**Содержание:**

Введение

1. Общая характеристика рынка мороженого в г.Улан-Удэ
2. Общая характеристика филиала «Айсберг» в г.Улан-Удэ
3. Организация хозяйственных связей «Айсберг» с поставщиками товаров
4. Формирование ассортимента товаров на ИП «Айсберг»
5. Организация продажи товаров
6. Соблюдение прав потребителей на филиале «Айсберг»
7. Организация труда на филиале «Айсберг»
8. Маркетинговая деятельность
9. Перспективы изменения потребностей покупателей и возможная реакция организации на эти изменения
10. SWOT-анализ «Айсберга»

Заключение

Список используемой литературы

**Введение**

Мною была пройдена производственная практика в филиале торговой сети «Айсберг».

Головной офис расположен в г. Новокузнецке, ул. Демьянова, стр. 4-б.

За время прохождения практики изучены:

- организационно - правовая форма, экономические условия, работа с кадрами,

- организация труда, функциональные обязанности, материально- техническая база,

- проведен анализ деятельности, организация хозяйствующих связей с поставщиками,

- организация продажи товаров, маркетинговая деятельность.

В ходе практики были собраны материалы для выполнения отчета по практике и дипломной работы.

Розничная торговля - это завершающая форма продажи товаров конечному потребителю в небольших объемах через филиалы, павильоны, лотки, палатки и другие пункты сети розничной торговли. Коммерческая работа по продажи в розничных торговых предприятиях в отличии от оптовых предприятий имеет свои особенности. Розничные торговые предприятия реализуют товары непосредственно населению, то есть физическим лицам, применяя свои, специфические способы и методы розничной продажи, окончательно завершают обращение от изготовителя продукции.

Торговое обслуживание населения предполагает наличие специально устроенных и оборудованных помещений, приспособленных для наилучшего обслуживания покупателей, подбора и формирования торгового ассортимента и возможности его оперативного изменения в соответствии с изменившимся спросом населения, постоянного изучения и учета потребительских запросов покупателей, умения предложить и продать товар каждому конкретному человеку.

Развитие розничной торговли нуждается в создании специальных служб по изучению и прогнозированию потребительского спроса, формированию оптимального ассортимента товаров, анализу и определению прогрессивных форм и методов розничной торговли на уровне региона, края, области, района при неукоснительной поддержке государственных и муниципальных органов власти в целях контроля за ходом розничной торговли, разработки новых видов изделий и товаров.

Правильная организация коммерческой работы в рамках розничной торговли способствует росту товарооборота, достаточно полному удовлетворению совокупного спроса населения и получению коммерческого успеха. Среди новых методов продажи, включающих совокупность приемов и способов реализации товаров, на первый план выступают самообслуживание, обслуживание через прилавок, по образцам с открытой выкладкой и по предварительным заказам.

Процесс торговли, то есть процесс купли-продажи товаров является функцией торгового предприятия, которое осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета. Розничные торговые предприятия в условиях функционирования рыночной экономики представляют собой самостоятельное звено торговлей и сферой услуг.

Торговая сеть обеспечивает возможность быстро, удобно, с минимальной затратой сил и временем приобретать нужные товары и услуги в условиях свободного выбора и широкого ассортимента, недалеко от места работы и жилья в удобном и нужном количестве.

1. **Общая характеристика рынка мороженого в Улан-Удэ**

МИССИЯ КОМПАНИИ

Мы приносим радость и наслаждение.

Мы работаем для тех, кто любит себя баловать и открывать для себя новые вкусы, для тех, кто заботится о своем здоровье и предпочитает экологически чистую продукцию.

Главной целью нашей работы является обеспечение непрерывного развития нашей компании посредством оптимального сочетания интересов потребителей, акционеров, менеджеров и сотрудников компании, ее поставщиков и дистрибьюторов.

Лозунг нашей компании: “Прибыль, Качество, Стабильность, Персонал!”

Основной задачей компании мы считаем удовлетворение существующих и потенциальных нужд потребителей. В своих продуктах мы пытаемся с помощью наших натуральных мороженых продуктов принести радость и удовлетворение от вкуса каждому, кто попробует наше мороженое.

Философия компании – удовлетворение потребностей и вкусов потребителей. Создание и продвижение новых товаров, то есть расширение ассортимента продукции. Лидерство на рынке измеряется не объемами, а эффективностью марки. Компания стремится, прежде всего, быть эффективной, то есть постоянно обнаруживать новые источники удовлетворения нужд потребителей.

Сегодня рынок мороженого можно охарактеризовать как растущий.

Итак, в структуру службы маркетинга ОАО «Айсберг» входят:

Руководитель службы - коммерческий директор-1 человек

Экономисты - 7 человек

Менеджеры по рекламе, имиджу и PR – 5 человек

Менеджеры по планированию ассортимента и анализу конъюнктуры рынка – 5 человек

Специалисты по товародвижению – 6 человек

ОСУ службы маркетинга ОАО «Айсберг» показана на рисунке 1:

Коммерческий директор

экономисты

Менеджеры по рекламе, имиджу и PR

Специалисты по товародвижению

Менеджеры по планированию ассортимента

Рисунок 1

ОСУ службы маркетинга ОАО «Айсберг»

В процессе практической работы предусматривается возможность временного привлечения для выполнения конкретных задач специалистов из других структурных подразделений предприятия или сторонних организаций.

Работа службы строится в соответствии с утвержденными планами работ (на первых порах квартальными, а далее полугодовыми).

Отчетность оперативная, но не реже одного раза в квартал с представлением руководству конъюнктурного обзора о состоянии рынка и положения предприятия на нем.

Потребление мороженого в России с 1995г. стабильно растет в среднем на 8% ежегодно, при этом его производство возрастает несколько большими темпами - примерно на 12% ежегодно. Импорт мороженого в Россию имеет тенденции к сокращению.

Потребление мороженого в Улан - Удэ растет более быстрыми темпами, чем по России - 12% в год. В Улан-Удэ производство и потребление растет еще более быстрыми темпами, 16% и 20% в год, что и создает благоприятные условия либо для увеличения производственных мощностей в РБ, либо для производителей из других регионов.

На рынке мороженого г. Улан - Удэ представлены два вида предприятий:

- Улан - Удэнские (Хладокомбинат, «Мороженое», Гормолзавод);

- иногородние (Nestle (г. Жуковский), Ижмолоко (г. Ижевск), «Алтай-Холод» (г.Барнаул), «Инмарко» (г. Новосибирск, г. Омск)).

Таблица 1

Ассортимент по видам мороженного на рынке г.Улан-Удэ

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды мороженого | Nestle | «Серебряный снег» | «Морозко» | Хладоком  бинат | Гормол  завод | «Инмарко» |
| Торты | 3-5 | 2-5 | - | - | - | - |
| Лотки |  | 2-5 | - | 3-4 | - | - |
| Брикеты | 5-10 | - | - | 3-5 | 1 | - |
| Конусы | 3-5 | 2-3 | - | 3-5 | - | - |
| Эскимо | 15-20 | - | 15-20 | 8-10 | - | 5-6 |
| Стаканчики | 3-5 | 10-20 | 10-15 | 4-5 | 2-3 | 10-15 |
| Всего | 29-45 | 16-33 | 25-35 | 21-29 | 3-4 | 15-21 |

Среди производителей лидирующие позиции на рынке занимает Хладокомбинат - 33%. Однако, как показывают наши наблюдения, его положение на рынке нельзя отнести к категории устойчивых. Ближайшие конкуренты, как местные, так и иногородние имеют все шансы потеснить основного производителя за счет использования разнообразных рыночных механизмов.

