**Содержание**

Введение 2

1. Маркетинговая среда фирмы: сущность и теоретические аспекты 4

1.1. Маркетинговая среда организации: понятие и основные черты 4

1.2 Сущность микро- и макро- среды организации 6

1.3 Методы маркетингового исследования и анализа внутренней и внешней среды организации 13

2. Анализ маркетинговой среды и разработка рекомендация по ее оценке, на примере ООО «Мега+» 20

2.1 Общая характеристика организации и основные показатели ее деятельности 20

2.2 Анализ внешней среды и конкурентной позиции организации 30

2.3. Анализ внутренней среды 34

2.4. Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой среды организации 38

Заключение 48

Список литературы 51

Приложение 1 53

Приложение 2 54

Приложение 3 55

Приложение 4 56

Приложение 5 57

Приложение 6 57

Приложение 7 58

Введение

В последние годы в связи с развитием в нашей стране рыночных отношений, значительно возрос интерес к маркетингу как к концепции рыночного управления. После осознания руководством предприятия того, что в условиях рынка управлять предприятием на основе прежних принципов невозможно, начинается переориентация деятельности предприятия на использование концепции маркетинга как философии и совокупности практических приемов управления предприятием в условиях рыночных отношений. Огромными темпами развивается конкуренция и состязательность рыночного процесса. Это создает условия для активного использования маркетингового подхода к решению управленческих и производственно – сбытовых задач с целью укрепления конкурентоспособности фирмы.

Любая компания действует в условиях сложной, изменчивой маркетинговой среды. Если она хочет выжить, ей нужно производить и предлагать нечто имеющее ценную значимость для той или иной группы потребителей. Посредством обмена компания возобновляет свои доходы и ресурсы, необходимые для продолжения существования.

Компания должна быть уверена, что ее цели и товарный ассортимент постоянно сохраняют актуальность для конкретного рынка. Бдительные фирмы периодически пересматривают свои целевые, стратегические и тактические установки. Они полагаются на маркетинг как на основное комплексное средство наблюдения за рынком и приспособления к происходящим на нем переменам. Маркетинг – это не просто реклама и деятельность штата продавцов. Это скорее всеобъемлющий процесс приспособления к использованию наиболее выгодных из открывающихся рыночных возможностей.

Маркетинговая среда организации — это совокупность активных субъектов и сил, действующих на организацию и влияющих на возможности службы маркетинга успешно сотрудничать с клиентами.

Предметом данной дипломной работы является анализ маркетинговой среды предприятия.

Объектом дипломного исследования является ООО «Мега+».

Цель дипломной работы – изучить теоретические аспекты анализа маркетинговой среды, проанализировать современное состояние и разработать направления совершенствования маркетинговой среды предприятия, на примере ООО «Мега+».

Для достижения заданной цели работы поставлены следующие задачи:

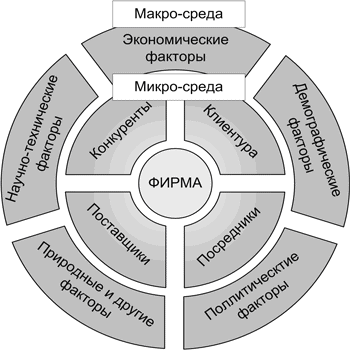
* Рассмотреть сущность и теоретические аспекты маркетинговой среды фирмы;
* Провести анализ маркетинговой среды ООО «Мега+»;
* Разработать рекомендаций по совершенствованию маркетинговой среды организации.

1. Маркетинговая среда фирмы: сущность и теоретические аспекты

1.1. Маркетинговая среда организации: понятие и основные черты

Маркетинговая среда фирмы - это совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества. Маркетинговая среда слагается из микросреды и макросреды (рис.1.)

Рис. 1. Макро-, микросреда



Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, т.е. поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями. Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду такими, как факторы демографического, экономического, технического, политического, культурного характера.

Основная задача системы управления маркетингом - обеспечить производство товаров, привлекательных с точки зрения целевых рынков.

Успех зависит также и от действия посредников, конкурентов и различных контактных аудиторий.

1.2 Сущность микро- и макро- среды организации

### **Основные факторы микросреды.** Основная цель любой фирмы — получить прибыль. Основная задача системы управления маркетингом — обеспечить производство товаров, привлекательных с точки зрения рынков. Но успех руководства маркетингом зависит и от деятельности остальных подразделений фирмы, от действий посредников, конкурентов и различных контактных аудиторий.

**Фирма.** Разрабатывая маркетинговые планы, руководители службы маркетинга должны учитывать интересы прочих групп внутри самой фирмы, таких, как высшее руководство, финансовая служба, службы НИОКР и материально-технического снабжения, производственная служба, бухгалтерия. Все эти группы входят в состав *микросреды* фирмы.

Высший эшелон руководства определяет цели фирмы, ее общие стратегические установки и текущую политику. Управляющие по маркетингу должны принимать решения, не противоречащие планам высшего руководства.

Служба маркетинга должна работать в тесном сотрудничестве с подразделениями фирмы. Финансовая служба решает проблемы наличия и использования средств. Служба НИОКР занимается конструированием новых изделий и разработкой эффективных методов производства. Служба материально-технического снабжения заботится о поставках деталей и узлов для производства. Производственная служба несет ответственность за выпуск продукции. Бухгалтерия следит за доходами и расходами, помогая службе маркетинга быть в курсе дела, насколько успешно идет достижение намеченных ею целей. Деятельность всех подразделений так или иначе влияет на планы и на действия службы маркетинга.

**Поставщики.** Поставщики — это фирмы и отдельные лица, которые обеспечивают компанию, ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг.

События в «среде поставщиков» могут серьезно повлиять на маркетинговую деятельность фирмы. Управляющие по маркетингу должны следить за ценами на закупаемые материалы, поскольку рост цен на них ведет к повышению цен и на продукцию фирмы. Недостаток тех или иных материалов, забастовки и прочие события могут нарушить регулярность поставок и график отгрузки товаров заказчикам. Как следствие в краткосрочном плане будут упущены возможности сбыта, в долгосрочном — подорвана репутация фирмы.

**Маркетинговые посредники.** Существуют фирмы, которые помогают компании в продвижении, сбыте и распространении ее товаров среди клиентуры. К ним относятся торговые посредники, фирмы-организаторы товародвижения, агентства по оказанию маркетинговых услуг и кредитно-финансовые учреждения.

**Клиентура.** Фирме необходимо тщательно изучать своих клиентов. Основными типами клиентурных рынков являются (рис.2.):

Она может выступать на клиентурных рынках пяти типов:

1) потребительский рынок — отдельные лица и домохозяйства, приобретающие товары и услуги для личного потребления;

2) рынок предприятий — организации, приобретающие товары и услуги для использования их в процессе производства;

3) рынок промежуточных продавцов — организации, приобретающие товары и услуги для последующей перепродажи их с прибылью;

4) рынок государственных учреждений — государственные организации, приобретающие товары и услуги либо для последующего их использования в сфере коммунальных услуг, либо для передачи этих товаров и услуг тем, кто в них нуждается;

5) международный рынок— покупатели за пределами страны, в том числе зарубежные потребители, производители, промежуточные продавцы и государственные учреждения.

Каждому типу рынка присущи свои специфические черты, которые продавцу необходимо изучать.

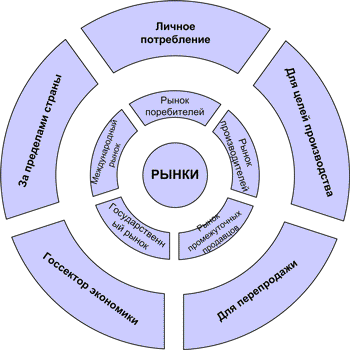


Рис. 2. Основные типы клиентурных рынков

**Конкуренты.** Любая фирма сталкивается с множеством разнообразных конкурентов. Потребитель обычно обдумывает несколько вариантов действий, например покупку транспортного средства, покупку видеосистемы или поездку в Европу. Это *желания-конкуренты,* которые потребитель, возможно, захочет удовлетворить. Предположим, он решит, что больше всего нуждается в улучшении транспортных возможностей. Он может купить автомашину, мотоцикл или велосипед. Это *товарно-родовые конкуренты* — основные способы удовлетворения какого-либо конкретного желания. Если наиболее привлекательным окажется приобретение велосипеда, то нужно думать, какой тип велосипеда купить. Появляется целый ряд товарно-видовых конкурентов — разновидностей того же товара, способных удовлетворить конкретное желание покупателя. В данном случае разновидностями товара будут трех-, пяти- и десятискоростные велосипеды. Можно остановиться на десятискоростном велосипеде, после чего надо ознакомиться с несколькими марками-конкурентами. Это разные марки одного и того же товара.

Понимание того, как именно потребители принимают решения, может облегчить руководителю службы маркетинга выявление всех конкурентов, мешающих фирме продавать больше своих товаров.

**Контактные аудитории.** В состав маркетинговой среды входят и различные контактные аудитории фирмы. Контактная аудитория — это любая группа, которая проявляет реальный или потенциальный интерес к организации или оказывает влияние на ее способность достигать поставленных целей.

Контактная аудитория может либо способствовать, либо противодействовать усилиям фирмы по обслуживанию рынков. Благотворная аудитория — группа, интерес которой к фирме носит очень благотворный характер (например, жертвователи). Искомая аудитория — та, чьей заинтересованности фирма ищет, но не всегда находит (например, средства массовой информации). Нежелательная аудитория — группа, интереса которой фирма старается не привлекать, но вынуждена считаться с ним, если он проявляется (например, преступные группировки).

### **Основные факторы макросреды.** Фирма и ее поставщики, маркетинговые посредники, клиентура, конкуренты и контактные аудитории действуют в окружении более обширной макросреды сил, которые либо открывают новые возможности, либо грозят фирме новыми неприятностями. Эти силы не поддаются контролю фирмы, но компания может и должна внимательно следить за ними и реагировать на их действия. Макросреда слагается из шести основных сил.

**Демографическая среда.** Демография — наука, изучающая население с точки зрения численности и плотности размещения. Для маркетологов демографическая среда представляет интерес, поскольку рынки состоят из людей.

