

## **Содержание:**

### **Введение**

Любое предприятие находится в постоянном обмене с окружающей средой. Организационная среда – это элементы и факторы, которые окружают любую организацию, и влияет на процессы, которые в ней протекают. Она является источником, который обеспечивает организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на требуемом уровне.

Внешняя среда или как часто ее называют, деловая среда, находится за пределами организации. Внешняя деловая среда образуется в процессе деятельности фирмы, непрерывно испытывающей влияние множества разнообразных факторов и меняющейся с течением времени. Определенный состав потребителей товаров и услуг компании обусловлен полем ее деятельности, специфическими особенностями продукции и услуг, рынками сбыта, масштабом производства, ценами на товары и услуги, и прочих факторов. Эта среда очень разнообразна и оказывает существенное влияние на деятельность всех организаций. Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации.

Рабочая гипотеза исследования заключается в предположении о том, что развитие современной организации должно проводиться с учетом факторов внешней и внутренней среды и эффективность структуры определяется ее возможностью адекватно реагировать на внешние вызовы с целью обеспечения выживания и развития.

Основная цель исследования – выявить факторы внешней и внутренней среды, влияющие на развитие современной организации ООО «Премиум».

В соответствии с целью, необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы понятия внутренней и внешней среды,
- проанализировать внутреннюю и внешнюю среду ООО «Премиум»,
- разработать мероприятия по совершенствованию ООО «Премиум».

Объектом исследования является ООО «Премиум», а предметом – внешняя и внутренняя среда предприятия.

Теоретическую и информационную основу исследования составляет учебно-методическая литература, публикации в периодической печати нормативные и законодательные акты Российской Федерации, прочая научно-практическая информация по теме исследования.

Курсовая работа изложена состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Методологическими основами исследования является диалектико-материалистический метод познания и основанные на нем общенаучные, специальные и частно-научные методы. В работе использованы анализ и обобщение литературы по теме исследования, структурные методы анализа, графические методы.

# **1. Теоретические основы понятия внешней и внутренней среды организации**

## **1.1 Понятие внешней среды**

Внешняя среда — это комплекс хозяйствующих субъектов, общественных, экономических и природных условий, межгосударственных и национальных структур, а также других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия, и которые влияют на все сферы его деятельности. Внешнюю среду обуславливают внешние факторы влияния [2, с.228]. Внешними факторами являются условия, которые предприятие не в силах изменить, но должно отслеживать в своей работе. Этими факторами выступают правительство, потребители, экономические условия и т.д.

Внешняя среда организации содержит как угрозы, которые могут стать препятствием для развития организации, так и возможности, открывающиеся перед ней. И лишь те организации, которые по максимуму используют возможности внешней среды и минимизируют влияние угроз, смогут быть успешными на рынке.

Именно анализ факторов внешней среды и их прогноз позволяют организации быстро адаптироваться к изменениям и принимать стратегические решения по дальнейшему развитию [8].

Однако анализ этих факторов невозможен без четкого понимания того, что представляет собой внешняя среда. С этой целью проанализируем подходы различных авторов к пониманию понятия внешняя среда.

Таблица 1.1 – Определение понятия внешняя среда в трактовке различных авторов

Определение	Автор
Внешняя среда – это комплекс факторов, оказывающих непосредственное влияние на производственную и финансово-хозяйственную деятельность компании.	Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов
Внешняя среда – совокупность элементов, условий, факторов и сил, которые воздействуют на организацию извне, тем самым меняя ее поведение.	А.Д. Тюрина
Внешняя среда – совокупность факторов (условий и организаций), оказывающих воздействие на деятельность фирмы.	И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева
Внешнее окружение, подобно луковице, состоит из концентрически расположенных сфер, которые оказывают воздействие на деятельность организации.	Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон
Внешняя среда – среда функционирования любой организации, с которой она находится в определенных связях и взаимодействиях.	В.Л. Семиков, В.Д. Ушаков

Внешняя среда – среда функционирования экономического субъекта, возникающая и существующая независимо от его деятельности и при этом оказывающая существенное воздействие на него.

