***СОДЕРЖАНИЕ***

**Введение 3**

**Раздел 1 4**

1. Направление деятельности фирмы и ее миссия
2. Стратегическая сегментация и определение конкурентного статуса фирмы
3. Товарная стратегия

**Раздел 2 14**

1. Производственная структура фирмы
2. Организационная структура фирмы
3. Юридическое оформление статуса фирмы

**Раздел 3 18**

Организация подготовки фирмы к оказанию услуг

1. Определение сметы затрат на оказание услуг и планирование объема работ
2. Построение графика безубыточности

Раздел 4 21

Прибыль предприятия и ее распределение

1. Рентабельность предприятия
2. Срок окупаемости

Выводы 22

Введение.

Каждый производитель товаров будь то продовольственные или промышленные находится в постоянной конкурентной борьбе с другими производителями аналогичных товаров и это естественное условия функционирования рынка. Как же обойти конкурентов? На помощь предпринимателю приходит реклама, но сразу напрашивается вопрос достаточно ли просто рассказать о своем продукте если это допустим продовольственный товар? Вот тут и возникает необходимость прибегнуть к средствам коммуникационной рекламы. Что же это значит?

Коммуникационная реклама направлена непосредственно на работу с потребителями по средством рекламных дегустаций, презентаций и т.д.

Механизм этот работает следующим образом.

Производитель обращается в рекламное агенство по предоставлению необходимых услуг с намерением провести рекламную акцию способствующую продвижению его товара, стимулированию продаж. В случае с продовольствием это часто дегустации т.е. в крупных и средних магазинах города специально обученный персонал рассказывает покупателям о продукте, его полезных качествах и предлагает попробовать. Практика показала , что во время прохождения такой рекламной программы объем продаж данного товара увеличивается в 2, а иногда и более раз. Презентация же подразумевает только ознакомление с продуктом без непосредственной его пробы, и проведение подобных акций с продовольственными товарами не приносит таких хороших результатов как дегустации. Так же рекламной программой можно считать лотереи с розыгрышем призов, проходящие в магазинах.

Как показала практика в продвижении нуждаются не только новые товары , но и товары уже известные на рынке. Это обусловлено тем, что поток аналогичных товаров просто “заваливает” собой другой. И именно в этот момент нужно напомнить покупателю о том, что “Все новое-это хорошо забытое старое!”

В настоящее время на рынке существует огромное количество производителей различных товаров, а это способствует развитию рекламных агенств типа "Медиа-Арт" за счет постоянного притока заказов.

Фирма практически не имеет ограничений на рекламируемые продукты, но она не берется за рекламу медицинских препаратов. Этим занимаются непосредственно производители и фармацевты.

Так как этот вид рекламы является новым и многие производители не знают о такой возможности продвижения своего товара ,таким образом можно сделать вывод, что на российском рынке есть еще место для создания организации, которая будет заниматься подобной деятельностью.

**1.Комплексное исследование рынка товаров и услуг.**

* 1. **Миссия фирмы и ее стратегические цели.**

Миссией фирмы «Медиа-Арт» является предоставление рекламных услуг как отечественным, так и иностранным производителям продовольственных и иных товаров, в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Рекламные акции, направленные на ознакомление потребителей с новыми товарами, или же с товарами уже известными, занимают одно из ведущих мест в области рекламного бизнеса. Подобные акции позволяют предприятию-заказчику увеличить объемы продаж своей продукции, а потребителю лучше ознакомиться с рекламируемыми товарами.

В России данный вид деятельности получил широкое распространение с начала 90-х годов с появлением рекламных агенств , предлагающих широкий спектр услуг,связанных с продвижением товара.

Повышенная конкурентная борьба между отечественными и иностранными производителями объективно способствовала развитию коммерческой деятельности в этой сфере.

Таким образом, второй составной частью миссии фирмы является ознакомление потребителей не только с зарубежными, но и с отечественными производителями и их продукцией, что в дальнейшем может повлиять на формирование устойчивых предпочтений отечественным товарам.

Краткосрочной целью фирмы является: способность организации выжить в конкурентной среде и предоставить свои услуги максимальному количеству клиентов.

Среднесрочной целью является: формирование репутации, как надежной фирмы; укрепление своих позиций на уже завоеванном сегменте рынка; увеличение прибыли за счет умеренного повышения цен.

К долгосрочным целям можно отнести: расширение ассортимента предоставляемых услуг; создание новых рекламных проектов; формирование постоянного круга заказчиков, в то числе и иностранных производителей. А также фирма планирует вложение средств в создание собственной мини-типографии, для изготовления собственной полиграфической продукции как для собственных проектов, так и для других рекламных агенств.

В течение предыдущего года фирма уже приступила к реализации долгосрочных планов.

**Описание услуг.**

В состав услуг предоставляемых фирмой «Медиа-Арт» входит следующие:

1. Организация рекламных программ в виде дегустаций и презентаций товаров заказчика, а также проведение рекламных лотерей с раздачей призов;
2. Предоставление “промоперсонала”другим рекламным агенствам на взаимовыгодных условиях;
3. Мерчендайзингер (постоянный контроль за ходом продаж товара производителя, расположение продукции на видных местах в магазинах и предоставление консультанта по работе с покупателями.)