В рамках краткосрочного и среднесрочного периодов демографические тенденции служат исключительно надежными факторами развития. По основным демографическим тенденциям можно судить, какое значение каждая из них будет иметь для конкретной фирмы.[[1]](#footnote-1)

**Экономическая среда.** Помимо самих людей, для рынков важна еще и их покупательная способность. Общий уровень покупательной способности зависит от уровня текущих доходов, цен, сбережений, от доступности кредита. На покупательной способности сказываются экономический кризис в стране, высокий уровень безработицы, высокая стоимость кредитов.

Ответной реакцией на сегодняшнюю экономическую конъюнктуру стал более осторожный подход к совершению покупок. Чтобы сэкономить деньги, многие люди покупают больше дешевых, чем дорогих товаров. Предприятия стали выпускать «экономичные» варианты своих товаров, а в рекламе делают упор на привлекательность цен. Некоторые потребители отложили до лучших времен покупки товаров длительного пользования, другие — наоборот, ускорили их из-за опасений, что в следующем году цены поднимутся. Произошло перераспределение затрат с других товарных категорий на продукты питания и одежду.

Важен и характер распределения доходов. В России доходы распределяются крайне неравномерно. Лидируют потребители, принадлежащие к высшему классу, на характере затрат которых никоим образом не сказываются экономические трудности. Они — основной рынок сбыта предметов роскоши и дорогостоящих услуг.

Затем идут потребители среднего класса, несколько ограничивающие себя в расходах, но способные приобретать добротную одежду, ювелирные изделия, компьютеры. Рабочий класс и значительная часть служащих практически не могут позволить себе выйти за рамки приобретения самого необходимого из пищи, одежды и крова и всеми силами должны стараться что-то сэкономить. Представители низших слоев общества, например люди, живущие на пособия, а также многие пенсионеры вынуждены считать каждую копейку.

Необходимо учитывать географические различия в структуре распределения доходов. В Москве, например, уровень доходов населения значительно выше, чем в Туле или Орле.[[2]](#footnote-2)

**Природная среда.** В 60-х годах проявилось растущее беспокойство общественности по поводу разрушения окружающей природной среды. Законодатели стали выдвигать различные меры по охране окружающей среды. Изменения экологической обстановки сказываются и на товарах, которые фирмы производят и предлагают рынку.

Руководство службы маркетинга должно держать в поле зрения эти проблемы, чтобы иметь возможность получать необходимые для деятельности фирмы природные ресурсы, не нанося при этом вреда окружающей среде. В этом смысле предпринимательская деятельность находится под сильным контролем как со стороны государственных органов, так и со стороны влиятельных групп общественности. Бизнес должен помогать искать решения проблем снабжения материальными ресурсами и энергией.[[3]](#footnote-3)

**Научно-техническая среда.** Наиболее драматичной силой, определяющей людские судьбы, оказалась техническая и прикладная наука. Научно-технический комплекс одарил мир такими чудесами, как пенициллин, операции на открытом сердце, противозачаточные пилюли, компьютеры. Он же породил и такие ужасы, как водородная бомба и нервно-паралитический газ. Тем не менее - развитие науки и техники является главным фактором экономического роста уже четвертое столетие.

Любая новая техника появляется на месте старой, от которой ее отличает возможность сокращения затрат человеческого труда для удовлетворения нужд. Современные технологии, кроме того, обеспечивают и снижение затрат материалов и энергии, а также капитала. Любое научно-техническое новшество чревато крупными долговременными последствиями, которые не всегда удается предвидеть. Руководство предприятия должно внимательно следить за ведущими тенденциями в рамках научно-технического комплекса, особенно в периоды смен доминирующих технологических укладов.[[4]](#footnote-4)

**Политическая среда.** На маркетинговых решениях, сильно сказываются события в политической среде. Эта среда слагается из законов, нормативных документов государственных учреждений, требований групп общественности, которые оказывают влияние на различные организации, на отдельных лиц и ограничивают свободу их действий.

Законодательство по регулированию предпринимательской деятельности. В стране быстро растет число законодательных актов, регулирующих предпринимательскую деятельность. Их основой являются Конституция и Гражданский кодекс России. Государственное регулирование необходимо для защиты потребителей от недобросовестной деловой практики. Некоторые фирмы, оставшись без присмотра, могут начать строить «финансовые пирамиды», выпускать фальсифицированные товары. С недобросовестной практикой по отношению к потребителям борются, используя соответствующие законы, различные государственные учреждения. Многие предприниматели приходят в ярость при появлении любого нового закона, защищающего права потребителей, и тем не менее среди них есть и те, кто приветствует эти законы.

Руководитель маркетинга должен хорошо знать не только федеральные законы, охраняющие добросовестность конкуренции, интересы потребителей и высшие интересы общества, но также и местные законы, под действие которых подпадает его маркетинговая деятельность в том или ином регионе.[[5]](#footnote-5)

**Культурная среда.** Люди живут в конкретном обществе, которое формирует их основные взгляды, ценности и нормы поведения. Почти не осознавая того, человек воспринимает мировоззрение, которое определяет его отношение к самому себе и взаимоотношения с другими.[[6]](#footnote-6)

1.3 Методы маркетингового исследования и анализа внутренней и внешней среды организации

Предприятие в современном мире может добиться успеха лишь в том случае, когда оно не игнорирует запросы потребителей. Для повышения эффективности требуется исследование и удовлетворения максимального количества требований покупателя. Решению таких проблем способствует маркетинговые исследования и анализ внутренней и внешней среды организации.

Основными задачами маркетинговых исследований и анализа внутренней и внешней среды организации являются:

- изучение самого рынка;

- изучение покупателей;

- изучение конкурентов;

- изучение товара;

- изучение сбытовой деятельности.

Принципиальной особенностью маркетингового исследования, отличающей его от сбора и анализа, внутренней и внешней текущей информации является его целевая направленность на решение определенной проблемы. Эта целенаправленность и превращает сбор и анализ информации в маркетинговое исследование.

Таким образом, под маркетинговым исследованием следует понимать целенаправленное решение стоящей перед фирмой маркетинговой проблемы (комплекса проблем) процесс постановки задач, получения маркетинговой информации, планирования и организации ее сбора, анализа и представления отчета о результатах.

К основным принципам проведения маркетинговых исследований относятся объективность, точность и тщательность.

Принцип объективности означает необходимость учета всех факторов и недопустимость принятия определенной точки зрения до завершения анализа всей собранной информации.

Принцип точности означает четкость постановки задач исследования, однозначность их понимания и трактовки, а также выбор инструментов исследования, обеспечивающих необходимую достоверность результатов исследования.

Принцип тщательности означает детальность планирования каждого этапа исследования, высокое качество выполнения всех исследовательских операций, достигаемое за счет высокого уровня профессионализма и ответственности исследовательского коллектива, а также аффективной системы контроля его работы.

Каждая фирма самостоятельно определяет тематику и объем маркетинговых исследований и методы анализа внутренней и внешней среды организации исходя из имеющихся у нее возможностей и потребностей в маркетинговой информации, поэтому виды маркетинговых исследований, проводимых раз­личными фирмами, могут быть разными.[[7]](#footnote-7)

Приступая к маркетинговому исследованию и анализу внутренней и внешней среды организации, необходимо убедиться, что это нужно фирме для улучшения результатов предпринимательской деятельности, необ­ходимо четко определить нужды и потребности покупателей, установить важность решения проблемы их более полного удовлетворения, а так же обес­печить эффективную предпринимательскую деятельность. Это может дать соответ­ствующий эффект если тщательно спланировать весь процесс маркетингового ис­следования. Несмотря на многообразие видов маркетинговых исследований, прово­димых фирмами, в основе их лежит общая методология, определяющая порядок их выполнения. Обычно выделяют пять основных этапов маркетингового исследова­ния и анализа внутренней и внешней среды организации:

1. Выявление проблем и формулирование целей исследования.
2. Отбор источников, сбор и анализ вторичной маркетинговой информации (информация собирается на месте нахождения исследователя).
3. Планирование и организация сбора первичной информации (исследователь обращается к месту нахождения информации).
4. Систематизация и анализ собранной информации.
5. Представление полученных результатов исследования.

Выявление проблем и формулирование целей исследования по праву счита­ется важнейшим этапом исследования. Правильно выявленная проблема и точно сформулированная цель маркетингового исследования являются залогом его успеш­ного проведения. Ошибки же, допущенные на этом этапе, могут привести не только к неоправданным затратам на проведение маркетинговых исследований, но и к обострению истинных проблем, связанных с потерями времени на движение по "ложному следу".

Вне зависимости от того, проводит ли фирма исследование или анализ внутренней и внешней среды организации собственными си­лами или привлекает стороннюю организацию, к выявлению про­блем и формулированию целей исследования должны привлекаться специалисты фирмы, а окончательные результаты этой работы должны быть одобрены ее руко­водством. При этом на практике, как правило, возможны две ситуации:

* руководство фирмы самостоятельно определяет конкретную проблему и ста­вит перед исследовательской группой цель и задачи маркетингового исследо­вания и анализа внутренней и внешней среды организации. В этом случае деятельность исследовательской группы на данном эта­пе состоит в уточнении формулировки цепи и задач исследования, а также в определении содержания и формы представления его результатов;
* у руководства фирмы отсутствует ясное представление о цели и задачах исследования, и оно ограничивается неопределенной постановкой проблемы. В этом случае исследовательской группе предстоит провести предварительное исследование, направленное на конкретизацию проблемы и формулирование на ее основе целей и задач маркетингового исследования. Следует подчеркнуть, что в любом случае успех деятельности исследователь­ской группы на данном этапе во многом зависит от ее умения привлечь к этой работе руководство и специалистов фирмы.[[8]](#footnote-8)

Основным и важнейшим источником внутренней вторичной информации для большинства фирм служит компьютер, в информационную базу которого включаются все значимые данные, отражающие различные функции управления деятельностью фирмы (организацию производства, закупку, продажу, управление кадрами, финансовую маркетинговую деятельность и др.).

Использование компью­терной технологии хранения и получения внутренней вторичной информации позволяет не только сократить трудовые затраты по ее сбору, но и обеспечить высокую оперативность ее получения.