А.Н. Головков

Как следует из таблицы 1.1, все авторы сходятся во мнении, что внешняя среда – это совокупность элементов, факторов, воздействующих на организацию извне и оказывающих на нее существенное влияние.

Под влиянием внешней среды организация меняет свое поведение. И это очевидно, поскольку, не изменив поведение в ответ на динамику факторов внешней среды, организация может потерпеть поражение в конкурентной борьбе [3].

Отметим важнейшие характеристики внешней среды:

- взаимосвязанность факторов внешней среды, которая определяется как уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие. Таким образом, изменение одного из факторов внешней среды может повлиять на изменение другого фактора;
- сложность внешней среды – это число факторов, на которые организация должна реагировать, и уровень изменчивости каждого фактора;
- подвижность среды – это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Отмечается, что подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений организации и выше для других. В высокоподвижной среде организация или подразделение должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения;
- неопределенность внешней среды означает соотношение между количеством информации о среде в распоряжении организации и уверенностью в достоверности этой информации [5, с.456].

Основными принципами, которые необходимо учитывать при организации исследования внешней среды являются принципы объективности, системности, развития, релевантности, регулярности, гибкости и нравственности.

В своих теориях авторы чаще всего выделяют среду прямого и косвенного воздействия.

Среда прямого воздействия (микросреда, непосредственное деловое окружение) – это «непосредственное окружение организации, формируемое такими субъектами среды, которые напрямую влияют на деятельность определенной организации». Причем взаимодействие микросреды и организации происходит в двустороннем порядке. И любые изменения, происходящие в микросреде, могут незамедлительно повлиять на деятельность компании, причем результаты изменений бывают весьма драматичными для организации.

Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон определяют микросреду, или ближайшее окружение, как сферу, в которой компании приходится взаимодействовать с другими организациями каждый день [10, с.306].

Поскольку среда прямого воздействия осуществляет взаимодействие с организацией в двустороннем порядке, то логичным будет вывод о том, что факторы среды прямого воздействия могут оказывать непосредственное влияние на конкурентную позицию организации и соответственно на выбор её конкурентной стратегии.

Важно понимать, что внутренняя и внешняя среда организации занимает очень важную роль, при планировании проекта. Изменения, которые происходят в макросреде имеют огромное значение для любой организации. Так, для коммерческого сектора, они могут способствовать сужению или расширению рынков, «зарождению» или же «смерти» какой — либо отрасли. Управляющие и владельцы должны быть готовы к потенциальным и происходящим изменениям. Они должны предвидеть вероятные последствия этих изменений для отрасли, организации и его рынка [7, с.215].

Отслеживание данных факторов в период всего жизненного цикла организации — является одним из главных особенностей для поддержания в «тонусе» организации.

Таблица 1.2 - Направления анализа внешней среды

«Ближние» факторы

«Дальние» факторы

Воздействие на фирму прямого характера. Факторы способствующие эффективной работе усложняют ей жизнь.

Косвенное влияние на фирму, то есть через факторы «ближнего» окружения

Потребители. Поставщики. Конкурентная среда. Государство. Местные властные структуры. Профсоюзные и объединения в сфере торговли.

Экономика. Законодательство. Политические тенденции. Жизнь общества в социальной и культурной сферах.

Следует отметить, что факторы внешней среды очень различны с факторами внутренней среды организации. Таким образом, можно выделить следующие пункты, которые, непосредственно относятся к внешней среде организации:

- социальные факторы;
- технологические факторы;
- экономические;
- политико-правовые факторы [2, с.228].