Таки образом, фирма охватывает широкий спектр направлений в сфере коммуникационной рекламы.

### Конкуренция

В настоящее время в Санкт-Петербурге работают более пятидесяти крупных и средних рекламных агенств , а также большое количество мелких. Наиболее крупными среди них являются: ООО «Арт-Крафт», ООО «068», ООО «Юникорн», ООО «Юнилэнд».

Оценить достоверно объемы сбыта, мощности и потенциальные возможности указанных рекламных агенств не предоставляется возможным, в связи с отсутствием официальной информации о деятельности этих организаций, однако оценивая объем проведенных рекламных программ в Санкт-Петербурге за 2000 год , можно сделать вывод, что доля рынка охваченная этими компаниями достаточно велика. На 1 января 2001 г. фирма «Медиа-Арт» заключила договора с 15-тью организациями на проведение 32-х рекламных акций. Общая сметная стоимость которых составила 50400$, при этом основными критериями для осуществления сделок явилось следующее:

* Возможность осуществить проект за необходимый заказчику срок
* Предоставление отсрочки оплаты

Проведенные маркетинговые исследования позволили определить приоритетные направления в деятельности рекламных агенств:

* Презентации товаров в магазинах города и на выставках
  + Реклама в средствах массовой информации и в специализированных изданиях;
  + Организация рекламных лотерей с раздачей призов.

Для расширения ассортимента предоставляемых услуг фирмой установлены партнерские отношения с наиболее крупными фирмами-производителями России, среди которых: АОЗТ «Компамос» г. Москва, ОАО «Алкорн» г.Новгород , АОЗТ «Самсон» г. Санкт-Петербург, АОЗТ «Ливиз» г. Санкт-Петербург, АОЗТ « Молдавские вина» г.Кишенев, АОЗТ «Стрелец» г. Санкт-Петербург, ООО «Лактис» г. Новгород, АОЗТ «Россия» г. Самара.

### Имидж фирмы

Фирма направляет свои усилия на создание хорошей репутации у потенциальных заказчиков, предоставляя им рекламные услуги высокого качества по ценам не выше среднерыночных и обеспечивая конкурентноспособность своего бизнеса. Большое внимание уделяется формированию хорошей репутации, что требует значительных капиталовложений в разработку рекламных проектов для заказчиков.

А также репутация фирмы зависит от квалификации всего персонала. В прошлом году фирмой открыт специальный отдел по обучению и повышению квалификации кадров.

* 1. **Стратегическое сегментирование внешней и внутренней среды.**

В данной главе будет осуществляться сегментация рынка по географическому принципу, т.е. выберем два наиболее предпочтительных сегмента города и проведем их сравнение, используя два метода: метод, предложенный Бостонской Консультационной Группой и метод, основанный на матрице Мак-Кинзи.

В деятельности фирмы "Медиа-Арт" можно выделить 2 стратегические зоны хозяйствования:

1. Санкт-Петербург.

В этой СЗХ присутствует сильная конкуренция, ведущие фирмы занимают большую долю рынка. Поэтому для того, чтобы занять здесь устойчивое положение, необходима мобилизация всех стратегических ресурсов фирмы .

В таб.1 приводятся материалы, которые получены путем опроса работников различных рекламных агенств.

Получены ответы на вопросы о кол-ве заказчиков, о темпах роста их количества с прошлого 2000 года. По экспертным оценкам , на охваченные опросом предприятия приходится около 65% рынка сбыта рекламных проектов в г. Санкт-Петербурге, остальные 35% приходятся на мелкие рекламные фирмы.

Таб.1

|  |  |
| --- | --- |
| Среднее число фирм-заказчиков | 3652 |
| Средние темпы роста заказчиков с начала 2000 г.% | 47 |
| Объем продаж в $ | 13728 |
| Средние темпы роста объема продаж с начала 2000г.,% | 32 |

Анализ рынка рекламных агенств в Санкт-Петербурге проводился на основе анкет распространенных среди организаций занимающихся рекламной деятельностью. В результате обработки данных были получены следующие результаты:

-количество фирм в данном сегменте-54

-объем продаж за 2000г.-507500$

-темпы роста объема продаж с начала 2000г. по начало 2001 г.-25%.

Особенности данного сегмента.

1.Заказчиков немного, но преобладают крупные предприятия и организации.

1. Повышенный спрос на презентации непродовольственных товаров .
2. Гибкая ценовая политика по каждому конкретному заказу.
3. Псков

Количество фирм, предоставляющих услуги по организации рекламных акций на этой СЗХ невелико, поэтому фирма имеет все возможности для занятия здесь лидирующего положения при грамотно организованной рекламной компании и вложении средств в повышение квалификации персонала, работающего над определенным проектом.

Выбор СЗХ-2 г. Пскова был обусловлен тем, что в последнее время этот город занял лидирующую позицию среди городов Северо-Западного региона по организации различных рекламных проектов и по участию в массовых рекламных мероприятиях.