Внешние источники вторичной информации включают:

* материалы законодательного и инструктивного характера, публикуемые государственными учреждениями, в том числе федеральными и местными (например, бюллетени фонда имущества, бюллетени государственной налоговой инспекции и т.д.);
* отчеты и доклады коммерческих исследовательских центров;
* издания некоммерческих исследовательских организаций (например, отделе­ний академий наук, университетов, институтов, материалы конференций, се­минаров и т.д.);
* публикации торговых и промышленных ассоциаций, в т.ч. ассоциаций марке­тинга по отдельным видам продукции (например, ассоциация товаропроизво­дителей, ассоциация рекламодателей и т.д.);
* журналы по различным товарам и технологиям;
* газеты;
* теле- и радиорекламу.

Систематизация вторичной информации производится, как правило, после завершения ее сбора из внутренних и внешних источников и направлена на облегчение процесса ее последующего анализа.

Анализ вторичной информации включает оценку ее полноты, достоверности и непротиворечивости для решения поставленных перед исследователями задач. Положительная оценка указанных характеристик вторичной информации позволяет приступить к ее интерпретации, формулированию выводов и разработке рекоменда­ций, направленных на достижение цели и решение задач маркетингового исследова­ния.

В этом случае после завершения данного этапа исследования следует переход к завершающему его этапу, т.е. к представлению полученных результатов. В случае же неудовлетворительной оценки указанных выше характеристик вторичной информа­ции (недостаточной полноты, достоверности или ее противоречивости) определяется потребность в дополнительной первичной информации, т.е. создается предпосылка для перехода к следующему (третьему) этапу исследования.

Планирование и организация сбора первичной информации по праву считает­ся самым трудоемким этапом процесса проведения маркетингового исследования и анализа внутренней и внешней среды организации.

Существует три способа сбора первичных данных, а именно наблюдение, эксперимент, опрос.

В Табл. 1 представлены методы и инструменты исследования и анализ внутренней и внешней среды организации.

Таблица 1 – Методы и инструменты исследования и анализ внутренней и внешней среды организации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Методы исследования | Наблюдение | Эксперимент | Опрос |
| Орудия исследования | Анкета | Механические устройства | Личный контакт |
| План составления выборки | Единицы | Объем | Процедура |
| Способы связи с аудиторией | Телефон | Почта | Личный контакт |

Наблюдение представляет собой метод сбора информации посредством фик­сации функционирования исследуемых объектов без установления исследователями контактов с ними и при отсутствии контроля за факторами, влияющими на их поведе­ние.

Наблюдение может проводиться, как открыто, так и скрытно. Поскольку осведомленность объекта исследования о нахождении его под наблюдением может по­влиять на его поведение и в этом случае может расцениваться как установление с ним контакта, на практике, как правило, проводятся скрытые наблюдения. При этом в качестве орудия исследования используются скрытые камеры и специальные зерка­ла.

Эксперимент представляет собой метод сбора информации о поведении исследуемых объектов, предусматривающий установление исследователями контроля за всеми факторами, влияющими на функционирование этих объектов.

Целью исследования, проводимого с помощью эксперимента, является, как правило, установление причинно-следственных связей между факторами маркетинга и поведением исследуемых объектов.

Под опросом понимается метод сбора информации, путем установле­ния контактов с объектами исследования. В качестве орудия исследования методом опроса используется анкета, представляющая собой вопросник, предусматривающий фиксацию ответов.

Опросы практически не имеют альтернативы в тех случаях, когда фирма нуж­дается в информации о знаниях, убеждениях и предпочтениях потребителей, о сте­пени их удовлетворенности, об имидже фирмы и т.п.

Этим, прежде всего, объясняется широкое применение при проведении маркетинговых исследований и анализе внутренней и внешней среды организации этого метода. Различают три основных способа связи исследователя с объектом при прове­дении опроса; по телефону, по почте и личное интервью. Каждый из этих способов связи обладает определенными достоинствами и недостатками.[[9]](#footnote-9)

2. Анализ маркетинговой среды и разработка рекомендация по ее оценке, на примере ООО «Мега+»

2.1 Общая характеристика организации и основные показатели ее деятельности

Полное наименование предприятия: ООО «Мега+», магазин строительных материалов.

Магазин располагается по адресу г. Москва, улица Домостроительная 16. Организационно-правовая форма ООО «Мега+» - общество с ограниченной ответственностью.

В соответствии с Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом № 14 – ФЗ от 08.02.98 «Об обществах с ограниченной ответственностью» обществом с ограниченной ответственностью признается коммерческая организация, имеющая разделенный на доли участников уставный капитал и самостоятельно отвечающая по своим обязательствам. Участники общества по его обязательствам ответственности не несут, за исключением особых случаев, предусмотренных п. 3 ст. 56 и п. 2 ст. 105 ГК.

ООО «Мега+» имеет самостоятельный баланс, является юридическим лицом, и имеет одного учредителя.

Общество может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные (не имущественные) права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Оно может иметь гражданские права и нести обязанности, необходимые для любой деятельности, не запрещенной федеральными законами. Общество в праве открывать банковские счета на территории РФ и за ее пределами.

Учредительным документом ООО «Мега+» является Устав на основании которого и действует данное ООО.  
Основная сфера деятельности общества: оптовая и розничная торговля.

Целями деятельности Общества являются расширение рынка товаров и ус­луг, а также извлечение прибыли.

Режим работы: с 10-00 до 20-00, без перерыва. Общая площадь магазина составляет 300 м2, площадь торгового зала составляет 150 м2. Прибыль может распределяться на развитие предприятия, на закупки новых товаров, на ремонт помещений, на вознаграждение по итогам за год (13 зарплата) и на выплату дивидендов учредителям, а также на благотворительную деятельность и т. д.

Общая численность работников составляет 40 человек, с совместителями. Предприятие самостоятельно планирует свою деятельность, определяет перспективы развития, исходя из спроса на строительную продукцию, работы, услуги и необходимости обеспечения производственного и социального развития предприятия.

Основу планов составляют хозяйственные договоры, заключенные с поставщиками, потребителями продукции. Предприятие свободно в выборе предмета договора, определения обязательств, любых других договорных условий не противоречащих действующему законодательству.

ООО «Савистрой»; ООО «Стройка» и другие эффективно сотрудничают с магазином по покупке строительных материалов.

Управление деятельностью осуществляется Генеральным директором. Ген. директор самостоятельно определяет структуру управления предприятия и формирует штат сотрудников.

В связи с вышеизложенным целесообразно рассмотреть организационную структуру магазина «Мега+» (Рис. 3).

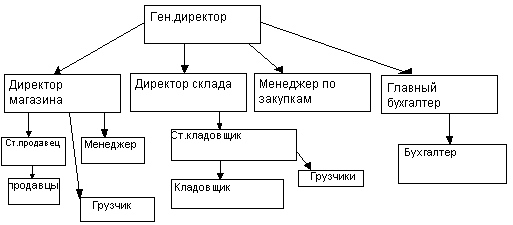


Рис. 3. Организационная структура магазина «Мега+»

Ознакомление с основными организационными документами предприятия - должностными инструкциями - позволило определить состав линейных руководителей, а также административного, консультативного и обслуживающего персонала магазина. Руководит деятельностью магазина генеральный директор.

Директор магазина - осуществляет поиск и определяет поставщиков продукции, необходимых магазину, контролирует работу всех служащих. Заместитель директора, менеджер занимается рекламой и маркетингом.

Менеджер по закупкам товаров заключает договора с поставщиками, организует процесс доставки товаров в магазин. Директор базы обеспечивает их хранение, осуществляет сплошной контроль качества отпускаемой продукции, организует входной контроль качества проступающих на предприятие товаров, совместно с отделом сертификации проводят проверку принимаемой продукции.

Бухгалтерия производит организацию бухгалтерского учета и отчетности в магазине.

Грузчики – организуют разгрузку продукции в магазине, принимают продукцию по количеству, производят отпуск товара со склада, проводят раз в квартал инвентаризацию, составляют отчеты по остаткам продукции на складе.

Продавцы - кассиры – их работа состоит в общении с покупателями, своевременная доставка товара в торговый зал магазина.

Магазин имеет достаточно выгодное месторасположение, неподалёку расположена автобусная остановка. Это обеспечивает хороший покупательский поток.

Долгосрочные цели ООО «Мега+»:

Ввести в организационную структуру управления предприятием отдел маркетинг.

Создать дополнительные торговые точки.

Краткосрочные цели:

1.Разработать план реализации на будущий год;

2.Сделать конкретные предложения о населенных пунктах, где в первую очередь необходимо создать дополнительные торговые точки;

3.Определиться с изменившейся организационной структурой: кто, кому, и на каких основаниях должен подчиняться и с каким отделом сотрудничать;

4.Подобрать персонал для открывающихся дополнительных точек и магазинов.

5.Рассмотреть поступившую финансовую смету расходов и доходов по предложенным мероприятиям и вынести решения о возможности или невозможности реализации

6.Провести дополнительные маркетинговые исследования рынка для более глубокого изучения предпочтений и потребностей покупателей в условиях стремительного развития данного сегмента рынка;

7.Разработать дополнительные программы и акции по увеличению объема продаж;

8.Захватить большую часть рынка (около 20%).

В ООО «Мега+» отсутствует единая служба маркетинга, а затраты на рекламу и стимулирование сбыта носят разовый и бессистемный характер. Задача поиска заказчиков возложена на отделы продаж. Как и в большинстве молодых компаний, всей маркетинговой деятельность на начальных этапах руководил генеральный директор, который сосредоточил в своих руках, практически, все маркетинговые функции. Такая маркетинговая политика компании была оправдана в связи с высокой профессиональной подготовкой генерального директора, а также с точки зрения экономии ресурсов и поддержания единого и динамичного стиля развития компании. Однако, по мере роста компании, генеральным директором все больше внимания отдавалось вопросам общего управления компанией, и все меньше внимания вопросам финансового менеджмента, снабжения, логистики, маркетинговой деятельности.

Пока что магазин занимает ограниченную долю рынка, но чтобы обеспечить прибыльность, фирма большое значение придает качеству продукции, ее ассортименту, уровню обслуживания. Ассортимент очень разнообразен: номенклатура товаров насчитывает более 700 наименований (и это только по результатам изучения прайс-листа, на самом деле товаров еще больше), и ассортимент постоянно расширяется.