Таблица 2

Структура розничных продаж мороженого летом по каналам сбыта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Производитель | Супермаркет, % | Гастроном, % | Уличная торговля, % | Стационарные киоски, % |
| Nestle | 24 | 25 | 18 | 18 |
| «Ижмолоко» | 29 | 12 | 24 | 20 |
| «Серебряный снег» | 42 | 15 | 30 | 32 |
| Хладокомбинат | - | 40 | 28 | 23 |
| Гормолзавод | - | - | - | 7 |
| «Инмарко» | 5 | 8 | - | - |
| Итого | 100 | 100 | 100 | 100 |

**2. Общая характеристика филиала «Айсберг» в г. Улан-Удэ**

Одним из основных экономических показателей хозяйственной деятельности филиала «Айсберг» является товарооборот - процесс обмена товаров на деньги. Владелец товара - торговое предприятие - за деньги продаст товар в собственность другому юридическому или физическому лицу. Товарооборот характеризует процесс движения товаров посредством актов купли продажи.

Товарооборот торгового предприятия можно рассматривать как результат деятельности предприятия торговли, как его экономической эффект; в социально-экономическом аспекте как показатель товарного снабжения населения, один из показателей уровня жизни.

В торговом предприятии товарооборот выражается в объеме денежной

выручки за проданные товары - по его размеру можно судить о значимости данного предприятия на рынке.

Филиалом достигается ежегодный рост розничного товарооборота. Так, в 2006г. рост товарооборота в сравнении с 2005г. составил 7170 тыс.руб. или 24,3%, с 2004г. на 15750 тыс.руб. или 75%. В разрезе по группам, ежегодно достигается рост по всем наименованиям товара. Основной оборот составляют электроинструменты 23887,5тыс.руб. или доля продаж в общем объеме 65%, эскимо 13597 тыс.руб.(37%), стаканчики 11392,5 тыс.руб.(31%). Филиалом увеличен не только объем розничного товарооборота за анализируемый период, но и значительно расширен его ассортимент.

Определение валового дохода и рентабельности.

Валовой доход торгового предприятия - это выручка от реализации товаров и услуг за вычетом затрат на оплату стоимости полученных от поставщиков товаров.

Валовой доход состоит из трех частей:

- Сумма денежных средств, полученных от реализации товаров, за счет разности между ценой продажи и ценой приобретения товаров. Эта часть валового дохода представляет собой торговую надбавку;

- Поступление за оказанные услуги и выполненные работы (рекомендации флориста, составление букетов, доставка товаров на дом и т.д.);

- Прочие доходы от не основной деятельности (сальдо доходов и расходов от внереализованных операций, реализации излишков оборудования).

Экономическое назначение валового дохода: возмещение издержек обращения, уплаты налогов, сборов и образование прибыли. Основная часть валового дохода формируется за счет торговой деятельности. К важнейшим факторам, формирующим объем и уровень валового дохода, относятся:

- Объем, состав и ассортиментная структура товарооборота;

-Условия поставки товара;

- Экономическая обоснованность торговой надбавки;

- Количество и качество дополнительных услуг.

Увеличение объема товарооборота очевидно. Это связано с различным уровнем наценки на товары, реализуемые в розницу и товары, продаваемые оптом. Прибыль от торговой деятельности это разность между валовым доходом и затратами по реализации товара. Прибыль является результирующим показателем хозяйственной деятельности фирмы

Таблица 3

Анализ показателей прибыли филиала «Айсберг»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 | | 2006 | | Отклонение отчетного периода от базисного |
| В сумме | В % к итогу | В сумме | В % к итогу |
| 1. Прибыль от реализации | 794 | 96,8 | 1453 | 88,87 | 183,0 |
| 2. Проценты к получению | 4 | 0,5 | 19 | 1,16 | 475,0 |
| 3. Проценты к уплате | 2 | 0,2 | 5 | 0,3 | 250,0 |
| 4. Прочие операционные доходы | 33 | 4,0 | 233 | 14,25 | 706 |
| 5. Прочие операционные расходы | 16 | 1,95 | 57 | 3,5 | 356,25 |
| 6. Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности | 813 | 99,15 | 1643 | 100,6 | 202,1 |
| 7. Прочие внереализационные доходы | 12 | 1,46 | 9 | 0,5 | 75 |
| 8. Прочие внереализационные расходы | 5 | 0,61 | 17 | 1,0 | 340 |
| Итого валовая прибыль | 820 | 100 | 1635 | 100 | 199,4 |

Как видно из таблицы 3, филиал достиг высоких результатов хозяйственной деятельности в отчетном году по сравнению с прошлым, о чем свидетельствует увеличение общей суммы прибыли на 815 тыс. руб. или на 19,4%. Такой рост прибыли, явился результатом увеличения практически всех составляющих показателей прибыли, кроме прочих внереализационных доходов, которые уменьшились на 3 тыс. руб., что соответственно сократило и валовую сумму прибыли от реализации и прочие операционные доходы: на 659 и 200 тыс. руб. соответственно. Они же составляют большую часть от валовой прибыли, так как доля прибыли от реализации в отчетном году составляет почти 89%, а в предшествующем - 96,8%,прочие операционные доходы в отчетном периоде - 14,25%, а в прошлом - 4%.

Рентабельность показывает, насколько результативно проработало предприятие. Она определяется как процентное отношение годовой балансовой прибыли к полученным затратам.

Таблица 4

Расчет и оценка рентабельности объема продаж

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 | 2006 | Отклонение |
| 1. Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг | 29580 | 36750 | +7170 |
| 2. Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг | 28786 | 35297 | +6511 |
| 3. Прибыль от реализации | 794 | 1453 | +659 |
| 4. Рентабельность объема продаж | 2,758 | 4,116 | +1,358 |

Как видно из таблицы 4, рентабельность объема продаж филиала «Айсберг» за анализируемый период возросла на 1.358 пунктов. Следует помнить, что рост этого показателя может свидетельствовать о повышении конкурентоспособности, так как позволяет предположить увеличение спроса на его продукцию.

Анализ издержек обращения

В течение месяца расходы на продажу собираются по дебиту счета 44» а по окончании месяца списываются на счет 90 «Продажи» в той их части, которая приходиться на реализованные за текущий месяц товары. Счет 44 имеет дебетовый остаток. Это та сумма издержек обращения и производства, которая приходиться на остаток товаров, нереализованных на конец отчетного периода. Она определяется расчетным путем по среднему проценту издержек за отчетный месяц с учетом переходящего остатка на начало этого отчетного месяца. Базой распределения являются транспортные расходы и расходы по оплате процентов за банковский кредит.

Расчет производится в определенной последовательности:

Суммируются транспортные расходы, и расходы по оплате процентов за банковский кредит на начало отчетного месяца.

Определяется сумма товаров, реализованных в отчетном месяце.

Отношением суммы издержек к сумме реализованных и оставшихся нереализованными товаров определяется средних процент издержек.