Определение конкурентного статуса фирмы в каждой СЗХ

Для сравнения СЗХ-1 и СЗХ-2 применим сначала метод, который был предложен Бостонской Консультационной Группой. Суть этого метода заключается в том, что положение фирмы определяется с помощью специальной матрицы, показывающей соотношение роста объема спроса и доли рынка.

Оценка СЗХ по матрице БКГ

100

(1) (2)

**Рост объема 50**

**спроса**  (4) (3)

0 100 200

**Доля рынка**

1. – «Дикие кошки»; (2) – «Звезды»; (3) – «Дойные коровы»; (4) – «Собаки»

Выраженного единоличного лидера на рынке рекламных услуг в Санкт-Петербурге в настоящее время нет. Для фирмы характерны малая доля рынка при высоких темпах роста.

Следовательно, согласно подходу, предложенному Бостонской консультативной группой, фирма находится в положении «дикие кошки». Эта область характеризуется высокими темпами продаж и небольшой долей рынка, приносит хорошую прибыль, но требуются дополнительные инвестиции для повышения качества предоставляемых услуг и улучшение сбытовой политики. Необходимо специально изучить эту область на предмет возможного перехода в область «Звезды», которая является самой выгодной для каждой фирмы. Для расширения доли рынка целесообразным будет установление цен сравнительно ниже, чем у фирм-конкурентов и размещение рекламы в местных газетах и на щитах.

Это подтверждает возможность завоевания существенной доли рынка первой Стратегической Зоны Хозяйствования (СЗХ). По второй СЗХ по городу Пскову фирма также находится в положении «дикой кошки».

Для определения конкурентной позиции фирмы в каждом сегменте используется показатель, который называется конкурентный статус фирмы. Данный показатель определяется для каждой СЗХ по следующей формуле:

, где



Кф – уровень стратегических капитальных вложений;

Кк – критическая точка объема капитальных вложений;

Ко – оптимальный объем капитальных вложений;

Sф – действующая стратегия фирмы;

Sр – оптимальная стратегия фирмы;

Ср – имеющиеся возможности фирмы;

Со – оптимальный возможности фирмы.

Значение всех показателей определяется экспертами по единичной шкале с помощью соответствующих методических справочников. Все значения ранжируются от 1 до 5, за наилучшее положение принимается 5.

*Стратегические капитальные вложения* фирмы направлены на аренду офиса в центре города и оснащение его для эффективной и удобной работы коллектива, приобретение новейшего программного обеспечения и всех необходимых материалов для выполнения заказов. В связи с тем, что на СЗХ1 существует несколько ведущих фирм по оказанию рекламных услуг, то сделанные фирмой стратегические капитальные вложения (Кф=4) недостаточны и не достигают их оптимального на этом сегменте размера (Ко=5). Ситуация на СЗХ2 является благоприятной для фирмы, так как нет существенных конкурентов и возможно расширение доли рынка в ближайшее время. Поэтому осуществленные стратегические капитальные вложения (Кф=3) вполне достаточны и почти достигают оптимального размера (Ко=4).

*Критическая точка объема капитальных вложений* на СЗХ1 соответствует 3, а на СЗХ2 – 2. Разница между этими величинами объясняется тем, что на СЗХ2 фирма имеет стабильное положение и возможность быстро расширить свою долю рынка; в то же время на СЗХ1 сильная конкуренция вынуждает руководство фирмы стимулировать сбыт и разнообразить свои услуги в больше, чем на СЗХ2.

Из-за сложностей по расширению доли рынка и сильной конкуренции фирме для занятия устойчивого положения на СЗХ1 необходимо максимально использовать все имеющиеся ресурсы и совершенствовать используемые технологии, поэтому *оптимальный объем капитальных вложений* соответствует 5. Ситуация на СЗХ2 позволяет фирме довольствоваться фирме располагаемыми ей ресурсами и использовать затрачивать сравнительно меньшее количество капитальных вложений (Ко=3).

Фирма стремиться максимально приблизить *действующую стратегию* к оптимальной на обоих сегментах. Для достижения *оптимальной стратегии* на СЗХ2 фирме предстоит улучшить стимулирование спроса через увеличение рекламы, чтобы осведомленность о деятельности фирмы. На СЗХ1 действующая фирмы практически соответствует ее оптимальному размеру. Фирме необходимо улучшить свое положение на этом сегменте, но растущий спрос на предоставляемые ею услуги означает, что в ближайшее время фирма займет прочное положение среди аналогичных фирм.

Фирма располагает всеми необходимыми информационными ресурсами для занятия одного из лидирующих положений; квалификация персонала очень высока, что позволяет выполнять различные закалы в сравнительно короткие сроки по сравнению с другими фирмами. Тогда *возможности фирмы будут оптимальными*.

***Для СЗХ 1:***

*КСФ****=****(4-3/5-3)\*(4\*4/5\*4)=0,4*

Для данной СЗХ конкурентный статус определен как средний. Для улучшения позиции фирмы на СЗХ 1 необходимы дополнительные вложения.

***Для СЗХ 2:***

*КСФ=(3-2/4-2)\*(4\*2/5\*3)=0,2*

Полученная оценка характеризует позицию фирмы на СЗХ 2 как слабую. Для улучшения своего положения на данной СЗХ необходимо увеличить объем капиталовложений.