Следует отметить, что для оценки конкурентной стратегии компании необходимо рассмотреть и дать оценку всем составляющим элементом данной стратегии.

От того, насколько соответствуют работы запросам клиентов и удовлетворяет их потребности зависит дальнейшая успешная деятельность предприятия. Поэтому осуществление и реализация ассортиментной политики является наиболее важной составляющей конкурентной стратегии.

В рассматриваемой компании совершенно не учитывается этот важный момент, поэтому в дальнейшем допускаются ошибки при принятии решений в отношении предоставления отдельных видов услуг и работ.

Процесс формирования ассортимента товаров происходит на предприятии в основном согласно заявкам клиентов. Однако, для увеличения объема выручки в планируемом периоде необходимо совершенствовать ассортимент с учетом того, на какой стадии жизненного цикла находится товар, а также ассортимент предлагаемых за счет введения дополнительных видов работ ремонтного характера. Для поддержания своего положения среди конкурентов, предприятию следует стремиться к расширению товарной номенклатуры, не прилагая значительных усилий к его насыщению, так как в рамках ассортимента практически каждой товарной группы представлено достаточно много товаров, отличающихся по качеству и уровню цены. Это позволит в дальнейшем отобрать наиболее выгодные для предприятия товарные группы. Например, следует подумать о введении в продажу такой товарной группы как евроокна.

Как известно, уменьшение уровней канала распределения снижает цену товара. Поэтому необходимо привлекать наряду с юридическими лицами физические. Многие потребители предпочитают покупать строительные и отделочные материалы одновременно на крупную сумму, то есть мелким оптом. Число таких потенциальных покупателей достаточно велико и не следует упускать такой возможности.

Для предприятия цена – наиболее важный показатель рыночной деятельности, поскольку ее основная функция – обеспечивать прибыль от произведенных работ.

По предварительным наблюдениям на предприятии прослеживается следующая ситуация:

* отсутствуют цели ценовой политики, которые впоследствии должны быть увязаны с общими целями предприятия;
* цена устанавливается руководством интуитивно, не учитывая основных правил процесса ценообразования;
* при установлении цены основное внимание уделяется на цены конкурентов, но не учитывая прибыль, которую можно получить;
* отсутствует ценовая стратегия, что в условиях жесткой конкуренции недопустимо.

Таким образом, ценовая политика предприятия не продумана, а точнее совсем отсутствует, предприятие ежедневно недополучает прибыль, которую могло бы иметь.

Продавцы-консультанты недостаточно профессиональны. Они много знают о строительных материалах, но в то же время им не хватает психологической подготовки для работы с клиентами.

Составляющей данного элемента конкурентной стратегии – микс является месторасположение. Удачное месторасположение строительной фирмы обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество, поскольку, к примеру, ассортимент — все это непостоянно и может меняться.

Компания имеет достаточно выгодное месторасположение. Поэтому предприятию в современный момент своей деятельности необходимо расширять свое влияние на рынке строительных материалов.

Известность фирмы, ее большая разрекламированность чисто психологически приносят тот же результат, что известность фирмы в профессиональных кругах, то есть подсознательно воздействует на клиента и его доверие к ней. Поэтому для формирования идеального имиджа предприятия, необходимо регулярное проведение имиджевых рекламных кампаний. Необходимо четко спланировать рекламную кампанию в отношении сроков и средств рекламы, задействованных в кампании, рекламного бюджета и т.д.

Реклама не только позволяет информировать потребителей о товаре, на который есть спрос на рынке, но и создавать этот спрос, в особенности на развивающихся рынках (например, в России).

Таким образом, эффективное использование средств маркетинговых коммуникаций (рекламы) позволяет решать стратегические и тактические задачи фирмы, связанные с глобальной миссией компании на рынке.

Реклама определяется как процесс обезличенной передачи различными средствами, как правило, платной и носящей характер убеждения информации о товаре, услугах и идеях, предлагаемых представляющими себя рекламодателями.

В связи со спецификой товаров и услуг предприятие уделяет внимание предпродажному обслуживанию клиентов за счет предоставления им возможности консультации со специалистами. Поэтому к выбору и обучению персонала фирма подходит со всей ответственностью и постоянно проводит аттестацию и повышение квалификации своих сотрудников. Эффективное и добротное обслуживание помогает продать больше товаров, создает и сохраняет лояльность клиентов и предпочтительное отношение именно к этой фирме.

Изучение финансовых отчетов является основным моментом для понимания текущего положения компании и особенностей ее развития.

Финансовое положение ООО «Мега+» характеризуется размещением и использованием средств (активов) и источниками их формирования - собственного капитала и обязательств, т.е. пассивов. Эти сведения предоставлены в форме № 1 “Бухгалтерский баланс” По данным формы № 1 за 2006 год составим сравнительный аналитический баланс (таблица 2, Прил. 1).

На основе данных аналитической таблицы можно сделать следующие выводы.

1. Общая стоимость имущества возросла за отчетный период на 57428 рублей или на 3,6 %, что свидетельствует о развитии хозяйственной деятельности ООО.

2. Увеличение стоимости имущества сопровождалось внутренними изменениями в активе: при уменьшении стоимости внеоборотных активов на 1262 рублей или на 2,7 % произошло увеличение оборотных средств на 58690 рублей или на 2,7 %, что расценивается как положительная тенденция к улучшению финансовой деятельности.

3. Увеличение стоимости оборотных средств на 2,7 % произошло за счет увеличения запасов на 55403 рублей или на 2,7 % и увеличение наиболее ликвидных активов на 23537 или на 1,3 %, в то же время дебиторская задолженность (платежи по которым ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) уменьшилась на 20250 рублей или на 1,3 %.

4. Пассивная часть баланса характеризуется преобладающим удельным весом собственных источников средств, причем их доля в общем объеме увеличилась в течение года на 2 %. Доля собственных средств в обороте также увеличилась на 78745 рублей или на 4,5 %.

5. Доля кредиторской задолженности поставщикам и др. уменьшилась на 3,6 % или на 47844 рублей.

В целом наблюдается высокая автономия предприятия (высокий удельный вес собственного капитала - 81,3 %) и низкая степень использования заемных средств - 18,7 %. Анализ ликвидности баланса сводится к проверке того, покрываются ли обязательства в пассиве баланса активами, срок превращения которых в денежные средства равен сроку погашения обязательств.(таб.3, Прил. 2).

В таблице 4 даны данные о структуре товарооборота магазина «Мега+».

Таблица 4 - Структура товарооборота магазина «Мега+»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Товарная группа | Товарооборот, тыс. руб. | | Изменение +- | Темп роста, % | Удельный вес, % | | |
| 2005 год, | 2006 год, | 2005 г. | 2006 г. | Изме-нение, +- |
| Рамы | 5547.06 | 6421.14 | 874.08 | 115.76 | 23.2 | 23.5 | +0.3 |
| Двери | 1912.78 | 2158.6 | 245.82 | 112.85 | 8 | 7.9 | -0.1 |
| Погонажные изделия | 2319.25 | 2623.1 | 303.86 | 113.10 | 9.7 | 9.6 | -0.1 |
| Цемент | 5475.34 | 6366.49 | 891.16 | 116.28 | 22.9 | 23.3 | +0.4 |
| Ветонит | 1530.22 | 1694.09 | 163.86 | 110.71 | 6.4 | 6.2 | -0.2 |
| Минеральная вата | 1864.96 | 2131.27 | 266.31 | 114.28 | 7.8 | 7.8 | 0 |
| Металлочерепица | 1912.78 | 2158.6 | 245.82 | 112.85 | 8 | 7.9 | -0.1 |
| Пенополистирол | 1147.67 | 1256.9 | 109.24 | 109.52 | 4.8 | 4.6 | -0.2 |
| Отделочные материалы | 1338.95 | 1502.82 | 163.87 | 122.24 | 5.6 | 5.5 | -0.1 |
| Замочно-скобяные изд. | 860.75 | 1010.99 | 150.24 | 117.45 | 3.6 | 3.7 | +0.1 |
| Итого | 23909.76 | 27324 | 3414.24 | 114.28 | 100 | 100 | - |

Можно отметить, что значительных изменений в структуре товарооборота в текущем и прошедшем периоде не произошло, об этом свидетельствует отсутствие резких отклонений удельного веса в реализации товара.

Важным для развития фирмы является непрерывный анализ управления операциями, которые в узком смысле можно назвать производством. Анализ данного фактора показывает, что уровень цен по сравнению с конкурентами мало чем отличается. Так как условия данного сектора рынка, в котором работает ООО «Мега+» очень приближены к условиям совершенной конкуренции, то вряд ли изменение цены может изменить прибыльность в целом. Единственный случай, когда фирма может понизить цены – это захват рынка. В этом случае подобные меры помогут выбить более мелкие фирмы и занять лидирующие позиции. Система управления и контроля запасов и заказов развивается.

Предприятие имеет достаточно налаженную систему подбора кадров в соответствии с разработанными требованиями к сотрудникам. Существующие кадры полностью отвечают ее требованиям. Требования, следует сказать, весьма высоки, ибо фирме необходимы идеальные высококвалифицированные работники. Используется систему премирования, составляет график работы, уделяет отдельное внимание питанию, обучению и аттестации (это позволяет продвигаться по служебной лестнице и повышать квалификацию). Фирма использует также практику неформальных отношений в коллективе: походы в кино. Словом, создается благоприятный климат для работы, что, несомненно, повышает производительность труда сотрудников.

2.2 Анализ внешней среды и конкурентной позиции организации

Экономическая среда. Повышение курса валюты сказывается негативным образом на деятельности предприятия и заставляет его искать наиболее подходящую цену, которая бы способствовала незначительному снижению спроса и сохранила бы прибыль на прежнем уровне.

Налоги. В настоящее время снизилось налоговое бремя. Поэтому данный экономический фактор оказывает позитивное влияние на деятельность нашей фирмы и дает возможность для дальнейшего развития организации и совершенствования технологий за счет использования освобожденной от налога прибыли. Согласно статье 246 Налогового кодекса РФ, плательщиками налога на прибыль являются организации. Российские организации могут не платить налог на прибыль: предприятия перешедшие на упрощенную систему налогообложения. Вместо этого они платят единый налог. Также организации платят налог на доходы с физических лиц, НДС, единый социальный налог, налог на имущество и другие налоги.