Умножая остаток нереализованных товаров на конец отчетного месяца на средний процент издержек обращения, определяем сумму издержек обращения, относящуюся к остатку нереализованных товаров на конец месяца, которая составляет конечное сальдо счета 44.

Таблица 5

Расчет издержек обращения, приходящихся на остаток товаров, не реализованных на начало следующего месяца

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер наименование статьи издержек обращения и производства | Сумма издержек 44 | | |  | | | Средний процент издержек | Сумма издержек на остаток товаров на конец месяца |
| На остаток товаров на начало месяцв | За отчетный месяц | Итого | Реализованных за отчетный месяц | Оставшихся нереализованных на отчетный месяц | Итого |
| 1. Транспортные расходы | 292 | 294 | 586 | - | - | - | 1,8а | 233б |
| 1.1 Затраты по оплате процентов за пользование банковским кредитом | 438 | 596 | 1034 | - | - | - | 3,2а | 414б |
| Итого | 730 | 890 | 1620 | 19460 | 12940 | 32400 | 5,0 | 647 |

Если 1620 (гр.4) - 5%, то 586 - 1,8%, а 1034 - 3,2%;

(647 \* 1,8%) / 5% = 223; (647 \* 3,2%)/ 5% = 414.

К издержкам обращения относят затраты торговой организации связанные с продажами товаров и содержанием аппарата управления: заработная плата и премии персоналу, отчисления в Пенсионный фонд, на социальное, медицинское страхование и другие страховые и внебюджетные фонды, затраты на служебные командировки, хозяйственные и канцелярские расходы, расходы по содержанию легкового транспорта, расходы на охрану и прочие; транспортные расходы, суммы износа основных средств, МБП, нематериальных активов, оплата информационных услуг. На примере филиала «Айсберг» издержки за три месяца составляют:

- Арендная плата - 532800 руб.

-Электрическая сеть - 541500 руб.

- Водоканал - 92560 руб.

- Теплосеть - 611000 руб. (зимой).

- Охрана — 230000 руб.

- Транспортные расходы - 1258140 руб.

- Зарплата -23 35000 руб.

- Налоги - 950000 руб.

- Прочие расходы - 82000 руб.

Итого издержки филиала «Айсберг» за три месяца составляет 6421 тыс.

рублей.

**3. Организация хозяйственных связей «Айсберг» с поставщиками товаров**

Поступление товаров от поставщиков производится на основании заключенных хозяйственных договоров. В договорах оговорены: виды поставляемых товаров, коммерческие условия поставки, количественные и стоимостные показатели товаров, сроки исполнения договоров, порядок расчетов. Для получения товаров от поставщиков представителю филиала (экспедитору) выдается доверенность (форма №2).

Каждая партия товара сопровождается документами: сертификатом качества, счетами-фактурой, товарно-транспортной накладной.

Поставка товаров осуществляется по согласованным ценам, «Айсберг» оплачивает товар, поставленный поставщиком на условиях предоплаты.

Основными документами, на основании которых поступают товары, являются счета-фактуры, товарно-транспортная накладная и торгово-закупочные акты. Товарно-транспортные накладные выписываются при поставке товаров расчетных документов и за необоснованный отказ автомобильным транспортом, в остальных случаях выписываются счета-фактуры. Счета-фактуры регистрируются в книге продаж. За нарушение условий договоров поставщики и покупатели несут взаимную материальную ответственность в виде неустойки, штрафование за невыполнение договорных условий, за задержку оплаты расчетных документов и за необоснованный отказ.

**4. Формирование ассортимента товаров на ИП «Айсберг»**

Зимой количество наименований мороженого доходит до 45, а летом производители сокращают ассортимент до 10 - 20 наименований, наиболее узнаваемых и покупаемых.

Мороженое под торговой маркой Nestle имеет самый широкий и разнообразный ассортимент. Компания стабильно предлагает на местном рынке шесть видов мороженого. Каждый вид выпускается с разнообразными вкусовыми добавками, так что общий ассортимент доходит до 50 наименований (в розничной сети одновременно представлено до 20 — 25). Акцент в ассортименте сделан на качественную дорогую продукцию. Небольшую долю в ассортименте Nestle занимают стаканчики, их производство организовано специально для традиционных потребителей. На местном рынке существует единственный представитель этого вида мороженого - стаканчик «Розочка». Как правило, каждый вид мороженого - хорошо раскрученный брэнд. Можно предположить, что ассортиментная политика Nestle четко спланирована и демонстрирует соблюдение баланса между разнообразием вкусов и маркетинговыми усилиями.

Иным образом представлен ассортимент Улан-Удэнских компаний. Все местные предприятия, Хладокомбинат и «Серебряный Снег», производят большие объемы мороженого в стаканчиках, и они составляют основную долю в их ассортименте. По-видимому, предприятия считают стаканчики - наиболее дешевым, ходовым товаром, пользующимся спросом у населения. Однако, опираясь на исследования рынков мороженого, можно опровергнуть эти представления. 43% потребителей предпочитают вафельные стаканчики и 39% - эскимо, считают, авторы статьи. Наши данные подтверждают эти закономерности (табл. 2). Следовательно, ориентация производителей на обязательное присутствие в ассортименте большой доли стаканчиков не вполне оправдана. Тем более, не понятно производство 10 - 20 наименований стаканчиков, отличающихся лишь вкусовыми качествами наполнителей. По мнению экспертов, различие в наполнителях, ароматизаторах и добавках затрудняет брэндинг, снижает потребительские качества продукции.

Возникающие диспропорции в ассортименте мороженого исправляют оптовые компании, которые завозят эскимо, производства «Алтай-Холод», «Инмарко» и «Ижмолоко». Сегодня потребности населения постоянно меняются и предпочтения отдаются мороженому с небольшим объемом порции, удобной формы. Как правило, продукция перечисленных компаний соответствует реальным потребностям населения по форме и весу порции и по вкусовым качествам. Например, шоколадное эскимо в молочной глазури в форме трубочки и весом 50-70г. Вполне возможно, что у себя в регионе маркетинговая политика «Ижмолока», «Алтай-Холода» и «Инмарко» имеет несколько иной характер, а основная заслуга по достижению преимуществ образуется за счет усилий оптовых компаний.

Филиал рассчитан на потребителя со всеми уровнями дохода.

Систематическое изучение торговой конъюнктуры, установление постоянной связи с поставщиками позволяют своевременно определять изменение конъюнктуры рынка, изучать производственные возможности расширения ассортимента выпускаемой продукции. Все это дает возможность предъявлять поставщикам более обоснованные требования в отношении количества, качества, ассортимента товаров.