Анализ СЗХ по матрице «Мак-Кинзи»

При использовании данного метода определяются следующие параметры: параметр привлекательности Псзх и КСФ.

**Псзх = ПР + Р + zО + Т,** где



ПР – показатель перспектив роста потребной продукции;

Р – рентабельность в каждой СЗХ;

О – показатель, учитывающий уровень благоприятных тенденций;

Т – показатель, учитывающий уровень неблагоприятных тенденций;

**+ + + z = 1** (коэффициенты, которые учитывают вклад каждого фактора)



, **, , z,** О и Т определяются экспертным путем. Показатели О и Т определяются по пятибалльной шкале.



ПР и Р рассчитываются с помощью следующих таблиц. Параметры в таблицах оцениваются по пятибалльной системе и могут принимать отрицательное и положительное значение.

##### Оценка изменений в прогнозируемом росте СЗХ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметры | Шкала интенсивности | | | |
| -S | | +S | |
| 1СЗХ | 2СЗХ | 1СЗХ | 2СЗХ |
| 1.темпы роста по виду товара |  |  | 4 | 2 |
| 2.прирост численности заказчиков |  |  | 4 | 2 |
| 3.динамика географического расширения рынка |  | 2 | 3 |  |
| 4. степень устаревания услуг |  |  | 0 | 0 |
| 5. степень обновления услуг |  |  | 4 | 4 |
| 6. степень обновления технологий |  |  | 3 | 3 |
| 7.уровень насыщения спроса |  |  | 3 | 2 |
| 8.общественная приемлемость товара |  |  | 4 | 4 |
| 9.гос.регулирование издержек | 4 | 4 |  |  |
| 10. неблагоприятные факторы для роста рентабельности |  |  | 4 | 4 |
| Общая оценка изменений в перспективе роста | -4 | -6 | +29 | +18 |

Таким образом , ПР1=25 ПР2=12

Оценка изменений в рентабельности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметры | Шкала интенсивности | | | |
| -S | | +S | |
| 1СЗХ | 2СЗХ | 1СЗХ | 2СЗХ |
| 1.колебание рентабельности | 3 | 2 |  |  |
| 2.колебание объема продаж |  |  | 3 | 3 |
| 3.колебание цен | 4 | 3 |  |  |
| 4.цикличность спроса | 4 | 2 |  |  |
| 5.уровень спроса по отношению к мощности фирмы | 3 | 1 |  |  |
| 6.характеристика структуры рынка |  |  | 3 | 1 |
| 7.стабильность стр-ры рынка |  |  | 4 | 4 |
| 8.обновление состава услуг |  |  | 5 | 4 |
| 9.продолжительность циклов проектов |  | 2 | 3 |  |
| 10.затраты необходимые для доступа на товарный рынок | 3 | 3 |  |  |
| 11.затраты на НИОКР |  |  | 2 | 1 |
| 12.агрессивность ведущих конкурентов |  |  | 3 | 1 |
| 13.конкуренция зарубежных фирм | 3 |  |  | 1 |
| 14.конкуренция на рынках ресурсов | 3 | 1 |  |  |
| 15.интенсивность торговли рекламой | 4 | 4 |  |  |
| 16.гос.регулирование конкуренции | 4 | 4 |  |  |
| 17.давление потребителей |  |  | 3 | 3 |
| Итого | -34 | -22 | +37 | +23 |

##### Таким образом, Р1=3 Р2=1

Следовательно, уровни рентабельности по зонам равны:

П1сзх=0,3\*25+0,2\*3+0,2\*5+0,3\*2=9,7

П2сзх=0,3\*12+0,2\*1+0,2\*2+0,3\*4=5,4

Матрица Мак Кинзи будет иметь вид:

11

##### СЗХ1

СЗХ2

КСФ

0,5

Это означает, что в соответствии с матрицей 1СЗХ г. Санкт-Петербурга является более предпочтительным, чем 2СЗХ г. Пскова и нахождение фирмы в СЗХ-2 невыгодно для нее, так как именно там она будет обладать низким конкурентным статусом, небольшой прибылью и небольшим числом клиентов.

Благодаря проведенному анализу выяснилось, что наиболее предпочтительным сегментом рынка является СЗХ-1. Именно в этой зоне фирма добьется наилучших результатов: достаточно стабильного положения, хорошей прибыли и высокого конкурентного статуса. И надо полагать , что далеко не последнюю роль в этом играет статус самого города как крупного мегаполиса и культурного центра.

**1.3 Товарная стратегия фирмы.**

В настоящее время фирма «Медиа-Арт» находится как бы в стадии внедрения на рынок рекламных услуг, на котором уровень конкуренции достаточно высок. Выше было изложено об основных конкурентах в этой области деятельности, но хотелось бы подчеркнуть то, что эти организации считаются одними из крупных ,но не стоит упускать из виду существование множества средних и мелких фирм предоставляющих рекламные услуги, а это в свою очередь увеличивает уровень конкуренции.