Инфляция. Повышение темпа инфляции за последний год, наблюдается увеличение до 8 % и небольшой рост цен. При этом существующая инфляция приводит к обесцениванию запасов, строительных товаров, денежных средств, возмещающих затраты предприятия, что в конечном итоге заставляет предприятие искать источник пополнения оборотных средств. Кроме этого увеличение затрат на производство и реализацию продукции приводит к повышению цены продукции, и, следовательно, снижению спроса на неё. В таблице 5 (Прил. 3) рассмотрено влияние экономической среды на деятельность компании.

**Природная среда.** Довольно большое воздействие на конъюнктуру и цены оказывают случайные факторы: вывалка леса ветровалами и снеголомами, забастовки, правительственные решения в области торговли, аномальные погодные условия. Необычно теплая зима, например, может затруднить вывозку леса и, напротив стимулировать спрос на него в строительстве, длительная засуха приводит в ряде стран к приостановке заготовок по причине пожарной опасности. Оценка влияния природно-экологической среды на деятельность компании представлено в табл. 6

Таблица 6 - Влияние природно-экологической среды на деятельность компании

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на компанию | Направление влияния | Степень важности для компании |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Природно-климатические условия | 3 | 2 | +1 | 6 |
| Территориальное размещение полезных ископаемых и природных ресурсов | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Размещение больших промышленных центров | 2 | 2 | +1 | -4 |
| Состояние экологии и ее влияние | 3 | 3 | -1 | -9 |

**Научно-техническая среда.** Этот фактор имеет достаточно большое значение для развития магазина. Анализ технологической внешней среды показывает постоянное совершенствование технологий и разработки абсолютно новых различных товаров. Ряд видов качественной продукции просто не может быть произведен без применения новейших технологий. Не все предприятия в состоянии приобрести технологическое оборудование из собственных средств и поэтому нуждаются в дополнительных источниках долгосрочного финансирования. Оценка влияния научно-технической среды на деятельность компании приведена в Табл. 7 (Прил.4).

**Политическая среда.** В целом, политическая ситуация в стране стабилизируется, но деятельность организации постоянно находятся под влиянием политических событий и решений, и руководство организации должно следить за принимаемыми решениями и законами не только федерального правительства, но и местных органов власти, на территории которых функционирует каждый отдельный филиал. В целом, влияние политического фактора в данный момент на «Мега+» невелико. Однако можно отметить следующее: дополнительное сотрудничество со строительными фирмами может принести определенную прибыль; таможенная политика также оказывает влияние на деятельность фирмы. Многие магазины, торгующие обоями из Белоруссии и Украины оказались в неприятной ситуации. Оранжевая революция повлияла на повышение цен на такую продукцию. Влияние политико-правовой среды на деятельность компании приведено в Табл. 8.

Таблица 8 - Влияние политико-правовой среды на деятельность компании

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на компанию | Направление влияния | Степень важности для компании |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Отношение государства к собственности | 2 | 2 | -1 | -4 |
| Политическая стабильность в государстве | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Характер отношения государства к отрасли | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Уровень регулирования и контроля со стороны государства | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Политика государства в подготовке кадров для отрасли | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Таможенная политика государства | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Законы и нормативные акты | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Эффективность правовой системы | 2 | 3 | -1 | -6 |
| Практическая реализация законодательства | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Степень неукоснительности действия всех правовых норм | 2 | 2 | -1 | -4 |

Ген. директор ООО «Мега+» постоянно отслеживает изменения в законодательстве. И фирма действует в соответствии с нормами, установленными законодательством. В целом, правовая ситуация не оказывает сильного влияния на работу фирмы.

**Культурная среда.** Не смотря на то, что ООО «Мега+» находится на рынке 5 лет, уже есть очевидные хорошие результаты: появились положительные отклики как от оптовых покупателей, так и от розничных покупателей. Кроме того, у фирмы за столь короткий срок появились даже постоянные покупатели, которые отмечают высокопрофессиональную работу продавцов, доброжелательный настрой обслуживающего персонала. В Табл. 9, 10 представлена оценка влияния социальной среды и социально-культурной среды на деятельность магазина

Таблица 9 - Влияние социальной среды на деятельность компании

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на компанию | Направление влияния | Степень важности для компании |
| Количество потенциальных потребителей (структура населения) | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Наличие и потенциальное количество оптовых потребителей | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Квалификационные характеристики | 2 | 3 | +1 | 6 |

Наибольшее положительное влияние на деятельность компании оказывает количество потенциальных потребителей и квалификационные характеристики.

Таблица 10 - Влияние социально-культурной среды на деятельность магазина

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на компанию | Направление влияния | Степень важности для компании |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Традиции и культурные ценности, уровень образования | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Взаимоотношения внутри общества | 1 | 1 | +1 | 1 |
| Приятие–неприятие частного предпринимательства | 1 | 1 | +1 | 1 |
| Отношения компания–общественные организации | 1 | 1 | +1 | 1 |
| Отношения к иностранцам | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Профсоюзная активность и влияние профсоюзов на формирование общественного мнения | 1 | 1 | 1 | 1 |

Культура предприятия, которая складывается из множества норм, правил и ценностей, которыми оно руководствуется в своей деятельности.

Культура охватывает существующую на предприятии систему отношений между людьми, распределение власти, стиль управления, кадровые вопросы, определение перспектив развития. Так как культура не имеет явно выраженных проявлений, то ее достаточно сложно изучать. Однако, можно выделить несколько моментов, указывающих на сильную или слабую культуру фирмы:

* отношение к сотрудникам фирмы,
* взаимоотношения со своими клиентами,
* существование на предприятии определенных норм поведения.

2.3. Анализ внутренней среды

А) Потребители

Выбор переменных сегментирования. Товары, предлагаемые магазином являются товарами широкого потребления. Переменные принципа сегментирования рынка приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Сегментирование рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Принцип сегментирования  рынка | Переменная сегментирования рынка |
|  | Регион |
| Географический принцип | Город |
|  | Плотность населения |
|  | Повод для совершения покупки |
| Поведенческий принцип | Искомые выгоды |
|  | Степень готовности к восприятию товара |
|  | Отношение к товару |
| Демографический принцип | Уровень дохода |

Основными покупателями являются: рабочие и служащие заводов и комбинатов, расположенных в Промышленной зоне; работники предприятий и работники продовольственных магазинов в Промзоне, жители прилегающего жилого массива, а также жители других округов, жители области.

 В данное время структура покупателей магазина «Мега+» следующая (Рис. 4):

Рис 4. Структура покупателей магазина «Мега+»

40 % - строительные фирмы

30 % - это молодые семьи от 20 лет со средним уровнем доходов

15 % - жители области

15 % - частные мастера, оказывающие услуги по ремонту, среди которых

80 % - это постоянные покупатели

Предприятие реализует свою продукцию только на локальном рынке Москвы. Географически большинство потребителей продукции находятся в Москве, именно они являются основными для магазина.

Для магазина по большому счету не существует какого-либо одного целевого сегмента рынка, так как покупателями являются все слои населения независимо от дохода, социального статуса. Но кроме основной группы потребителей (рядовые покупатели) существуют и не основные, занимающие значительно меньшую долю в объеме продаж предприятия: частники.

Покупательный спрос на строительные товары в зависимости от сезонности, % представлен в Табл. 12.

Таблица 12 - Покупательный спрос на строительные товары в зависимости от сезонности, %

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Отделочные материалы | Лакокрасочные |
| Раз в год  Зима-весна  Лето-осень | 62  38 | 65  35 |
| Раз в полгода  Зима-весна  Лето-осень | 32  17 | 31  22 |
| Реже, чем раз в полгода  Зима-весна  Лето-осень | 19  6 | 24  9 |
| Никогда  Зима-весна  Лето-осень | 15  31 | 13  28 |

Как видно из таблицы 12, колебание спроса происходит в зависимости от сезонности. Самым большим спросом продукция пользуется в период зима-весна. В результате опроса было выяснено, какими факторами руководствуются респонденты при покупке товаров (Табл. 13).

Таблица 13 - Факторы при покупке товаров

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Отношение, % |
| устраивает качество | 39 |
| устраивает цена | 17 |
| продукция всегда есть в продаже | 30 |
| экологически чистая | 14 |

**Б) Поставщики**

Поставщиками материалов являются такие организации и заводы как: «Керама» поставляет керамическую плитку, группа компаний «Версаль», «Палитра» по поставкам обоев; «Крепс» поставляет сухие строительные смеси, «Эковент» - вентиляционные системы.

Общие маркетинговые требования к поставщикам точно в срок по согласованному графику поставлять продукцию в соответствии с заказом (договором, контрактом), продукция должна отвечать оговоренным стандартам качества, производиться по передовой технологии, соблюдать требуемые объемы поставки, оперативно откликаться на новые требования фирмы-заказчика, предоставлять необходимую сопроводительную документацию, выдерживать согласованные цены, изменения по номенклатуре продукции (сырья) должны отвечать новым стандартам, предоставлять при необходимости дополнительные услуги, маркетинговые требования к поставщикам могут меняться в зависимости от общей экономической ситуации, конъюнктуры рынка. Поставщики могут работать не только на нас, но и на конкурентов. Изучение поставщиков и выработка требований к ним должны осуществляться с учетом позиции конкурентов.

Оценка факторов влияния поведения поставщиков на деятельность компании представлена в Табл. 14 (Прил. 5).

В) Конкуренты

В рыночной экономике фирмы действуют в условиях конкуренции. Как отмечают маркетологи, изучая потребителей, не следует забывать о конкурентах. Необходимо тщательно изучать и анализировать конкурентную среду, в которой действует фирма. Сильными сторонами конкурентов является, то, что они также быстро совершенствуют продукцию, расширяют имеющийся ассортимент.

Слабыми сторонами являются: высокие цены на услуги, транспортировку.

Конкуренция жесткая. Все фирмы предлагают потребителю практически идентичный товар, поэтому слабые места следует искать в качестве обслуживания, месте расположения конкурентов, уровне цен, предлагаемом выборе, продукции в наличии и т.д. Например, магазин компании «Сейд», имеет большую площадь в городе. Он просторен и удобен. Что еще немаловажно, то он находится на первом этаже многоэтажного здания, а многие другие магазины располагаются в подвальных помещениях. Таким образом, уже только своим внешним видом, простором и оформлением магазин сразу же производит благоприятное впечатление на покупателей. ТД «Рекома» имеет большие размеры. ООО «Дом» имеет несколько торговых точек.