Сведения о конкурирующих фирмах

Таблица 6

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы конкурентоспособности | ОАО «Айсберг» | Главные конкуренты | | |
| Хладокмбинат | “Инмарко” | Гормолзавод |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Товар |  |  |  |  |
| 1.1 Качество | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 1.2 Ассортимент | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 1.3 Престиж торговой марки | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 1.4 Уникальность | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 1.5 Надежность | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 2. Цена |  |  |  |  |
| 3.1 Продажная | 5 | 3 | 3 | 5 |
| 4. Каналы сбыта |  |  |  |  |
| 4.1 Степень охвата рынка | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5. Продвижение товара на рынках |  |  |  |  |
| 5.1 Реклама |  |  |  |  |
| - для потребителей | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 5.2 Индивидуальная про-дажа |  |  |  |  |
| - стимулирование потре-бителей | 5 | 4 | 5 | 4 |
| - демонстрационная тор-говля | 5 | 4 | 2 | 2 |
| - показ образцов товаров | 4 | 3 | 2 | 2 |
| ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ | 52 | 43 | 41 | 39 |

Каждый фактор в таблице получил оценку от 0 (наиболее слабые позиции) до 5 (доминирующие позиции). Оценки проставлялись в каждом из столбцов таблицы, а затем суммируются. Из приведенной таблицы видно, что наиболее сильными конкурентом будет выступать фирма “Айсберг”, хотя интегральная оценка проектируемой фирмы выше, что связано с предполагаемым большим ассортиментом и репутацией. Судя по проанализируемым факторам конкурирующих фирм можно сказать, что предприятие “Айсберг” обладает большим потенциалом на рынке. То же самое можно сказать и о конкурентах. Необходимо не расслабляться, уделить внимание слабым сторонам, продолжить стимулирование продаж. А слабые стороны есть, хоть их и не видно в таблице. Ими могут стать и непредвиденные ситуации, зависимость предприятия от внешней среды.

В таблице представлены наиболее серьезные конкуренты, занимающие наиболее значительные доли рынка сбыта. Основной стратегией конкурентоспособности фирмы будет комплексная стратегия по снижению цен, повышению качества, проникновение на новые рынки сбыта и расширение объема продаж.

Слабыми сторонами конкурирующих фирм является, прежде всего, высокие цены из-за транспортных расходов, а также некоторые конкуренты мало внимания уделяют рекламе. В дальнейшем от конкурентов можно ожидать повышение этих показателей. Также возможно появление нескольких конкурентов, но на «Айсберг» это не окажет существенного влияния.

Одной из слабых сторон конкурентов является их отдаленность, т.е. завод-изготовитель находится далеко от места продажи. Многие покупатели относятся к данному факту с настороженностью и иногда оказываются правы - при перевозке может случиться все, что угодно - поломка холодильной установки, задержка рейса, авария и т.п., мороженое может потерять некоторые свои вкусовые качества. Хотя вероятность допуска такой продукции в продажу минимальна, риск все же существует и покупатели об этом знают, допуская его.

**5. Организация продажи товаров**

Месторасположение филиала «Айсберг» очень удобное: расположен на бывшей базе «Буркоопсоюза», в центре города, близость товарного двора железной дороги, центральная шоссейная дорога, большая проходимость покупателей

Организация технологий продаж осуществляется через розничную торговую сеть - киоски. Можно выделить четыре основных типа организации продаж по трем критериям: развитая дистрибьюция, собственная инфраструктура, рекламная кампания.

Таблица 5

Распределение доходов по видам мороженого

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Виды мороженого | Объемы продаж, % | Оптовая наценка, % |
| Стаканчики | 35-40 | 20-25 |
| Торты | 10 | 20-30 |
| Эскимо | 45-50 | 55-60 |

Мороженое, производства Nestle, поставляется на места продаж через дистрибьюторов и продается посредством фирменных холодильников, число которых в г. Улан-Удэ составляет около 700 шт. или 50% от общего количества. Основная особенность продаж мороженого Nestle - реализация продукции по всем каналам розничных продаж Основную долю выручки в летнее время приносит уличная торговля, а в зимнее время реализация мороженого перемещается в гастрономы и супермаркеты. Стабильные продажи достигаются за счет собственной системы холодильников.

Nestle занимается организацией рекламной кампании на рынке мороженого г.Улан-Удэ в большей мере, чем другие, и поэтому имеет наиболее развитые технологии воздействия на потребителей. Основная составляющая – это высочайший авторитет самой компании «Нестле» для российских потребителей. В г.Улан-Удэ реклама мороженого осуществляется посредством торговой марки, плакатов и ценников в местах продаж, фирменного оборудования (оформленные холодильники, тенты, зонтики, а также униформа продавцов).

2. Хладокомбинат, являясь производителем и оптовой компанией, продает свою продукцию без участия других оптовиков. Основными розничными каналами являются гастрономы, уличная торговля и киоски. «Новые» предприятия розничной торговли, так называемые супермаркеты, пока не стали клиентами Хладокомбината. Такое положение вещей является исторически сложившейся реальностью: оставаясь в госсобственности, Хладокомбинат сохраняет традиционные для прошлых времен отношения с постоянными клиентами. С «новыми» предприятиями торговли, основанными на частном капитале, комбинат не работает, видимо, не сумев создать для них достаточно привлекательных условий. Имея в наличии до 100 собственных холодильников, Хладокомбинат сдает их в аренду на летнее время своим традиционным клиентам. Сами продажи носят пассивный характер, т.е. здесь отсутствуют характерные для Nestle элементы дистрибьюции. Тем самым, при более низкой цене своей продукции, комбинат не имеет возможности использовать потенциальные каналы сбыта.

В настоящее время Хладокомбинат активно разворачивает рекламную кампанию, оформляя холодильники и городской транспорт.

3. Фабрика «Серебряный Снег» поставляет мороженое посредством эксклюзивного дистрибьютора, не имея своей инфраструктуры. Основные продажи осуществляются соответственно в супермаркетах и на улицах, так как производство ориентировано на два сегмента рынка: дешевую продукцию - стаканчики, и дорогую - торты.

«Серебряный Снег» планирует осуществить комплекс рекламных мероприятий: разместить щиты на улицах города, оформить листовки для транспорта и фирменные холодильники.

4. Объемы производства продукции «Гормолзавода», несмотря на большие мощности, малы. Поэтому оправдано отсутствие дистрибьюторов и своих холодильников, а поставка продукции осуществляется с помощью транспортных средств «Айсберг». В розничной сети продукция «Гормолзавода» неузнаваема, поскольку отсутствует красочная и привлекательная упаковка.

Таблица 6

Рекламные мероприятия «Айсберг»

|  |  |
| --- | --- |
| Рекламная кампания, упаковка | Айсбрег |
| Средства массовой информации: радио, ТВ, пресса (региональная) | - |
| На уличных щитах | - |
| На автотранспорте | - |
| На холодильниках | + |
| На плакатах в местах продаж, ценники | + |
| Фирменное оборудование (тенты, зонтики, униформа) | ++++ |
| Итого | ++++++ |

Тактика реализации товара

Сбытовая политика - поведенческая философия или общие принципы деятельности, которых фирма собирается придерживаться в сфере построения каналов распределения своего товара и перемещение товара по времени и пространству.

Товародвижение - деятельность по планированию, организации и контролю за физическим перемещением во времени и пространстве товаров от мест их производства к местам использования с целью удовлетворения потребностей потребителя и достижением поставленных предприятием целей.

В области физического перемещения товара одним из основных факторов выступает затраты предприятия на этот процесс.

В связи с этим цели предприятия в области товародвижения формируются следующим образом:

1. максимально возможный уровень обеспечения сервиса поставки товара потребителю
2. минимально возможные затраты на физическое перемещение товара
3. максимально возможный уровень обеспечения сервиса поставки при заданном уровне затрат

При получении индивидуальных заказов на изготовление тортов, предоставляется такая услуга как доставка тортов на дом.