Емкость рынка достаточно велика, а это указывает на не ограниченное число потребителей , в данном случае заказчиков рекламных акций, среди которых есть и такие кто не обращался раннее в рекламные агенства за услугами, и даже ничего не знает о существовании таковых. Учитывая все эти условия фирма выбрала **стратегию интенсивного маркетинга.**

Суть этой стратегии в том, чтобы на товар, в данном случае на рекламные услуги, устанавливается достаточно высокая цена, позволяющая полностью возместить затраты на его изготовление, но фирма готова нести большие затраты на стимулирование сбыта посредством рекламы или иным способом.

Одним из наиболее важных факторов является уровень цен на услуги, на сопутствующие этому материалы, зависящий от продолжительности самой акции и объем работ, связанных с ней. Фирма устанавливает исходную цену, а затем корректирует ее с учетом различных факторов, действующих в окружающей среде. В настоящее время цена рекламной акции , с учетом материалов, работы персонала и транспортных издержек колеблется от 855 до 2300$ а иногда и выше, в зависимости от продолжительности акции. Для расчетов принята среднерыночная цена-1575$. Если фирма сделает свои цены ниже чем у конкурентов то существует возможность , что рекламное агенство не только не окупит затрат на создание проекта, но и понесет некоторые убытки, что абсолютно недопустимо. Это вытекает из следующих обстоятельств. Фирма "Медиа-Арт" располагает достаточно большим штатом сотрудников и поэтому затраты на организацию рекламной программы соответственно большие, а отсюда и вытекает высокая цена проекта. Если же цену снизить, то затраты просто не окупятся. В качестве решения этой проблемы можно рассмотреть вариант изменения товарной стратегии, но говорить об этом пока еще рано, необходимо посмотреть как в дальнейшем фирма будет себя вести на рынке рекламных услуг.

В качестве вознаграждения заказчиков за определенные действия , такие , как ранняя оплата счетов, большие заказы и др. фирма готова изменить свои исходные цены или установить гибкую систему скидок , особенно для постоянных и крупных клиентов.

Также одним из важных условий привлечения внимания к услугам данной фирмы является реклама. В наше время без этой “спутницы” невозможно представить ни один товар или услугу.

Наиболее распространенными способами рекламы являются:

-реклама в интернете позволяет привлечь внимание заказчиков из других городов и стран.

- на телевидении и радио, в средствах массовой печати. Фирма размещает рекламу в городских справочниках с периодичностью раз в год, так как они публикуются в конце каждого года. Фирма пользуется услугами издательства ЗАО «Справочники Петербурга» , выпускающим справочник «Абонент». Информация о фирме размещается в нескольких разделах, рекламная площадь 66х60 мм, название выделяется жирным шрифтом, используется дополнительная строка. Стоимость размещения информации о фирме в данном издательстве составляет 450 руб. за одну рекламную площадь

-изготовление календарей и упаковочного материала с логотипом рекламируемой фирмы;

-установление фирменных рекламных стендов на улицах города.

**2.Структура фирмы.**

**2.1 Производственная структура фирмы.**

Фирма «Медиа-Арт» имеет в распоряжении следующие основные средства:

1. Офисное помещение площадью 67м2 , арендуемое у фирмы “Невский синдикат” стоимостью 35000 руб. в месяц.
2. В пользовании фирмы имеется следующее оборудование:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | Количество | Общая стоимость (руб.) |
| Телефонный аппарат/Факс | 2 | 14350 |
| Компьютер | 4 | 73080 |
| Принтер | 1 | 3480 |
| Копировальный аппарат | 1 | 15000 |
| Итого |  | 105910 |

3.Офисная мебель:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Количество | Стоимость |
| Рабочий стол | 4 | 14550 |
| Шкаф | 3 | 15530 |
| Стул | 11 | 18821 |
| Диван | 1 | 5000 |
| Стол для совещаний | 1 | 6300 |
| Журнальный стол | 1 | 1250 |
| Сейф | 1 | 26970 |
| Итого |  | 88421 |

К нематериальным активам фирмы относится лицензия на право заниматься рекламной деятельностью **Лиц.№Р018420** за которую фирма уплатила 9300руб.

* 1. **Организационная структура фирмы.**

Функции руководителя фирмой выполняет генеральный директор, который вправе: заключать договора; распоряжаться средствами и имуществом фирмы; открывать счета в банке; издавать приказы и распоряжения, для их дальнейшего исполнения; представлять интересы фирмы на отечественных и зарубежных предприятиях, выставках и т.д.

Под руководством генерального директора находятся следующие отделы и сотрудники:

1. Главный бухгалтер, который несет ответственность за соблюдением методологических основ при ведении бухгалтерского учета; обеспечивает контроль и своевременно отражает на счетах бух.учета хозяйственные операции; формирует оперативную информацию бух.отчетности для предоставления в установленный адрес в установленный срок; подписывает документы для основания выдачи и приема товарно-материальных ценностей, денежных средств, а также расчетно-кредитных и финансовых обязательств.
2. Отдел сбыта и реализации.

В состав данного подразделения входят 5 менеджеров. В обязанности которых входит поиск заказчиков и ведение переговоров с ними до момента подписания контракта; заключение договоров с крупными и средними торговыми центрами, разрешающих проводить ту или иную рекламную программу именно в этих магазинах; организация поставки материалов, необходимых для проведения рекламной акции.