Можно сказать, что фирме следует обращать особое внимание на следующие направления: качество обслуживания, дополнительные услуги (сервис-центр), наличие товара, престижность, (таб. 15, Прил. 6).

2.4. Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой среды организации

Анализ маркетинговой среды основывается на всестороннем изучении рыночной ситуации, в которой работает компания, и оценки типов возможностей и угроз, с которыми она может столкнуться.

Исходя из качества соответствия делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Итак, сильные и слабые стороны - это внутренние черты компании, следовательно, ей подконтрольные. Возможности и угрозы связаны с характеристиками рыночной среды и неподвластны влиянию организации (Табл. 16, Прил. 7).

Составленная матрица SWOT- анализа позволяет сформулировать перечень первоочередных мероприятий, которые должна провести компания для совершенствования маркетинговой среды организации. Приведя внутренние силы и слабости в соответствие с внешними угрозами и возможностями, руководство готово к выбору стратегической альтернативы. Наибольшее значение было определено в поле «Сила и возможности», следовательно, основная цель деятельности - получение максимальной прибыли.

Рекомендуется использовать:

* стратегию роста - использование сильных сторон предприятия для реализации возможностей, связанных с внешней средой его деятельности; расширение торговых площадей, стратегические альтернативы: интенсивный рост,
* увеличение сбыта существующих товаров (применение стимулирования сбыта, поиск новых поставщиков, контроль за качеством поставляемого товара, мониторинг цен конкурентов;
* диверсификационнный рост: концентрическая диверсификация (распределение новых товаров по налаженным сбытовым каналам), руководству необходимо уделить особое внимание на осуществление товарной и ценовой политики. Поэтому целесообразно при разработке стратегии предприятия выделить эти составляющие как наиболее важные.

В рамках совершенствования маркетинговой среды предприятия первоочередной задачей стоит – создание эффективной службы маркетинга. Организация службы маркетинга на предприятии будет иметь целью заниматься исследованием рынка, конкурентов, конъюнктурой рынка. Совершенствование службы маркетинга на предприятии является необходимым, т.к. дальнейшая работа фирмы без реорганизации элементов маркетинга неизбежно приведёт к дальнейшей потере занимаемой доли рынка и падению объема продаж.

Анализируя создавшуюся ситуацию видно, что необходимо создание отдельного полномасштабного отдела маркетинга. Для ООО «Мега+» оптимальным является создание службы маркетинга, представленной на рис.5.

Директор

Коммерческий отдел

Финансовый отдел

Отдел продаж

Служба маркетинга

Отдел сбыта

Рис.5. Структура управления ООО «Мега+» после усовершенствования службы маркетинга

Общая цель предприятия: развитие предприятия на базе обеспечения его стабильного финансового положения путем осуществления эффективной производственно-сбытовой деятельности, приводящей к получению предприятием высокой прибыли. Цели и задачи отдела маркетинга направлены на достижения общих целей предприятия.

Исходя из общих целей предприятия, целью отдела маркетинга является выработка рекомендаций по формированию и проведению производственно-сбытовой политики предприятия, а также координация деятельности в этой области всех подразделений предприятия. Его рекомендации по рыночной ориентации производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия после утверждения руководством предприятия обязательны для соответствующих служб, занятых указанными видами деятельности.

Решения, влияющие на рыночную ориентацию предприятия, все подразделения предприятия принимают на основе рекомендаций и по согласованию с отделом маркетинга. Все подразделения предприятия обязаны предоставлять отделу маркетинга любую информацию о характере и результатах своей деятельности. В свою очередь отдел маркетинга обязан предоставлять всем другим подразделениям предприятия информацию, необходимую для рыночной ориентации их деятельности.

Отдел маркетинга не подменяет другие подразделения, а ориентирует деятельность других подразделений на рынок и коррелирует их работу с общими для всего предприятия целями рыночной деятельности.

Главные задачи отдела маркетинга:

- оценка конъюнктуры рынка, постоянный анализ результатов коммерческой деятельности предприятия и факторов, на них влияющих; разработка прогнозов продаж и рыночной доли предприятия, проведение ситуационного рыночного анализа;

- совместно с другими подразделениями предприятия и руководством предприятия выработка целей и стратегий рыночной деятельности предприятия на внутреннем и внешнем рынках в целом и в отношении отдельных видов товарной продукции, относительно продуктовой и ценовой политики, выбора рациональных каналов товародвижения и методов продвижения продуктов;

- разработка для предприятия в целом и отдельных товарных групп долгосрочных и текущих планов маркетинга и координация в данной области деятельности подразделений предприятия;

- оперативное информационное обеспечение маркетинговой деятельности всего предприятия и его подразделений;

- выработка, исходя из ориентации на рыночную деятельность, рекомендаций по совершенствованию организационной структуры управления предприятием, его производственно-сбытовой деятельности, изменению номенклатуры выпускаемой продукции, по повышению эффективности работы предприятия и т.п.;

- выработка рекомендаций по установлению контактов с внешними организациями, а в ряде случаев представление предприятия в его отношениях с другими организациями, предприятиями, кооперативами, частными лицами. Порядок и уровень подобных контактов определяются руководством предприятия;

- создание имиджа преуспевающей и надежной фирмы.

Целесообразно для отдела маркетинга создать специальный бюджет маркетинговой деятельности. Структура и объем бюджета определяются отделом маркетинга совместно с экономическими службами предприятия и утверждаются директором. Ответственность за расходование выделенных средств несут зам. директора по коммерческим вопросам и начальник отдела маркетинга. Отчет по расходованию средств бюджета ежегодно представляется отделом маркетинга на утверждение руководству предприятия.

Организационная структура управления отделом маркетинга, в основу которой положен товарно-функциональный принцип, имеет следующий вид.

Отдел маркетинга наряду с отделом сбыта подчинен заместителю директора по коммерческим вопросам.

За выполнение отдельных функции маркетинга отвечают группа маркетинговых исследований, анализа и планирования маркетинговой деятельности (группа 1) и группа продвижения услуг и доведения их до потребителя (группа 2).

Эти группы (1 и 2), помимо участия в выработке и непосредственной реализации маркетинговой политики, выполняют по заказу руководителей товарных групп отдельные виды маркетинговой деятельности, а также ведут информационную базу по всем товарам.

Управляющие, ответственные за маркетинг отдельных групп услуг (руководители групп), при участии сотрудников групп 1 и 2 вырабатывают и реализуют маркетинговую политику относительно соответствующих групп услуг, а также услуг, входящих в их состав.

В состав группы 1 входят: руководитель группы, старший аналитик-исследователь, аналитик-исследователь и экономист-аналитик (всего 4 человека).

В состав группы 2 входят: руководитель группы, аналитик по продвижению услуг, аналитик по сбыту (всего 3 человека).

Учитывая, что отдельные маркетинговые функции по заказу руководителей товарных групп выполняют сотрудники групп 1 и 2, группы маркетинга отдельных товаров первоначально целесообразно создать в составе только их руководителей.

Таким образом, общая первоначальная численность отдела маркетинга, включая начальника отдела и руководителей товарных групп, составляет 12 человек.

Руководители маркетинговых групп по функциям и услугам отчитываются о своей работе перед начальником отдела маркетинга предприятия.

На первом этапе задействованы потребители, поставщики, торговый отдел, служба маркетинга (рис.8).

1) Торговый отдел предоставляет информацию об объёме продаж, наличию товарных запасов, товарные отчёты за предыдущие периоды.

2) Служба маркетинга посредством торгового отдела проводит мероприятия по определению спроса на услуги предлагаемые предприятием

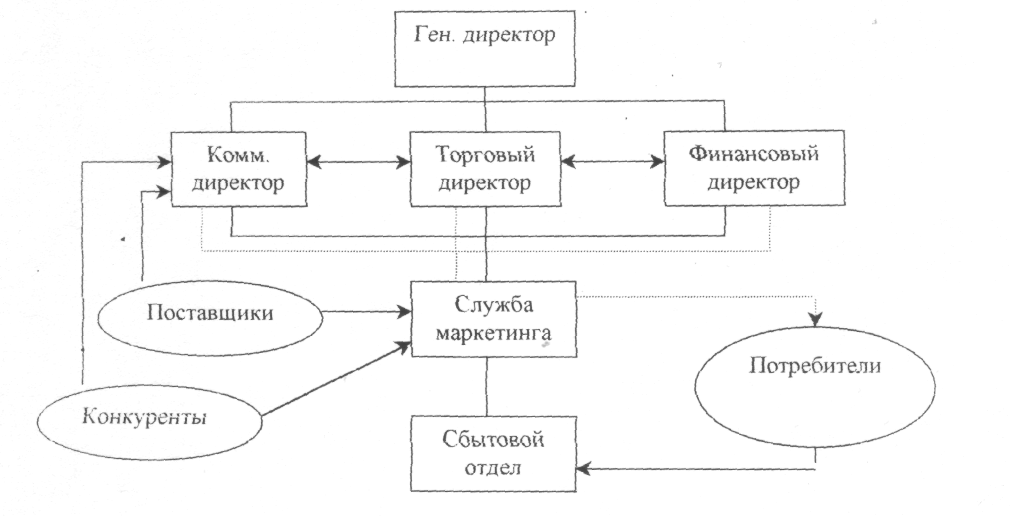


Рис. 8. Схема информационных потоков

3) Служба маркетинга проводит мероприятия по изучению конкурентной среды на рынке, определение основных конкурентов (проведение исследования ассортимента предполагаемых конкурентов, изучение цен конкурентов на услуги аналогичные услугам предприятия, определение местоположения конкурентов и их специализации).

4) Разработка оптимального ассортимента услуг (определение групп услуг, занимающих больший сегмент в составе продаж фирмы, разработка предложений по углублению данных товарных групп).

5) Разработка предложений для обеспечения конкурентных преимуществ услуг (введение системы накопительных скидок, пересмотр ценовой политики фирмы, предложения по внедрению единовременных ценовых скидок при определённом объёме услуг).