Фабрика стремится соответствовать своему лозунгу – «Айсберг» любимое мороженое. Очень большое внимание уделяется вкусу и форме, а также потребностям потребителей, чтобы сделать «Айсберг» действительно любимым мороженым, которому доверяют, и будут покупать вновь и вновь.

Фабрика разрабатывает различные уникальные виды мороженого для разных сегментов рынка.

**6. Соблюдение прав потребителей на филиале «Айсберг»**

В соответствии Закона РФ от 7 февраля 1992 г. N 2300-I «О защите прав Потребителей» (с изм. и доп. от 2 июня 1993 г., 9 января 1996 г., 17 декабря 1999 г., 30 декабря 2001 г., 22 августа, 2 ноября, 21 декабря 2004 г., 27 июля, 16 октября, 25 ноября 2006 г.), в торговом зале филиала вывешена информация о порядке обмена товара, о проверке качества товара, об установлении срока службы, срока годности товара (работы), а также гарантийного срока на товар (работу).

Соблюдение прав потребителей осуществляется с помощью книги жалоб и предложений, предоставляется информация о телефонах организаций по защите прав потребителей.

**7. Организация труда на филиале «Айсберг»**

Со всеми работниками филиала заключены трудовые договора, где предусмотрены права и обязанности работника и работодателя, с установлением шестидневной рабочей неделей с одним выходным днем, оговорены условия оплаты и поощрения. Дополнительно заключены договора о материальной ответственности, определены функциональные обязанности каждого работника.

Режим работы предприятия - с 9 до 18 часов без перерывов на обед. Выходным днем является воскресение.

**8. Маркетинговая деятельность**

Ценовая цепочка

На местном рынке мороженого существуют два способа формирования ценовой цепочки. Первый — активный, присущий компании Nestle. Второй - пассивный, характеризующий остальных участников рынка. Филиал «Айсберг» относится к предприятиям, использующим пассивный способ. В основе активного способа ценообразования лежат семь основных факторов: высокое качество, спланированный ассортимент, известность торговой марки, развитая инфраструктура, эффективная реклама и дистрибьюция, реализуемая технологичной оптовой компанией. Такая схема организации ценовой цепочки позволяет зарабатывать всем участникам рынка. По нашим наблюдениям, дистрибьюторы Nestle имеют оптовую наценку от 18 до 29%, что гораздо выше, чем оптовая наценка на продукцию других производств. Розничная наценка здесь также высока и составляет до 55% .

Ни одно из других производств мороженого, представленного на этом рынке, кроме компании Nestle, не имеет полного набора факторов управления ценовой цепочкой. Некоторые компании вообще не имеют оптового звена, способного осуществлять дистрибьюцию. Это существенно ограничивает их сбытовые возможности, остаются незадействованными целые группы клиентов, отдельные каналы сбыта.

Улан-Удэнские предприятия, в том числе и «Айсберг» только начали или планируют рекламную кампанию. По данным опросов, при отсутствии рекламы потребители не в состоянии отличить продукцию одного производителя от другого. Это не дает возможности развиваться потребительским предпочтениям. Как следствие, розничная торговля также не формирует своих приоритетов по отношению к продукции и работает с кем удобнее.

Практически все предприятия не имеют развитой инфраструктуры розничных продаж. Это приводит к тому, что продажами местного и иногороднего мороженого («Алтай-Холод», «Инм арко») начинают управлять сами филиалы, поскольку большая их часть имеет собственные холодильники. Розничные продавцы мороженого выбирают тех производителей, на продукцию которых они могут установить большую наценку. А она может составить до 90% в ущерб интересам оптовиков и производителей продукции. В этом случае именно розничная торговля начинает реально управлять всей ценовой цепочкой.

Розничный маркетинг имеет необходимость формирования марки (дифференциация, качество, постоянство), внимания к товародвижению и элементах маркетинга - микс (продукт, цена, место и продвижение товара). Основное предназначение концепции маркетинга - помощь в достижении поставленных организацией целей. Основная цель частной компании — прибыль.

Итак, первоочередной нашей задачей является определение целей и направления ценообразования.

Цели ценообразования: прибыль и противодействие конкуренции.

Главным фактором, учитываемым при установлении цены, является изучение цен конкурентов. Реальные и потенциальные конкуренты всегда пытаются оценить структуру цен и прибыли производства. Реальные конкуренты будут стремиться предлагать такую же или лучшую продукцию, а потенциальные — стремиться выйти на рынок, если, по их мнению, прибыль может быть высокой.

Цена является наиболее заметной из всех составляющих конкурентоспособности и, следовательно, её изменения быстрее обнаруживаются и вызывают ответную реакцию. Изменения других элементов маркетинга могут быть менее заметными, их труднее обнаружить и организовать ответные действия.

Цены «Айсберг» должны быть не выше цен конкурентов, а иногда даже и ниже, но не терять при этом качества.

Используем метод установления цен исходя из цен конкурентов. Узнав, что где-то одно и то же мороженое продается дешевле, чем у нас, стараемся сразу снизить на него цену.

Кроме того, у ОАО «Айсберг» есть все возможности для снижения цен. Сырье закупается напрямую, без многочисленных посредников, а это позволяет, помимо всего, закладывать в цену и желаемый уровень прибыли. Но снижение цен не единственная стратегия. Можно и, не снижая цены получить желаемую прибыль – за счет стимулирования объема продаж. Необходимо убедить покупателей, что главное в продукции не цена, а качество. Необходимо убедить их покупать именно «любимое» мороженое!

Решение о методах стимулирования

Для охвата потребителей Айсберг» пользуется обычными орудиями стимулирования - рекламой, методом личной продажи, мерами по стимулированию сбыта и пропагандой. Розничные торговцы дают рекламу в газетах, журналах, по телевидению и радио. Личная продажа требует тщательного обучения продавцов приемам установления контакта с покупателями, удовлетворения покупательских нужд, порядку разрешения сомнений и жалоб клиента. Стимулирование сбыта может выражаться в проведение внутри филиальных показов, использовании зачетных талонов, разыгрывании призов. Розничные торговцы, у которых есть что сказать интересного может воспользоваться и приемами пропаганды. В то время как

реклама вызывает желание купить, стимулирование сбыта поощряет покупку.

Стимулирование сбыта включает средства:

- поощрение потребителей, распространение образцов, купонов, предложение компенсации, снижение цен, премии, призы, продажа на определенных условиях;

- поощрение розничных продавцов (снижение цен, рекламные и - демонстративные скидки, беспошлинные товары);

Средства стимулирование сбыта различаются в зависимости от их специфических задач. Например, распространение бесплатных образцов поощряет апробирование товара потребителем, в то время как введение консультационного обслуживания обусловлено стремлением к укреплению долгосрочных отношений с розничным продавцом.

Продавцы используют стимулы для привлечения новых покупателей, поощрения постоянных клиентов и побуждения случайных потребителей сделать еще одну покупку. Новые потребители, решившие купить товар на пробу, делятся на три группы: те, кто обычно пользуются другой категории товара и те, часто меняет свои предпочтения. Стимулы часто привлекают именно последний тип покупателей, ибо потребители иной марки в меньшей степени поддаются влиянию стимулирования. Те же, кто привык менять предпочтения, в первую очередь обращают внимание на низкую цену товара, его полезность или премии.