Уровень индивидуального дохода, общественные ценности, образ и качество жизни — составляющие социального фактора. За последнее время, мы видим: рост валют, падение цен на нефть и инфляцию, соответственно стабильный рост материального благосостояния потенциального клиента равен нулю. Если клиент мог себе позволить два года назад потратить 15000 тысяч рублей в месяц на услугу, которая не входит в пункт «первая необходимость», то сейчас, учитывая все социальные факторы внешней среды, можно смело сказать, что и половину от той суммы, что клиент тратил на непредвиденные траты он не потратит на данный момент.

Технологические факторы, которые оказывают большое влияние на различные нововведения, инновации в области конкретной организации, за которыми управляющие или владельцы должны следить, так как можно потерять конкурентные позиции. Данная среда «ответственна» за появление новшеств, следовательно, расширяет перечень предоставляемых услуг и увеличивает количество конкурентов. Клиенту нужно быстрое предоставление услуг и эффективные результаты, и постоянные «новинки» в отрасли организации. Следовательно, если организация не следит за новшествами, новинками, инновациями, то теряет клиентуру, что в свою очередь перетекает к потере конкурентного преимущества [18, с.122].

Колебания валютных рынков, повышения курса доллара и евро, относительно рубля напрямую затрагивают коммерческий сектор на рынке предоставления услуг населению. Постоянные скачки курса валют по отношению к рублю приводят к удорожанию всех расходных позиций (движимого имущества), которым пользуется организация. С ростом цен на расходные продукты (для предоставления качественной услуги) организация вынуждена повышать цены на свои услуги, дабы избежать банкротства. Важный фактор, при анализе внешней среды, отслеживание всех экономических показателей, таких как рост цен на позиции, которые постоянно закупает организация, для дальнейшего использования и предоставления клиенту. Не следует и забывать о демократичном поднятии цен, провести статистику (сравнить) цены компаний-конкурентов и не в коем случае не завышать. Слишком завышенная цена – может отторгнуть постоянных клиентов, и не принести новых. Всегда нужно оставаться конкурентно способным [24].

Такие исследователи, как Томпсон и Стрикланд предложили примерный набор характеристик, положительное заключение по которым должно позволить составить список сильных и слабых сторон организации, а также список возможностей и угроз для нее, заключенных во внешней среде. Авторами работы составлен краткий SWOT – анализ персонала (табл.1.3).

Таблица 1.3 – Swot анализ

Матрица Свот		Внешняя среда	
		Возможности	угрозы
Внутренняя среда	Силы	Меры, которые надо внедрить, чтобы при реализации организационных сил осуществить реализацию возможностей	Меры, основанные на элементах силы и используемые для ухода от опасностей
	Слабости	Меры, которые необходимы для преодоления слабостей на базе открывающихся возможностей	Меры, сводящие слаботи к минимуму для ухода от опасностей

Законодательные акты, поправки обновляются каждый день. Очень важно контролировать все нововведения, касаемо закона. Новые нормы СанПиНа, лицензирование определенной услуги, оказываемой клиенту. Чтобы в последствии, не привело к закрытию организации до устранения замечаний со стороны органов государственной власти, нужно контролировать процессы внесения поправок в законодательные акты для своей организации. Если же вашу компанию закроют на некоторое время представители власти, то это послужит плохой репутацией.

Усовершенствованная модель SWOT-анализа называется SNW – анализ. Strengths — сильные стороны, Neutrals — нейтральные стороны, Weaknesses — слабые стороны. SNW-анализ обращает свое внимание на среднерыночное состояние (N), в отличие от анализа сильных и слабых сторон по матрице SWOT. Главной причиной рассмотрения среднерыночного состояния является победа в конкурентной борьбе предприятия, которое относительно всех своих конкурентов по всем характеристикам, кроме одной ключевой, находится в среднерыночном состоянии, и только одна характеристика является сильной стороной предприятия [31, с.139].