9) Разработка рекламной компании и предложений по стимулированию сбыта (изучение предложений рекламных фирм, разработка оптимальной рекламной компании, определение стоимости рекламной компании).

10) Разработка требований к отделу маркетинга (разработка новых должностных инструкций, предоставление необходимой информации отделу об услугах).

Этап. 2.

1) Обработка службой маркетинга полученной информации и предоставление предложений по реформированию системы маркетинга .

2) Обсуждение советом директоров предложений службы маркетинга по оптимизации ассортимента услуг, определения основных конкурентов, определения основных поставщиков, предложений по стимулированию торгового процесса. Определение возможности обеспечения собственными финансовыми средствами процесса реформирования.

3) Выработка единого мнения по предложениям службы маркетинга, создание условий для создания рабочей группы.

4) Предоставление информации от всех структурных подразделений для дальнейшей эффективной работы службы маркетинга (предоставление аналитических отчётов, отчётов о продажах, финансовых отчётов, заявок на закупку товаров от торгового отдела за предыдущие периоды и в дальнейшем).

5) Предоставление службе маркетинга откорректированного плана действий.

Этап. 3.

1) Проведение мероприятий по стимулированию торгового процесса (введение скидки при определенных условиях предоставления услуг, введение дисконтных скидок, повышение квалификации работников отдела маркетинга, обеспечение отдела маркетинга доступной и полной информацией о предлагаемых услугах).

2) Проведение рекламной компании (Подача рекламных объявлений на радио, телевидении, размещение наружной рекламы на зданиях на общественном электротранспорте, внутри общественного электротранспорта).

3) Передача отделу маркетинга функций по сбору информации о потребителях, проведение опросов (по опросным листам разработанным службой маркетинга) и презентаций новых товаров.

4) Отслеживание службой маркетинга ответной реакции потребительского рынка на рекламу и приёмы стимулирования рынка используемые предприятием, оценка их эффективности (обработка текущей информации о процессе торговли услугами, отслеживание изменений и разработка новых предложений по стимулированию сбыта).

5) Создание базы данных по проведённым исследованиям и ответным реакциям потребительского рынка (создание электронной базы данных на основе проведённых исследований с использованием информации предоставленной другими отделами фирмы, обеспечение её сохранности).

6) Разработка новых методов стимулирования сбыта, поиск новых услуг, создание потребительского спроса на вновь появляющиеся услуги (изучение специальной литературы, посещение выставок, презентаций).

7) Поиск новых поставщиков и производителей транспорта и запасных частей, пользующихся спросом на рынке.

8) Координация деятельности всех структурных подразделений предприятия (участие менеджера по маркетингу в совещаниях по производственным вопросам а также в разработке рабочих планов на будущие периоды).

Из приведённых выше характеристик службы маркетинга в ООО «Мега+» видно, что из позиций управления маркетингом для фирмы приемлемы две позиции:

Концепция интенсификации коммерческих усилий которая базируется на побуждении потребителей к потреблению посредством значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования.

Концепция маркетинга строящаяся на утверждении, что фирма должна выявить с помощью с помощью исследований нужды и запросы точно очерченного целевого рынка и обеспечить удовлетворение запросов рынка.

Заключение

В данной дипломной работе сделана попытка рассмотрения специфики управления маркетинговой средой предприятия.

К сожалению, подробный анализ маркетинговой среды организации требует более тщательного исследования организационной структуры, вертикальных и горизонтальных, нисходящих и восходящих информационных потоков, соответствия между объемами передаваемой информации и средствами ее передачи, что, в масштабах данной работы не представляется возможным.

Однако проведенный анализ позволил выявить целый ряд коммуникационных проблем, оказывающих существенное влияние на деятельность организации в целом.

Причем проблемы эти связаны как с особенностями организационно-управленческой структуры компании, так и с материально-технической основой существующей системы коммуникации. Поскольку системный анализ этих проблем и поиск путей их решения в организации никогда не проводился, их значимость приобрела стратегическое значение, так как их наличие способствует распаду организации изнутри, существенно подрывает позиции компании на внешних рынках и способно поставить под вопрос возможность ее дальнейшего функционирования.

Предложенные в данной работе рекомендации по совершенствованию маркетинговой среды предприятия призваны нейтрализовать экономические последствия несбалансированного информационного обмена и таким образом упрочить положение организации на рынке.

Несмотря на то, что точный расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий в масштабах данной работы существенно затруднен, есть основания полагать, что внедрение приведенных здесь предложений позволит компании за счет повышения качества управления информационными потоками избежать неэффективного использования имеющихся ресурсов и улучшить качество информации, используемой для принятия управленческих решений в целях повышения конкурентоспособности фирмы.

В свою очередь основанные на точной и своевременной информации управленческие решения обеспечат предприятию возможность снизить производственные издержки, улучшить свой имидж среди потенциальных клиентов и посредников, усилить свои конкурентные преимущества и укрепить стратегические позиции на занимаемом рынке.

В заключение работы следует отметить, что на практике в условиях быстро меняющихся рыночных отношений производителя и потребителя, а так же жесткой конкуренции производителей за сегменты рынка, невозможно найти предприятия, которые пользуются в чистом виде преимуществами только низкого или только высокого уровня. Более живучими являются компромиссные решения, которые гибко сочетают в себе наиболее оптимальные элементы обоих стратегий конкурентной борьбы. Можно сделать выводы о том, что поставленная цель дипломной работы - достигнута.

Необходимо и в дальнейшем проводить анализ маркетинговой среды предприятия и разрабатывать стратегии развития предприятия, которые будут обеспечивать эффективное распределение и использование всех ресурсов: материальных, финансовых, трудовых, земли и технологий и на этой основе – устойчивое положение предприятия на рынке в конкурентной среде.

Основной упор руководству предприятия необходимо сделать на:

* создание и подготовку стратегических резервов;
* учет экономических и финансовых возможностей самого предприятия и его конкурентов;
* определение главной угрозы со стороны конкурентов, мобилизацию сил на ее устранение и умелый выбор направлений финансовых действий;
* маневрирование и борьбу за инициативу для достижения решающего превосходства над конкурентами.

Важнейшим инструментом совершенствования маркетинговой среды предприятия необходимо считать организацию эффективной системы обратной связи, включающей маркетинговые исследования, рекламные акции и мероприятия по стимулированию сбыта, информационную открытость компании.

Список литературы

1. Азоев Г.Н., Язин В.Е. Маркетинговые исследования для среднего бизнеса: состояние рынка и перспективы развития/ / Маркетинг и маркетинговые исследования в России. № 2. 2001.
2. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: новые метрики богатства корпорации. - М.: Финансы и статистика, 2005.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. - М., 2003.

Багиев Г.Л., Тарасевич В.М.,Анн Х. Маркетинг.-М: Экономика, 2005.

1. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория анализа хозяйственной деятельности: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2003.
2. Баркан Д. И. «Маркетинг для всех»: Беседа для начинающих. – Л.:
3. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА-М, 2005.
4. Браверман А.А. Маркетинг в российской экономике переходного периода. - М.: ООО "Изд. "Экономика", ТОО "КоМаркт Лтд", 2004.
5. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент. - М.: Издательство «Фирма Гардарика», 2005.

Голиков Е.А. Маркетинг и логистика. Уч. пособие. – М.: Изд. Дом “Дашков и К” , 2004.

Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология – М.: Изд.”Финпресс”, 2004.

Голубков Е.П. Маркетинг.Словарь.-М.2003.

1. Гончарук В. А. Маркетинговое консультирование. - М.: Издательство «Дело», 2004.
2. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие. М., ИНФРА-М, 2004.
3. Кондинская О. Стратегический маркетинг и финансовое планирование// Маркетинг, №2, 2001.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Пер. с англ. Бугаев М. и др. 2 изд-е. - СПб: Питер, 2002.

Котлер Ф. Основы маркетинга – М.: “Бизнес-книга”, “ИМА-Кросс. Плюс” , 2002.

1. Кретов И.И. Маркетинг на предприятии: практическое пособие. - М., 2004.
2. Куярова Л.Я., Пономарев И.П. Исследование востребованности маркетинговых услуг со стороны среднего бизнеса/ / Маркетинг в России и за рубежом. № 1. 2004.
3. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. - СПб., 2002.
4. Маккей Харви «Как уцелеть среди акул. Опередить конкурентов в умении продавать, руководить, стимулировать, заключать сделки.» (Х. Маккей. Деловая стратегия: Концепция, содержание символы), - Уфа: Академия менеджмента, - М.: «Экономика», 2002.
5. Маркин Ю.П. Анализ внутрихозяйственных резервов. – М.: Финансы и статистика, 2003.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Издательство «Дело», 2004.
7. Муромкина И.И. Маркетинговые факторы успеха на региональном потребительском рынке //Маркетинг, №1, 2005.
8. Современный маркетинг (под редакцией Хруцкого В. Е.) – М., Финасы и статистика, 2002.
9. Сульповар Л.Б. Маркетинг потребительских товаров и услуг. - М., 2002
10. Токарев В. Применение SWOT-анализа при разработке стратегии фирмы// Управление компанией, №10, 2004.
11. Томас Йеннер. Интеграция маркетинга и стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления - 2003.
12. Швальбе Х. Практика маркетинга для малых и средних предприятий. - М., 2004.
13. Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг. - М., 2002.