Стимулирование сбыта на рынке сходных товаров вызывает кратковременный рост продаж, но постоянный прирост в доли рынка низок. Сегодня многие менеджеры по сбыту начинают осуществление программы стимулирования с оценки предстоящих затрат на поощрение сферы торговли и лишь затем на стимулы для потребителей. Оставшаяся часть идет на рекламу.

Неотъемлемой частью мероприятий, направленных на стимулирование, являются расширением дополнительных услуг, оказываемых покупателям в филиалах. Эти услуги связаны с приобретением товара или их использованием. Дополнительные услуги могут быть оказаны в филиале или за его пределами. Их оказывают работники филиала или привлеченные работники других учреждений. Основная форма услуг связана с оказанием дополнительной помощи покупателям в приобретение товаров и пользовании ими. Это прием предварительных заказов на товары, временно отсутствующих в продаже, консультации специалистов и правилах и порядке пользования сложными товарами с демонстрацией их в действии, упаковка и доставка на дом приобретенных товаров, обслуживание инвалидов, ветеранов.

На «Айсберг» применяют надбавки от 25% до 50%. Наиболее соответствующими рыночной экономике являются свободные цены. При формировании свободных цен начальную цену определяет изготовитель. Размер торговой надбавки регламентирован.

Оптимальная структура товарного ассортимента должна учитывать фазу жизненного цикла товаров с точки зрения темпов роста объема их продаж на данном рынке и долю объемов продаж этих товаров по отношению к доле конкурента. Для такого анализа иногда привлекается матричная Бостонская модель.

Ассортиментный анализ производится путем размещения товара в одну из четырех полей матрицы.

«Звезды» - такие товары, которые имеют заметное преимущество по объемам продаж данного филиала по отношению к конкуренту в сочетании с самыми высокими темпами роста.

Задача розничного предприятия - получить максимальную прибыль с тех товаров-«звезд», которые не требует больших маркетинговых усилий, а для других товаров-«звезд» - продолжать маркетинговые усилия, чтобы не отстать от темпов роста рынка и максимально увеличить оборот.

С течением времени «звезды» переходят в разряд «дойные коровы». Последние занимают относительно большую долю рынка, но малый темп его роста. Такие товары находятся в фазе зрелости или насыщения. Они известны покупателям, пользуются спросом, поэтому не требует значительных маркетинговых усилий. Многие товары-«коровы» со временем могут перейти в следующую фазу жизненного цикла и превратиться в товары-«собаки».

«Собаки» занимают малую долю рынка при низких темпах его роста. Товары-«собаки» могут совсем перестать пользоваться спросом и уйти с рынка.

Товары-«вопросы» занимают малую долю рынка при высоких темпах роста объемов продаж. Они соответствуют фазе внедрения на рынок, поэтому требует больших маркетинговых усилий. На основании опытных продаж прогнозирует дальнейшую судьбу такого товара. Товар-«вопрос» может перейти в состояние товара-«звезды» или перестать пользоваться спросом, превратившись в товар-«собаку» или сразу уйти с рынка. Успех множества таких товаров зависит от того, будут ли покупатели повторно брать этот товар.

Решения, связанные с ценой

Прежде чем разработать стратегию формирования цены, фирма должна проанализировать все внешние факторы, влияющие на решения. Так же как и решения по товародвижению, решения по ценам в значительной степени зависят от элементов, внешних для фирмы. Это отличается от решений по продуктам и продвижению, которые в большей степени контролируются фирмой. Иногда внешние элементы существенно влияют на способность фирмы устанавливать цены; в других случаях они оказывают небольшое воздействие. На рисунке дается описание основных факторов, которые рассматриваются ниже.

Решения о ценах. Цены, запрашиваемые розничными торговцами, - ключевой фактор конкуренции и одновременно отражение качества предлагаемых товаров. Способность розничного торговца совершать продуманные закупки – важнейшая составляющая его успешной деятельности. К назначению цен следует подходить очень внимательно и по ряду других причин.

На некоторые товары производятся низкие наценки с целью превращения этих товаров в «заманивателей» или «убыточных лидеров» в надежде на то, что, оказавшись в филиале, потребители заодно купят и другие товары, с более высокими наценками. Кроме того, руководству розничных предприятий необходимо владеть искусством уценки товаров замедленного сбыта. К примеру, филиал «Айсберг» рассчитывает продавать 50% товара с наценкой 35, а оставшиеся 25-вообще без наценки. Эти снижения цен уже предусмотрены в их первоначальном уровне.

9. Перспективы изменения потребностей покупателей и возможная реакция организации на эти изменения

Сегодня рынок мороженого изменчив, как и все вокруг. Поэтому компании необходимо быть готовой к переменам. Возможно, завтра появится какой-то новый вид мороженого или новая удобная оригинальная упаковка, этого не нужно ждать от конкурентов, необходимо, чтобы конкуренты сами ждали этого.

По статистическим данным, основная группа потребителей мороженого - молодежь в возрасте 20+5 лет. Самая главная особенность товаров фирмы «Айсберг», которая обеспечивает им успех, заключается в том, что имидж товаров этой фирмы соответствует их возрасту – пора любви и романтики.

Необходимо хорошо знать своего покупателя, и компания его хорошо знает и изучает. Ассортимент компании достаточно разнообразен, поэтому она может постоянно изменять количество выпускаемой продукции, увеличивая один вид и уменьшая другой, не изменяя количество прибыли.

Потребности покупателей могут измениться в связи с надвигающимися праздниками – поэтому в праздничное время увеличивается выпуск тортов, «шариков», весового мороженого.

В День Влюбленных выпускаются мороженое в виде сердца. Необходимо чувствовать своего покупателя.

Например, также спрос может измениться и в связи со сменой сезонов. В летнее время выпускается большее количество мороженого в стаканчиках и эскимо, т.к. его удобно есть на улице, а зимой наоборот – выпуск такой продукции сокращается, но растет количество мороженого в шариках и на развес.

Мороженое будет востребовано всегда – об это говорит постоянное нахождение его на рынке (не важно, какой марки), его покупали, и будут покупать, важно только суметь сориентировать покупателя на себя.

Реальное состояние и прогнозы развития емкости  
используемых сегментов рынка

Многие хладокомбинаты большинство своих товаров выпускают для детей (с соответствующими "детскими" названиями, рисунками на упаковке и т.п.). Доля таких товаров составляет 60-70%. Однако емкость этой группы потребителей явно преувеличена по следующим причинам:

- Часто мороженое для детей покупают взрослые, руководствуясь при этом собственными критериями выбора (а значит, необходимо ориентироваться на мотивацию выбора взрослых).

- Дети (в основном школьники), которые покупают мороженое сами, часто ограничены в средствах на карманные расходы - они покупают то мороженое, на которое в данный момент хватает мелочи (а оно не всегда будет именно тем, которое им больше нравится).

В результате емкость этой группы потребителей, по данным нашего маркетингового исследования, составляет не более 10%. Из этого однозначно следует, что многие товары, предназначенные для детей, "провалятся", поэтому «Айсберг» их выпускает не так уж и много.