PEST – анализ используется для того, чтобы проанализировать макросреду. Он основывается на исследовании политических, экономических, социальных и технологических факторах. Существует две вариации этого анализа: STEP- и PEST — анализ. Вариант STEP-анализа используется в странах, где отмечается стабильная политическая система и развитая экономика. Главным образом учитываются технологические и социальные факторы. Для анализа макросреды стран, где слаборазвитая экономика, либо экономика переживает переходный период, используется вариант PEST-анализа, где главным образом учитываются политические и экономические факторы.

При выборе какого-либо варианта данного анализа основанием является приоритетность учета тех или иных групп факторов с точки зрения возможного влияния и стабильности факторов для наблюдения. Любой вариант данного анализа помогает выявить политические, экономические, социальные и технологические факторы. Однако, при проведении этого анализа необходим системный стратегический анализ каждого из четырех основных фактора, так как они все тесно взаимосвязаны [2, с.228].

Таким образом, предприятие анализирует внешнюю среду, для того чтобы обеспечить свое успешное продвижение к намеченным целям, выработать стратегию деятельности, которая обеспечит ей наиболее благоприятное сосуществование. Анализ внешней среды является важным инструментом, который



помогает руководству предприятия разработать систему мониторинга за важнейшими внешними ресурсами и процессами, осуществить мероприятия для снижения рисков, возможность влияния на действия, как конкурентов и поставщиков, так и на спрос потребителей. У предприятия не имеется возможности контролировать внешнюю среду, однако оно может эффективно адаптироваться к ней, следить за изменениями, происходящими в ней, прогнозировать эти изменения и своевременно на них реагировать.

Изучение и анализ внешней среды организации позволит увидеть ваши сильные и слабые стороны. Понять в каком положении находится ваша организация, какие факторы влияют на существование в благоприятной среде, и что мешает развитию и осуществлению новых проектов. Так как запуск нового проекта в вашей организации напрямую зависит от факторов внешней среды, нужно тщательно провести сбор информации, сопоставить все составляющие введения нового проекта. В условиях риска, а сейчас для любой коммерческой организации, требующей определенных затрат на новый проект, внешняя среда организации-риск. (инфляция, падение индивидуального дохода, и т.д.).

Для более полного представления положения в организации и в дальнейшем применения стратегического планирования (с учетом риска) или же в условиях риска, нужно рассматривать внешнюю среду комплексно, учитывая все факторы, влияющие на организацию. Только при комплексном анализе, можно оценить все факторы влияния внешней среды на организацию. Применить дополнительные механизмы к анализу и планированию дальнейшего действия на развитие компании [12, с.16].

К факторам политического воздействия, которые оказывают влияние на организацию, относятся изменения в законодательстве. (область налогообложения и лицензирования). Чаще всего, коммерческие организации по предоставлению услуг населению, используют разную продукцию, производителями которых являются различные страны. Из этого следует, что любой конфликт между Россией и другими странами может повлечь за собой проблемы для ряда организаций, которые ведут сотрудничество. Частые сбои в поставке продукции, прекращение обслуживания официальных представителей компаний поставщика. Поэтому, не конфликтные, а благоприятные политические отношения между странами имеют огромное значение для компаний-покупателей. Если же будут сбои в поставках, не будет продукта, следовательно, не будет предоставляться услуга. Так организация потеряет клиентов, пока не найдет иного поставщика, не уступающего качеством предыдущему.

## **1.2 Понятие и особенности внутренней среды организации**

Внутренняя среда организации — это совокупность факторов, которые формируют долгосрочную её доходность и находятся под непосредственным контролем руководителей и персонала организации [2, с.228].

Любая организация состоит из элементов (отделов, служб, групп, отдельных исполнителей), их ролей и отношений, определённых иерархией, полиархией (разновидность горизонтальной координации, при которой взаимодействуют работники, которые не подчиняются друг другу и стоят на одном иерархическом уровне или занимают одинаковые должности). Эти роли, отношения и кодексы могут иметь официальные и неофициальные аспекты деятельности [8].