Приложение 1

Таблица 2 - Сравнительный аналитический баланс ООО «Мега+»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей | Код строки | Абсол. величина  тыс. руб. | | | Относительная величина , % | | | |
|  |  | на нач. года | на конец года | измен.(+,-) | нач. года | кон.  года | изм. (+,-)  (7-6) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. Внебюджетные активы  1.1. Основные средства  1.2. Нематер.активы  1.3. Прочие внебюд.  средства | 120  110  130  140 | 1211704  1017  \_\_ | 1209645  1814  \_\_ | -2059  797  \_\_ | 75,1  0,06  \_\_ | 72,4  0,11  \_\_ | -2,7  0,05  \_\_ |
| Итого по разделу 1 | 190 | 1212721 | 1211459 | -1262 | 75,2 | 72,5 | -2,7 |
| 2. Оборотные активы  2.1. Запасы  2.1. Дебит.задолж.  (медленно реализ. активы, более 12 м.)  2.3. Дебит.задолж.  (в теч. 12 месяцев)  2.4. Кратс. фин.влож.  2.5. Денежные ср-ва  Наибол. ликв. активы | 210,  220  230  240  250  260, | 302277  302277  \_\_  20503  —  77576  77576 | 357680  357680  \_\_  253  —  101113  101113 | 55403  55403  \_\_  -20250  —  23537  23537 | 18,7  18,7  \_\_  1,27  —  4,8  4,8 | 21,4  21,4  \_\_  0,02  —  6,1  6,1 | 2,7  2,7  \_\_  -1,25  —  1,3  1,3 |
| Итого по разделу 2 |  | 400356 | 459046 | 58690 | 24,8 | 27,5 | 2,7 |
| 3. Стоимость имущества | 190  290 | 1613077 | 1670505 | 57428 | 100 | 100 | \_\_ |
| 4. Капитал и резервы  4.1.Уставной капит.  4.2.Доб. и рез. капит.  4.3.Специальные фонды и целевые  4.4. Нерасп. приб. | 410  420  440,  450  470,  480 | 448  1192109  —  87337 | 448  1195672  —  161255 | —  3563  —  73918 | 0,03  73,9  —  5,4 | 0,03  71,6  —  9,7 | —  -2,3  —  4,3 |
| Итого по разделу 4 | 490 | 1279892 | 1357375 | 77483 | 79,3 | 81,3 | +2,0 |
| 5. Долгосрочные пассивы | 590 | \_\_ | \_\_ | \_\_ | \_\_ | \_\_ | \_\_ |
| 6. Краткосрочные пассивы  6.1. Заемные ср-ва  6.2.Кредит.задолж.  6.3. Проч.пассивы  6.4. Краткоср.пассив. | 610  620  630  670 | —  333185  —  \_\_ | —  285341  27789  \_\_ | —  -47844  27789  \_\_ | —  20,7  —  \_\_ | —  17,1  1,7  \_\_ | —  -3,6  1,7  \_\_ |
| Итого по разделу 6 | 690 | 333185 | 313130 | -20055 | 20,7 | 18,7 | -2,0 |
| Всего заемн.средств | 590,  690 | 333185 | 313130 | -20055 | 20,7 | 18,7 | -2,0 |
| Итог баланс | 399,  699 | 1613077 | 1670505 | 57428 | 100 | 100 | \_\_ |
| Величина собст. средств в сбор. | 490-190-390 | 67171 | 145916 | 78745 | 4,2 | 8,7 | 4,5 |

Приложение 2

Таблица 3 - Анализ ликвидности баланса ООО «Мега+»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | На начало года, руб. | На конец года, руб. | Пассив | На начало года, руб. | На конец года, руб. | Платежный излишек (+)  недостаток - | | % покрытия обязательств | | |
|  |  |  |  |  |  | начало года, руб.  [2-5] | конец года, руб.  [3-6] | начало года, руб.  2:5x100 | конец года, руб.  3:6x100 | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Наиболее  ликвидные  активы А 1  (стр.250+260) | 77576 | 101113 | Наиболее срочные пассивы П 1  (620+670) | 333185 | 285341 | -255609 | -184228 | 23,3 | 35,4 | |
| Быстро  реализуемые  активы  А 2  (стр.240+  270 | 20503 | 253 | Кратко-  Срочные  Пассивы  П2  (стр610+  640+  650  660) | \_\_ | 27789 | 20503 | -  27506 | \_\_ | 0,01 |
| Медленно  Реал-е  Активы  А3  (210+  220+230+  140) | 302227 | 357680 | Долго-срочные пассивы  П 3  (510+520) | \_\_ | \_\_ | +  302277 | +  357680 | \_\_ | \_\_ |
| Трудно-реализуемые  активы  А 4 (110+120 +140) | 121221 | 1211459 | Постоянные пассивы  П 4  (490) | 1279892 | 1357375 | -  67171 | -  145916 | 94,75 | 89,25 |
| Баланс | 1613077 | 1670505 | Баланс | 1613077 | 1670505 | \_\_ | \_\_ | \_\_ | \_\_ |

Приложение 3

Таблица 5 - Влияние экономической среды на деятельность компании

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на магазин | Направление влияния | Степень важности для компании |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Общий уровень экономического развития | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Система налогообложения и качество экономического законодательства | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Уровень развития конкурентных отношений | 2 | 3 | -1 | -6 |
| Масштабы правительственной поддержки отрасли | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Общая конъюнктура национального рынка | 2 | 2 | -1 | -4 |
| Размеры и темпы изменения размеров рынка | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Размеры и темпы роста сегментов рынка в соответствии с интересами компании | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Состояние фондового рынка | 1 | 1 | -1 | -1 |
| Инвестиционные процессы | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Ставка банковского процента | 3 | 1 | -1 | -3 |
| Система ценообразования и уровень централизованного регулирования цен | 1 | 1 | +1 | 1 |
| Стоимость земли | 2 | 2 | -1 | -4 |

Приложение 4

Таблица 7 - Влияние научно-технической среды на деятельность компании

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на компанию | Направление влияния | Степень важности для компании |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Появление «технологических прорывов» | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Сокращение или продление жизненного цикла технологий | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Удельный вес наукоемких технологий в производстве | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Требования к научно-технологическому уровню производства, обеспечивающие конкурентоспособность | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Требования к квалификации кадров | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Требования к научно-техническому уровню конкурентоспособной продукции | 2 | 2 | +1 | 4 |

Приложение 5

Таблица 14 - Влияние поведения поставщиков на деятельность компании

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на компанию | Направление влияния | Степень важности для компании |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Оценка важности отдельных ресурсов для отрасли | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Ценовая эластичность ресурсов | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Количество и концентрация поставщиков | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Возможности использования ресурсов–заменителей | 1 | 2 | +1 | 2 |
| Наличие компаний – поставщиков заменителей | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Наличие отраслей, использующих аналогичные ресурсы | 1 | 1 | -1 | -1 |
| Оценка затрат конверсии (замены поставщика) | 2 | 1 | -1 | -2 |
| Уровень специализации поставщиков | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Размер затрат поставщика при смене покупателя | 3 | 2 | +1 | 6 |
| Степень специализации покупателя в приобретении сырья | 3 | 2 | +1 | 6 |

Приложение 6

Таблица 15 - Влияние конкурентной среды на деятельность компании

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на компанию | Направление влияния | Степень важности для компании |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Обслуживаемая доля рынка | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Имидж, опыт | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Финансовое состояние | 3 | 2 | +1 | 6 |
| Наличие патентов и лицензий | 1 | 2 | 1 | 2 |
| Наличие передовой стратегии | 3 | 3 | -1 | -3 |
| Наличие и уровень развития информационно-аналитических подразделений | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Способность к маневру, гибкость в приспособлении к изменениям | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Наличие высококвалифицированных кадров | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Уровень сервисного обслуживания | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Виды и количество рекламы | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Уровень планирования | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Связи с общественными организациями | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Финансовые цели | 3 | 2 | +1 | 6 |
| Отношение к риску | 2 | 2 | -1 | -4 |
| Существующие ценности и нормы в организации | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Структура организации | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Системы контроля и стимулирования | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Система бухгалтерского и управленческого учета | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Типы руководителей и стиль руководства | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Сформированные представления про будущие направления развития | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Состав совета директоров | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Контрактные обязательства, ограничивающие свободу поведения на рынке | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Регуляторные ограничения со стороны государства | 1 | 2 | +1 | 2 |

Приложение 7

Таблица 16 - Матрица SWOT-анализа ООО «Мега+»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Сильные стороны (S) | Слабые стороны (W) |
|  | 1. Опыт в организации персональных продаж 2. Высокий уровень организации управленческого учета 3. Наличие высококвалифицированного персонала 4. Налаженная система поставок 5. Выгодное месторасположение | 1. Недостаточный уровень клиентского сервиса 2. Недостаточный уровень развития каналов товародвижения 3. Средняя позиция в доле рынка 4. Неадекватный рыночной ситуации стиль руководства и структуры компании |
| Возможности (О) | SO-стратегия | WO-стратегия |
| 1. Расширение рынка сбыта 2. Изменение общественных стереотипов по отношению к рекламе 3. Увеличение количества домохозяек в связи со снижением занятости среди женщин, увеличение динамики ремонтов квартир 4. Увеличение покупательной способности населения 5. Увеличение количества предпринимательских и дизайнерских структур | 1. Расширение номенклатуры отделочных и лакокрасочных товаров 2. Развитие системы персональных продаж для оптовых покупателей | 1. Создание и распространение бесплатных рекламно-информационных материалов о деятельности компании 2. Создание единой службы маркетинга на предприятии 3. Увеличение рыночной доли компании за счет создания новых товаров и завоевания новых сегментов рынка |
| Угрозы (Т) | ST-стратегия | WT-стратегия |
| 1. Замедление темпов экономического развития 2. Увеличение налогового пресса 3. Рост цен на обои, импортного производства 4. Развитие технологии электронных коммуникаций | 1. Создание системы учета и снижения затрат 2. Цена на строительные материалы в виде строительных услуг 3. Создание системы электронных продаж | 1. Расширение каналов товародвижения 2. Создание системы обратной связи с клиентами компании 3. Развитие технологий электронных продаж |

1. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА-М, 2005. – С.33. [↑](#footnote-ref-1)
2. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА-М, 2005. – С.34. [↑](#footnote-ref-2)
3. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА-М, 2005. – С.34. [↑](#footnote-ref-3)
4. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА-М, 2005. – С.35. [↑](#footnote-ref-4)
5. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА-М, 2005. – С.35. [↑](#footnote-ref-5)
6. Басовский Л. Е. Маркетинг: Курс лекций. — М.: ИНФРА-М, 2005. – С.36. [↑](#footnote-ref-6)
7. Муромкина И.И. Маркетинговые факторы успеха на региональном потребительском рынке //Маркетинг, №1, 2005. Стр. 67. [↑](#footnote-ref-7)
8. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: новые метрики богатства корпорации. - М.: Финансы и статистика, 2005. Стр. 71. [↑](#footnote-ref-8)
9. Гончарук В. А. Маркетинговое консультирование. - М.: Издательство «Дело», 2004. Стр. 43. [↑](#footnote-ref-9)