В подчинении данного отдела находятся два водителя.

1. Отдел подготовки “промоперсонала”.

В этом отделе работают 3 “супервайзера” , в обязанности которых входит: тренинг “промоутеров”, включающий пояснения о качестве товара, о его полезных свойствах, об изготовителе; организация работы “промоутеров”. В подчинении у “супервайзеров” находятся 18 “промоутеров”. “Промоутеры” занимаются непосредственным рекламированием товаров в магазинах города; проведение лотерей и других рекламных программ, заранее подготовленных фирмой «Медиа-Арт».

Данная организационная структура иллюстрирует линейный стиль руководства, при котором приказы отдает только линейный руководитель, а впоследствии это распоряжение доходит до самого низкого звена. В данной организации линейным руководителем можно считать генерального директора или его заместителя по коммерческим вопросам.

В общем виде штатное расписание включает следующие должности и оклады:

**Штатное расписание**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Количество | Оклад ( в руб.) |
| Генеральный директор | 1 | 10500 |
| Коммерческий директор | 1 | 8500 |
| Гл. бухгалтер | 1 | 7500 |
| Менеджер | 5 | 4200+3% |
| Секретарь | 1 | 3000 |
| Супервайзер | 3 | 2500 |
| Промоутер | 18 | 70 руб./час |
| Водитель | 2 | 3500 |
| Охранник | 1 | 2500 |
| Итого | 55 | 143100 |

В настоящее время фирма почти полностью укомплектовала штат работниками высокой квалификации. Разработаны должностные инструкции работников, порядок взаимодействия служб, документного оборота, обмена информацией. Политика в области оплаты труда включает предоставление более высокой (10-15%) заработной платы сотрудникам, чем в других фирмах аналогичного профиля. Фирма поощряет повышение квалификации сотрудников в разных формах, в том числе организует обучение сотрудников по актуальным направлениям, что стимулирует закрепление кадров и создает предпосылки для найма желаемых специалистов. Это могут быть курсы по дизайну, т.к. организация рекламной акции требует некоторых навыков в области дизайна. Очень актуальным для “промоутеров” является курс риторики, который позволяет научиться говорить громко и правильно, привлекая внимание покупателей. В зависимости от изменений внешней и внутренней среды фирмы могут организовываться различные занятия с персоналом. Этим вопросом занимается созданный недавно отдел по обучению и повышению квалификации кадров. За работой данного отдела следит коммерческий директор, но общая нагрузка по организации работы данного подразделения лежит на двух менеджерах из отдела по сбыту и реализации. Работа этих сотрудников рассматривается как дополнительная и соответственно с этим дополнительно оплачивается по договору.

* 1. **Юридический статус фирмы.**

Фирма «Медиа-Арт» зарегистрированна в Торгово-Промышленной палате РФ, лицензия №Р018420,стоимость которой равна 9300руб. Сумма выплачена из УК.

Организационно-правовая форма: общество с ограниченной ответственностью

Форма собственности: частная

Юридический адрес: 190000 г. Санкт-Петербург, улица Якубовича , д.42, корп.1, офис 405.

Уставной капитал: 13000 руб.

Учредители:

Новиков Владимир Юрьевич 7200руб., что составляет 55% УК

Фомина Татьяна Евгеньевна 2800руб., что составляет 45% УК. Учредителями осуществляется общее руководство фирмы, пропорционально их долям в уставном капитале они получают проценты с прибыли организации.

Основные средства и оборудование приобреталось учредителями за наличные. Каждый из учредителей внес по 5000$.

Вид деятельности: предоставление рекламных услуг

ООО «Медиа-Арт» поставленно на налоговый учет и включено в государственный реестр предприятий с присвоением ему

ИНН:1500683597

А также в следующие внебюджетные фонды

ФСС под №4269

ПФ под №2983

ФМС под №5735

ООО «Медиа-Арт» заключило договор со “ Сберегательным банком” РФ на открытие и обслуживание его расчетного счета

Р/с: 40702810239000002627 , а также на кассовое обслуживание

К/с: 30101810200000000791 с лимитом в 5000руб.

БИК: 0440307910

Заработная плата начисляется 11 числа каждого месяца. **Порядок выхода из ООО "Медиа-Арт*"*:** есликто-то из учредителей захочет выйти из общества, то он обязан предупредить остальных учредителей за 3 месяца до выхода. Доля учредителя выплачивается в денежной форме.

**Распределение прибыли** происходит следующим образом: 40% от прибыли идет на развитие производства, а остальные 60% распределяются между учредителями в соответствии с долей в УК.

В пользование ООО « Медиа-Арт» предоставлена отдельная телефонная линия, с абонентской платой 108руб. в месяц выплачиваемой телефонному узлу Центрального района на основе договора заключенного между ООО « Медиа-Арт» и Центральным телефонным узлом.