Внутренняя среда предприятия объединяет все функциональные зоны внутри производственной системы. Она состоит из множества компонентов (ресурсов), которые различаются в зависимости от функциональных областей деятельности фирмы, связанных с принятием управленческих решений. Микросреда вырабатывает решения по деятельности предприятия в условиях воздействия на неё со стороны основных сил, внешних по отношению к фирме (основными генераторами этих сил являются поставщики, конкуренты и потребители — представители макросреды).

Так, в состав внутренней среды организации традиционно включают следующие ресурсы:

1. технические ресурсы (особенности производственного оборудования, инвентаря, основных и вспомогательных материалов);
2. технологические ресурсы (динамичность средств технологии, наличие конкурентоспособных идей, научные разработки и т.п.);
3. кадровые ресурсы (квалификационный, демографический состав работников, их способность адаптироваться к изменению цели подразделения);
4. пространственные ресурсы (характер производственных помещений, территории, коммуникации, возможность расширения);
5. ресурсы организационной структуры системы управления (характер и гибкость управляющей системы, скорость прохождения управляющего воздействия);

6. информационные ресурсы (характер информации, распространяемой о самой производственной системе во внешней среде, возможность повышения ее достоверности и т.п.);
7. финансовые ресурсы (состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий) [24].

Внутри предприятие разделено на несколько функциональных областей, общих для всех типов фирм и систем. Рассмотрим кратко их назначение:

1. кадровая функция — обеспечивает производственной рабочей силой и другими человеческими ресурсами. Все управленческие действия, связанные с оплатой наёмной рабочей силы, благосостоянием и условиями найма сгруппированы в этой функции;
2. финансы и бухгалтерский учёт — эта функция имеет дело с денежными аспектами бизнеса. Бухгалтерский учёт включает сбор, обработку и анализ финансовых данных, а финансы — управление средствами в плане их роста и расходов;
3. обеспечение поставкой — предполагает организацию процесса обслуживания производственной системы материально-техническими ресурсами;
4. научно-исследовательская функция — развитие и совершенствование продукта и процесса производства;
5. распространение продукции — поставка товаров и предоставление услуг потребителям;
6. производственная функция — обеспечение процесса изготовления товара (оказания услуги), принятие решений в сфере технологий, календарного планирования производства и запасов, контроля качества;
7. маркетинг — выявление и удовлетворение потребностей потребителя. Маркетинг обеспечивает интеграцию всех внутренних функциональных структур для принятия рыночно-ориентированных решений [18. с.122].

Внутренняя среда предприятия формируется под влиянием факторов внешней среды, государственного регулирования, а также принятия множества управленческих решений внутри самого предприятия с целью достижения наилучших результатов хозяйственно-финансовой деятельности. Внутренняя среда находится под непосредственным контролем руководителей предприятия и специалистов аппарата управления.

Внутренняя среда предприятия состоит из множества взаимосвязанных групп факторов. Одними из наиболее важных являются производственно-технические

факторы, обеспечивающие непосредственно процесс изготовления товара, объединяющие всю производственную мощь предприятия, что в совокупности помогает достичь желаемого успеха в деятельности предприятия. На все составляющие внутренней среды большое влияние оказывают технологии, которые применяются на предприятии.

Социальные условия и составляющие комплекс социальных отношений между работниками предприятия: их способности и отношение к труду, мотивация, организационная и производственная культура, профессиональная и деловая этика в процессе выполнения партнерами взаимных обязательств, взаимоотношения с властными структурами. Данное понятие рассматривается очень широко, оно объединяет весь комплекс взаимодействий между людьми, которые работают на предприятии, ведь от их умения, навыков и работоспособности в большинстве случаев зависит благосостояние всего предприятия.

В более развитых предприятиях все больше стали обращать внимание на такой значимый фактор, как деловые отношения и поведение сотрудников. Данный фактор очень важен в современных условиях, он оказывает большое воздействие на взаимоотношение и поведение людей, способствует установлению контактов с коллегами, эффективно влияет на выбор потребителей [4, с.381].