Основной сегмент, на который ориентирована компания – это люди в возрасте 20 – 40 лет. Именно для них разработаны такие марки как «Моя любимая», «Признание», «Венеция», мороженое в шариках, а также различные торты. Компания считает, что этот сегмент рынка наиболее надежен и на его емкость могут только незначительно повлиять конкуренты.

Емкость таких сегментов как жители Бурятии и Монголии будет только увеличиваться при устойчивом сотрудничестве.

**Заключение**

Розничная торговля является важным звеном на рынке товаров, которое предназначено для обслуживания населения и оказания услуг покупателям. На пути развития наблюдаются негативные явления, которые ухудшают состояние потребительского рынка.

Несмотря на это, происходит преобразование отрасли за счет продажи товаров организованными предприятиями торговли, применяющими цивилизованные формы торговли. С переходом к рыночной экономике появилась частная, государственная, муниципальная и другие виды собственности. В качестве первоочередных задач на современном этапе выступают развитие прогрессивных методов продажи, совершенствование товаров методом самообслуживания по предварительным заказам, по месту работы и жительства.

Решая задачи о рациональной организации системы товароснабжения, идет обеспечение планомерного, бесперебойного снабжения товарами розничной торговой сети. Большую роль в развитии розничной торговли играет маркетинг.

Маркетинг решает основные задачи: изучение рынка, планирование товарного ассортимента, формирование спроса, планирование сбытовых операций, управление товародвижением, формирование ценовой политики. В розничной торговле осуществляется продажа товаров населению, изучается покупательский спрос, формируют заказы.

Необходимым условием для дальнейшего совершенствования розничной торговли является разработка проектов современных филиалов, оснащенных новейшими видами торгово-технологического оборудования. В организации торговли большую роль играет разработка технологических процессов, направленных на обслуживание покупателей, т.е. внедрение прогрессивных методов и дополнительных услуг.

В современных условиях первостепенное значение приобретают установленные связи с поставщиками, формирование товарного ассортимента, совершенствование операций по закупке товаров. Необходимым условием дальнейшего совершенствования торговых предприятий является получение прибыли предприятием.

На получение прибыли влияет процесс ценообразования. Политика ценообразования преследует три цели: обеспечение сбыта, максимизация прибыли, удержание рынка. Работая в этих условиях, предприятия розничной торговли должны следить за ситуацией на рынке: динамикой цен, появлением новых товаров, действиями конкурентов. Они не должны допускать чрезмерного завышения или занижения цен на свои товары и стремиться снижать издержки закупа и сбыта.

Месторасположение филиала «Айсберг» очень удобное: расположен на бывшей базе «Буркоопсоюза», в центре города, близость товарного двора железной дороги, центральная шоссейная дорога, большая проходимость покупателей.

Как видим из таблицы филиалом достигается ежегодный рост розничного товарооборота. Так, в 2006 г. рост товарооборота в сравнении с 2005 г. Составил 7170 тыс.руб. или 24.3%, с 2004г. на 15750 тыс.руб. или 75%. В разрезе по группам, ежегодно достигается рост по всем наименованиям товара. Основной оборот составляют электроинструменты 23887.5тыс.руб. или 65%, бензоинструменты 13597 тыс.руб. (37%).

Предприятие достигло высоких результатов хозяйственной деятельности в отчетном году по сравнению с прошлым, о чем свидетельствует увеличение общей суммы прибыли на 815тыс. руб. или на 19,4%. Такой рост прибыли явился результатом увеличения практически всех составляющих показателей прибыли, кроме прочих внереализационных доходов, которые уменьшились на 3 тыс. руб., что соответственно сократило и валовую сумму прибыли от реализации и прочие - операционные доходы: на 659 и 200 тыс. руб. соответственно. Они же составляют большую часть от валовой прибыли, так как доля прибыли от реализации в отчетном году составляет почти 89%, а в предшествующем - 96,8%, прочие операционные доходы в отчетном периоде - 14,25%, а в прошлом - 4% рентабельность объема продаж филиала «Айсберг» за анализируемый период - возросла на 1.358 пунктов Методами изучения спроса покупателей осуществляется анкетированием. Методами изучения спроса покупателей осуществляется анкетированием.

Филиал «Айсберг» специализируется на узком сегменте рынка. Не отличаясь разнообразием, он славится глубоким ассортиментом, разобраться в котором помогут высококвалифицированные работники. Филиал рассчитан на потребителя со средним и высоким доходом. Запуск рекламных роликов на других каналах, размещение рекламы в печатных изданиях.

Для увеличения объема продаж, предлагаю проводить лотерею розыгрышей призов среди покупателей.

**10. SWOT-анализ «Айсберга»**

Матрица SWOT для «Айсберга». Здесь необходимо учитывать возможности и угрозы, содержащиеся в макро и микроокружении организации в совокупности с сильными и слабыми сторонами рассматриваемого предприятия.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Матрица "SWOT" для "Айсберг" | | |
| Внутренние факторы | Внешние факторы | |
| Возможности | Угрозы |
| А - развитие производства, Б - близость к крупнейшим внутренним рынкам, В - широкая известность в регионе, Г - стабилизация экономической ситуации в стране, Д - накопленный научно - инженерный потенциал, Ж - ускорение темпа роста рынка мороженой продукции, З - выход на новые рынки, И - развитие мороженого производства. | К - тенденция к физическому и моральному старению основных средств, Л - низкий платёжеспособный спрос, Н - высокий уровень сборов и пошлин, О - влияние поставщиков и потребителей, П - усиление давления со стороны конкурентов, Р - нехватка трудовых ресурсов, С - высокая концентрация производства и уровень конкуренции. |
|
|
|
|
|
|
|
|
|
|
|
| Сильные стороны | СиВ : А, Б, В, Г, Д, Ж, З, И - 1, 2, 3, 4, 5, 6 | СиУ : П, С, О, К - 1, 2, 4, 5, 6 |
| 1. Увеличение относительной доли рынка, 2. Высокие темпы роста производства, 3. Достаточно высокая производительность оборудования, 4. Высокий уровень качества продукции, 5. Строгий конкурентный отбор специалистов, 6. Сотрудничество с компаниями, владеющими крупными сбытовыми возможностями |
|
|
|
|
|
|
|
|
|
|
| Слабые стороны | СлВ : Б, Ж, З - 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14 | СлУ : О, П, С - 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14 |
| 7. Неудовлетворительная структура баланса, 8. Высокая вероятность банкротства, 9. Убыточная деятельность, 10. Рост задолженностей (дебиторская и кредиторская), 11. Недостаток собственных оборотных средств, 12. Высокая текучесть кадров, 13. Устаревшее оборудование, 14. Выпускаемая продукция нерентабельна. |
|
|
|
|
|
|
|
|
|

На каждом из полей были рассмотрены все возможные парные комбинации и выделены те, которые должны быть учтены при разработке стратегии организации.

Поле СиВ:

Предприятию следует разрабатывать стратегию по использованию следующих сильных сторон:

Рост относительной доли рынка,

Высокие темпы роста производства,

Достаточно высокая производительность оборудования,

Высокий уровень качества продукции,

Строгий конкурентный отбор специалистов.

Сотрудничество с компаниями, владеющими крупными сбытовыми возможностями.