**3.Планирование работы фирмы.**

* 1. **Организация подготовки фирмы к производству услуг.**

Поиском клиентов, как уже было сказано, занимаются менеджеры из отдела по сбыту и реализации. Заказчиком рекламной акции может быть как крупная организация, так и малое предприятие. Чаще в необходимости проведения рекламной программы нуждаются товары новые, еще не известные потребителям, но также не стоит сбрасывать со счетов товары, которые на рынке уже достаточно давно. Эта категория продукции тоже нуждается в рекламе для поддержания к ней интереса у потребителей.

Процедура поиска имеет индивидуальный характер, т.е. каждый сотрудник выбирает удобный для себя способ. При первой встрече с клиентом, как правило, обговаривается общее содержание проекта; на что направлена данная акция; каких результатов хочет добиться заказчик после проведения программы. После этого заказ рассматривается в фирме всеми отделами; расчитывается стоимость программы и работы агенства; количество промоутеров необходимых для данного заказа,а также просчитываются стоимость дополнительных материалов( как правило материалы для акции предоставляет заказчик.Это: сама продукция, рекламные проспекты и брошюры, специальная форма одежды,часто и логотипом фирмы). Часто специальной формой занимается агенство, и эта услуга оплачивается отдельно.

Если все условия программы удовлетворяют заказчика, то фирмой составляется окончательный договор, который подписывается обеими сторонами в двойном экземпляре. Сроки выполнения программы обговариваются еще на начальном этапе формирования заказа. Договора с магазинами, торговыми центрами и рынками являются обязанностью менеджера ведущего заказ.

В случае если заказчиком является производитель, который уже обращался в данное рекламное агенство, то его заказ принимает менеджер, работавший с ним в прошлый раз. Таким образом, у каждого менеджера есть своя клиентская база. Менеджер сформировавший заказ получает 3% от его стоимости, а это является стимулом к заключению крупных сделок.

Воплощают проект в жизнь промоутеры, руководимые опытными супервайзерами. Обязанности супервайзеров были описаны выше. Промоутеры разделены на 3 группы, каждой из которых руководит 1супервайзер. Как правило, промоутеры работают парами. В программе одновременно могут быть задействованы несколько групп. Между группами часто разыгрываются различные призы, который получают те промоутеры работа которых была наиболее продуктивной. Такие соревнования также являются неплохим способом мотивации персонала.

В случае нехватки промоутеров фирма либо нанимает персонал из других агенств , либо производит дополнительный набор в отдел на время проведения акции. В этом случае с персоналом заключается контракт с заранее обговоренным сроком действия. После окончания программы производится расчет в соответствии с контрактом. Фирма имеет довольно большую базу данных промоутеров по найму.

* 1. **Расчет потребной производственной мощности фирмы и определение возможного объема оказания услуг.**

В среднем стоимость рекламной программы , продолжительностью 2 неделисоставляет 1575$. Стоимость акции складывается из стоимости работы персонала, стоимости дополнительных работ и материалов . Заказчик платит от 65 до 115 рублей за час работы промоутера + 130 рублей за день работы супервайзера + транспортные расходы. Установить определенный прейскурант на стоимость программы, проводимой рекламным агенством «Медиа-Арт» невозможно, так как стоимость каждого заказа индивидуальная и договорная. Бюджет предприятия на месяц складывается из следующих затрат: фонд оплаты труда работников, материальные затраты, оплата коммунальных услуг и аренды, налоги и прочие.

*Фонд оплаты труда* работников включает заработную плату работников в месяц. С размера заработной платы работников предприятие осуществляет *налоговые отчисления* в социальные фонды в размере 39%.

Затраты на *оплату коммунальных услуг* включают стоимость затрачиваемой электроэнергии, отопления, горячей и холодной воды и имеют переменный характер.

За используемое предприятием помещение ежемесячно выплачивается *арендная плата* в размере 35000руб.

Предприятие расходует на *размещение рекламы* в газетах, журналах и справочниках около 3000 руб. в месяц, но сумма эта может изменяться каждый месяц в зависимости от необходимого объема рекламной информации о фирме.

Также ежемесячно фирма затрачивает средства на материалы для проведения акции. Затраты эти имеют также переменный характер.

Сумма амортизационных отчислений составляет 10% от стоимости мебели и оборудования с установленным сроком пользования 5 лет.

Таким образом мы видим , что к переменным затратам относятся: оплата коммунальных услуг , затраты на рекламу и на материалы. К постоянным затратам относятся: зар.плата, соц.налог, амортизация, телефонная линия, аренда.

**Смета затрат на месяц.**

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование затрат | Общая сумма затрат(руб.) |
| Фонд заработной платы | 143100 |
| Аренда офиса | 35000 |
| Соц. налог | 55809 |
| Телефонная линия | 108 |
| Реклама | 3000 |
| Материалы | 4500 |
| Амортизация (10%) | 324 |
| Итого | 237341 |

**Планируемый объем сбыта на квартал.**

|  |  |
| --- | --- |
| 1-ый месяц квартала | 248570 руб. |
| 2-ой месяц квартала | 261300 руб. |
| 3-ий месяц квартала | 250150 руб. |

Данный прогноз учитывает те заказы, переговоры о которых уже ведутся, но в течение квартала ситуация может измениться за счет появления какого-нибудь не запланированного заказа или же из-за потери имеющегося.