Немаловажны и экономические факторы включающие движение капитала и денежных средств, уровень производительности труда, показатели эффективности использования основного и оборотного капитала и нематериальных активов, и прежде всего рентабельности ресурсов. Рассматриваемый фактор объединяет процессы обеспечения эффективного использования и движения денежных средств на предприятии.

Особое значение в ряду факторов внутренней среды предприятия занимает информационная составляющая. Она включает в себя весь состав организационно-технических средств предприятия. Информационные технологии помогают работникам предприятия избавиться от стандартных трудоемких операций по подготовке информации для принятия решения. Все это способствует эффективному управлению предприятием.

Маркетинговый фактор имеет важное значение среди факторов внутренней среды предприятия. Данный фактор объединяет процессы, которые связаны с реализацией продукции это и стратегия продукта, ценообразования, стратегия продвижения продукта на рынке, а так же выбор рынков сбыта и систем

распределения. Таким образом, маркетинговый фактор осуществляет удовлетворение потребностей покупателей в товарах или услугах предприятия.

Все переменные внутренней среды тесно переплетаются с факторами внешней среды и влияют друг на друга. Успешная деятельность предприятия во многом зависит от внешнего окружения.

## **2. Анализ внутренней и внешней среды ООО «Премиум»**

### **2.1 Анализ внутренней среды предприятия**

Оптовый поставщик строительных материалов, лесоматериалов и сантехнического оборудования **ООО «Премиум»** сегодня относится к числу одних из передовых строительных организаций. Благодаря умелым действиям и качественному менеджменту удалось максимально охватить своими услугами весь регион, поставляя современную и главное надежную продукцию самым разным потребителям. Среди партнеров многочисленные строительные компании района и ряда соседних регионов, которые работают у нас на подряде, магазины строительных материалов и другой сопутствующей продукции, также определенное число организаций коммунальной отрасли и ряда других сфер экономической деятельности.

Очень важным показателем эффективности и надежности является то, что среди постоянных потребителей и заказчиков есть и такие, которые не только не один год, а практически с самого рождения ООО «Премиум» используют услуги себе во благо. Это подтверждает то, что ООО «Премиум» никогда не допускает срывов исполнения заданий, четко соблюдаем все пункты сделок. И к тому же предлагаем самые доступные расценки.

Рассмотрим структуру управления предприятием на рисунке 2.1



Рисунок 2.1 – Структура управления ООО «Премиум»

Из рисунка видно, что главенствующую роль на предприятии занимает директор ООО «Премиум», которому подчиняются все остальные сотрудники, занимающие управленческие должности. Директор руководствуется в своей работе действующим законодательством и несет всю полноту ответственности за принимаемые решения. Так же, директор ведет общее руководство над всеми вышеперечисленными руководителями и их подразделениями. Директор должен грамотно планировать материальные и людские ресурсы завода, так же вести контроль и учет движения производимой продукции, используемого сырья.

Верхний уровень управления предприятия состоит из: директора, зам. Директора по торговле, зам. Директора по маркетингу, зам. Директора по тех обслуживанию, бухгалтера.

Зам директор по торговле руководит торговым отделом и складам. Он организует эффективный и бесперебойный сбыт продукции.

Зам директора по маркетингу имеет в подчинении отдел маркетинга, который отвечает за рекламную деятельность ООО «Премиум» и продвижения товара на рынке лесостроительных материалов.

Задачей бухгалтерии является формирование бухгалтерской и финансовой отчетности деятельности завода и первичных учётных документов, так же

своевременное предоставление документации в соответствующие органы.

Экономист заботиться о мероприятиях по снижению себестоимости продукции, о повышении ее качества. Он организует работу, касающуюся составления бизнес-планов, ведения экономической деятельности, усовершенствования системы управления, и управляет подчиненными ему экономическими подразделениями.

Юридический отдел отвечает за соблюдение деятельности организации в соответствии с существующим законодательством, а также защита ее правовых интересов и информирование обо всех правках и новые законопроектах, напрямую связанных с ее деятельностью.

