// Маркетинг и Маркетинговые исследования — 2007 - №6, 474-481стр.
12. Дубровский В.Ж., Чайкин Б.И. Экономика и управление предприятием (фирмой). Екатеринбург: Издательство Уральского государственного экономического университета, 1998 г. - 443 стр.
13. Голубков Е.П. Основы маркетинга. М.: Издат. «Финпресс», 1999г.-656стр.
14. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. М: ИНФРА- М, 2002г. - 618 стр.
15. Калянина Л., Москаленко Л. Потребительский рынок //Эксперт-2004-№1.
16. Котлер Ф. Основы маркетинга. М: ВИЛЬЯМС, 2001г. - 943стр.
17. Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг. С-П: Питер, 2003г.- 397 стр.
18. Малышкина Н.Г. Что продается? Книга 3: Учебное пособие // Международный институт менеджмента ЛИНК, 2002- 157стр.
19. Моисеева А.К., Аниськин Ю.П Современное предприятие, конкурентноспособность, маркетинг, обновление.//М: Внешторгиздат, 1993г.-215стр.
20. Ноздрева Р.Б., Гренков В.Ю. Маркетинг.М: Юристъ, 2002г. - 564 стр.
21. Панкрухин А.П. Маркетинг. М: ОМЕГ А-Л, 2006г. - 655стр.
22. Пустынникова Ю. Построение системы сбытовых каналов // Управление компанией - 2003 - №9.
23. Пьянкова К.В., Игуменова Е.Б., Ренев В.В., Светлакова Н.А. Экономика и организация торговли / Учебное пособие. Пермь, 2003г.
24. Рыбалова Т.И. Изменение конькжтуры российского рынка молочных продуктов в условиях роста цен // Молочная промышленность - 2008-№1, 31стр.
25. Садовая Т.Н. Заработная плата и мотивированный труд// Молочная промышленность - 2007-№9, 18стр.
26. Сергеева А.П. Гражданское право. М: Проспект, 1997г. — 58стр.
27. Скрипунова Е. Система управления продажами // Управление компанией - 2003 - №7.
28. Соловьев Б.А. Управление маркетингом. М: ИНФРА-М, 1999г.-307стр.
29. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. М: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000г. - 638 стр.
30. Шашкова И.Г., Борычева Н.Н. Пути развития предприятия на основании SWОТ-анализа // Молочная промышленность – 2006 - №11, 24-26 стр.
31. Шеспалова И.В., Анищенко Н.И. Управление инвестиционной деятельностью молокоперерабатывающих предприятий// Молочная промышленность - 2007-№7,

21-23стр.

1. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. М: ЗАО «Бизнес-школа  
   «Интел-Синтез», 2000г. - 638 стр.
2. Ярин Г.А., Ярина Е.Г. Экономика предприятия (частного). Екатеринбург:  
   Издательство Уральского государств. экономич. университета, 1997г.-479стр.