В пункте 2.3 было указано происхождение первоначального капитала. При создании фирмы каждый учредитель внес по 5000$ в первоначальный капитал. На часть этой суммы была приобретена мебель , орг.техника и оплачена аренда офиса.

**Бюджет фирмы «Медиа-Арт» на квартал.**

|  |  |
| --- | --- |
| Доходы (руб.) | Затраты (руб.) |
| 248570 | Постоянные: 234.341  Переменные: 8.150 |
| 261300 | Постоянные: 234.341  Переменные: 9400 |
| 264150 | Постоянные: 234.341  Переменные: 9500 |

**3.3 График безубыточности.**

Ден.

ср-ва Выручка

(тыс. руб.)

228375 Перем. затраты

234341 Пост. затраты

137025

45675

1 3 5 Кол-во оказанных услуг

Точка пересечения прямой переменных затрат и прямой выручки от реализации указывает на то, что при выполнении фирмой 5 заказав фирма практически покроет все свои затраты, и только последующие заказы принесут ей прибыль.

1. **Экономическая стратегия фирмы.**
   1. **Прибыль предприятия и ее распределение.**

Полученная организацией прибыль распределяется следующим образом 60% на производственные нужды и 40% между учредителей в соответствии с долей каждого в УК.

Чистая прибыль=выручка- затраты- налог на прибыль(29%)

По этой формуле мы можем расчитать чистую прибыль для каждого месяца квартала:

1-ый месяц ЧП=248570-242491-1762,9=4316,1

2-ой месяц ЧП=261300-243741-5083,4=12475,6

3-ий месяц ЧП=264150-243841-5889,6=14419,4

Полученная предприятием прибыль распределяется следующим образом: 40% на нужды предприятия, 60% распределяются между учредителями в соответствии с долей в УК. Таким образом, полученная в 3-ем месяце прибыль в размере 14419,4 рублей будет поделена на части –8651,4рублей и 5768рублей.

Учредители в соответствии с долей в уставном капитале получат: Новиков –4758,3рублей и Фомина –3893,2рублей.

Та часть прибыли, которая предназначена для самого предприятия, может быть использована на увеличение размещаемой рекламы, улучшение условий труда или разнообразие используемых информационных ресурсов (каталоги, журналы, участие в выставках и т. д.).

**4.2. Рентабельность предприятия**

Показатель рентабельности показывает, сколько прибыли приходиться на единицу реализованной продукции. Его увеличение характеризует рост цен при постоянных затратах на производство или снижение затрат на производство при постоянных ценах. Рентабельность предприятия определяется по следующей формуле:

***Р = П/В, где***

Р – рентабельность;

П – прибыль от реализации услуг (руб.);

В – выручка от реализации услуг (руб.).

Рассчитаем рентабельность за квартал по месяцам:

Р1=6079/248570=0,02

Р2=17529/261300=0,06

Р3=20309/264150=0,07

Уменьшение показателя говорит о снижение спроса на продукцию предприятия.

**3. Срок окупаемости**

Для определения периода времени, необходимого фирме для возмещения всех понесенных ею затрат, рассчитывается срок окупаемости затрат.

***С = З/П , где***

С – срок окупаемости (мес.);

З – затраты фирмы (руб.);

П – полученная за месяц прибыль (руб.).

Таким образом, срок окупаемости будет:

#### С=243841/20309=12

Это означает , что фирма окупит свои затраты через 12

мес. т.е. через год.

**ВЫВОДЫ**

Создание рекламного агенства "Медиа-Арт" ,предоставляющего услуги в области коммуникационной рекламы, организуя презентации, рекламные лотереи и др. является очень актуальным в связи с увеличением числа производителей как отечественных так и зарубежных, желающих ознакомить потребителей со своей продукцией, новой и уже известной.

Квалифицированный персонал и четкое руководство создают в фирме атмосферу сотрудничества и устойчивости, в связи с чем постоянно повышается возможность выполнять большее количество заказов на уровне сложившихся на рынке стандартов.

Руководствуясь в своей деятельности стратегией интенсивного маркетинга, которая предполагает установление высоких цен на свои услуги и готовность нести большие затраты по стимулированию сбыта, что позволит привлечь крупных клиентов. Прибыль предприятия постепенно растет, она распределяется между учредителями предприятия (60%) и нуждами предприятия (40%). Полученная фирмой прибыль расходуется на размещение рекламы и повышение технического оснащения фирмы.

Средства, вложенные учредителями в создание фирмы "Медиа-Арт" полностью окупятся через 12месяцев с начала деятельности предприятия. По показателю рентабильности очевидно, что фирма не сможет долго просуществовать на рынке если уровень цен на ее услуги будет по прежнему высоким. Одним из выходов может стать изменение товарной стратегии организации и возможно одной из них может стать стратегия широкого проникновения т.к. многие условия внешней среды позволяют это сделать. Установив более низкие цены на услуги и сократив штат сотрудников фирма возможно сможет удержаться на рынке за счет этих преобразований.

*Примечание:* в работе использовались цены указанные в $ по курсу 29 руб. за 1$США.