Возможности, которые появляются во внешней среде:

Развитие промышленности, близость к крупнейшим внутренним рынкам, широкая известность в регионе, стабилизация экономической ситуациии в стране, накопленный научно - инженерный потенциал, ускорение темпа роста рынка мороженой продукции, выход на новые рынки, развитие мороженого производства.

Поле СлВ:

Организация должна преодолеть слабости за счёт следующих появившихся возможностей:

Близость к крупнейшим внутренним рынкам, ускорение темпа роста рынка мороженой продукции, выход на новые рынки.

Преодолеваемые слабости:

Неудовлетворительная структура баланса, высокая вероятность банкротства, убыточная деятельность, рост задолженностей (дебиторская и кредиторская), недостаток собственных оборотных средств, устаревшее оборудование, выпускаемая продукция нерентабельна.

Поле СиУ:

Нижеперечисленные сильные стороны организации могут быть использованы для устранения угроз:

Рост относительной доли рынка, высокие темпы роста производства, высокий уровень качества продукции, строгий конкурентный отбор специалистов, сотруднечество с компаниями, владеющими крупными сбытовыми возможностями.

Угрозы, которые необходимо устранить:

Усиление давления со стороны конкурентов, высокая концентрация производства и уровень конкуренции, влияние поставщиков и потребителей, тенденция к физическому и моральному старению основных средств.

Поле СлУ:

Организация должна разработать стратегию, которая одновременно позволит избавиться от слабостей и предотвратить угрозу.

Таким образом, на основании данных SWOT – анализа из вышеперечисленных эталонных стратегий выберем те, которые обеспечат достижение целей организации.

Для «Айсберг» наиболее приемлемыми будут стратегии концентрированного и интегрированного роста. В соответствии с наиболее явными угрозами (усиление давления со стороны конкурентов, высокая концентрация производства и уровень конкуренции, влияние поставщиков и потребителей) и возможностями (возможность выхода на новые рынки, широкая известность в регионе, ускорение темпов роста рынка мороженой продукции) сделаем выбор.

Предприятию необходимо использовать комбинацию стратегий: стратегию усиления позиций на рынке (используемая возможность - широкая известность в регионе, устраняемая угроза - усиление давления со стороны конкурентов), стратегию развития рынка (используемая возможность - выход на новые рынки, устраняемая угроза - высокая концентрация производства и уровень конкуренции). Также возможно использование стратегии обратной вертикальной интеграции, при помощи которой устанавливается контроль над поставщиками. Но первостепенной стратегией, на реализацию которой необходимо прежде всего направить усилия будет стратегия усиления позиций на рынке, т.к. её усапешная реализация позволит сформировать необходимую устойчивую базу для дальнейшего развития предприятия.

**Заключение**

Итак, в заключение хотелось бы подвести некоторые итоги.

Сегодня «Айсберг» развивается весьма успешно, у предприятия есть финансовая база для развития и грамотные специалисты, занимающиеся его развитием. Сегодня это две основные характеристики успеха.

Маркетинговая стратегия организации построена с учетом специфики организации и современных тенденций экономики.

Главное препятствие «Айсберг» - конкуренты. Самые серьезные из них развиваются не менее динамично, чем наша фирма. Конкурентов можно и нудно опережать, мыслить на несколько ходов вперед, чем они. Здоровая конкуренция только способствует развитию фирмы.

Правильные ценовые и рекламные действия помогут «Айсберг» обойти конкурентов.

Реализация данной программы позволит предприятию значительно улучшить свое положение и достичь отличных перспектив

Маркетинговая стратегия - это рациональное положение, с помощью которого «Айсберг» решает поставленные задачи.

Для проведения маркетинга предприятие должно провести следующие мероприятия:

1. сегментирование рынка;
2. выбор целевых сегментов рынка;
3. позиционирование товара на рынке.

Сегментация рынка - это разбивка рынка на группы клиентов по различным параметрам. Каждый параметр может служить основой для сегментирования рынка.

Сегментирование рынка производится с целью более полного удовлетворения потребностей клиента и на основе обеспечения устойчивости и прибыльности предприятия. В качестве параметров сегментирования могут использоваться: географический, демографический, экономический, социальный и культурный, статус клиентуры, весомость заказчика, выгоды клиентов, отраслевой по функциональному назначению.

«Айсберг» занимает не ведущую позицию на рынке (не в области), его доля составляет примерно 20 %, по отношению к общему объёму, акционерное общество стремится повысить свою долю рынка.

При рассмотрении параметра по статусу клиента перспективными параметрами являются постоянные клиенты, за счет которых будет происходить перераспределение доли рынка.

Для «Айсберг» более приемлема стратегия более глубокого проникновения на рынок, так как акционерное общество действует на прежнем рынке с теми же изделиями, но перед ним стоит задачи завоевать дополнительную долю рынка до 60 %.

Для достижения этой цели можно пойти двумя путями:

1. повышение качества продукции;
2. снижение цены на изделие.

Правильная политика ценообразования, последовательность ее реализации составляют условие успешной деятельности предприятия.

Для реализации стратегии необходимо:

1. Сокращение стабильного положения на рынке при умеренной рентабельности и достаточно удовлетворительных других показателях.
2. Увеличение доли рынка.
3. Максимизация прибыли.
4. Поддержание и обеспечение платежеспособности.
5. Завоевание лидерства на рынке.

При расчете стоимости продукции необходимо провести анализ стоимости продукции конкурентов.

Если при расчете получается, что стоимость продукции данного предприятия выше, чем у конкурентов, то руководству «Айсберг» необходимо разработать мероприятия, направленные на снижение себестоимости продукции.

Для успешного функционирования предприятия необходимо правильно выбрать каналы распространения продукции.

**Список используемой литературы:**

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – М.: Гардарики, 2003.
2. Муромкина И.И. Разработка стратегий маркетинга на рынке потребительских товаров. - Н.Новгород: НКИ, 2000г.
3. Глухов В.В. Менеджмент. – СПб.: Специальная литература, 2004.
4. Голубков Е.П. Сегментация и позиционирование// Маркетинг в России и за рубежом, №4, 2001, с. 124.
5. Горфинкель В.Я., Купряков Е.М. Экономика предприятия. – М.:Юнити, 2002, 43-72 с.
6. Сартан Г.Н., Смирнов А.Ю., Гудимов В.В., Подхватилин Н.В., Алешунас М.Р. Новые технологии менеджмента. – СПб., Речь, 2003.
7. Серпилин А. Основные подходы к разработке и внедрению стратегии развития предприятия//Управление компанией, №3, 2001, с.18.
8. Рыкова И.В. Товарный знак как способ защиты прав, торговая марка как средство продвижения. История и перспективы развития//Маркетинг в России и за рубежом, №3,2002,с.95.
9. Кондинская О. Стратегический маркетинг и финансовое планирование// Маркетинг, №2, 2001, с.34.
10. Гэбэй Дж. Маркетинг: новые возможности.-Пер. с англ. К.Ткаченко.-М.: Фаир-Пресс, 2002.
11. Основы менеджмента: Учеб. для вузов/Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березина, Н.А. Кислякова и др.; Под ред. Д.Д. Вачугова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшая школа, 2003.

Менеджмент: Учебник для вузов / М.М. Максимцов, А.В. Игнатьева, М.А. Комаров и др.; Под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатьевой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999.