Отдел кадров контролирует и учитывает весь персонал организации.

Административно-хозяйственный отдел отвечает за своевременное обеспечение предприятия различными материальными ценностями, используемыми для работы сотрудников организации, так же за организацию хранения, выдачи и учета различных ценностей, приобретаемых для нужд предприятия.

Транспортный отдел отвечает за своевременную доставку товара клиентам ООО «Премиум».

Начальник охраны труда на заводе обязан проводить инструктаж по технике безопасности на производстве и контролировать ее выполнение.

Секретарь директора осуществляет работу по организационно-техническому обеспечению административно-распорядительной деятельности руководителя, ведет делопроизводство, выполняет различные операции с применением компьютерной техники, предназначенной для сбора, обработки и представления информации при подготовке и принятии решений.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод что структура управления на предприятии является – линейная.

Рассмотрим подробнее состав и структуру кадров ООО «Премиум» , для этого проведем анализ численности и состава работников. Данные произведенного анализа приведем в виде в таблицы.

Таблица 2.1 - Состав и численность работников ООО «Премиум»

Категории работников	2017 год		2018 год		Отклонения (+/-)		Темп роста
	Численность (чел)	Уд. вес %	Численность (чел.)	Уд. вес %	Численность (чел)	Уд. вес %	Темп роста %
Административно-управленческий персонал. Всего	8	22,22	10	25,64	+2	+4,09	125
В том числе: директор	1	3,7	1	2,56	-	-	100
Заместители по торговле и маркетингу	2	5,55	3	7,89	+1	+2,34	142
Заместите по тех. обслуживанию	1	2,77	1	2,63	-	-0,14	100,0
Юрист	1	2,77	1	2,63	-	-0,14	100,0
Бухгалтер, экономист	3	8,3	4	10,5	+1	+2,2	126
Маркетологи	12	38,4	22	57,89	+10	19,49	120
Менеджеры по персоналу	2	7,6	3	8,3	+1	+6,3	150



Торгово- оперативный персонал, всего:	10	9,3	14	16,3	+10	+7,3	150
АХП	4	9,3	8	22,22	+4	+12,92	200
Продавцы	4	9,3	6	16,3	+2	+7,3	150
Работники склада	2	7,6	3	8,3	+1	+6,3	150
Водители	2	7,6	3	8,3	+1	+6,3	150
ИТОГО	27	100	39	100	+12		150

По результатам проведенного анализа видно, что по сравнению с 2017 годом, в 2018 году численность работников увеличилась на 12 человек. Но важна не только общая численность, но и состав работников. Так же важно профессиональное образование каждого работника ООО «Премиум»

Состав административно-управленческого состава увеличился на 2 человека, но и состав торгово-оперативного рабочего персонала, вспомогательного персонала, увеличился на 12 человек.

Данная ситуация может быть охарактеризована положительно, так как основная доля выручки зависти от эффективной работы продавцов - консультантов, но для представления полной картины состава работников данной организации, необходимо произвести анализ всех работающих в разрезе их образования.

Практически весь персонал управления имеет высшее образование. Численность персонала с высшим образованием выросла на 3 человека или на 15% по сравнению с 2017 годом.

Часть продавцов так же имеют высшее и средне-специализированное образование. Это говорит о тщательном подходе к отбору персонала по профессиональному образованию.

Для работников вспомогательного персонала при исполнении служебных обязанностей образование не имеет особого значения. Работники данной категории, как в прошлом, так и в отчетном году имеют лишь среднее образование, но на качество работы это не должно повлиять, потому что навыки, для выполнения обязанностей вполне можно получить без соответствующего образования.

Таблица 2.2 - Анализ персонала ООО «Премиум» по уровню образования

Наименование	2017 год		2018 год		Отклонения (+/-)	
	Численность человек	Уд. вес %	Численность человек	Уд. вес %	Численность человек	Уд. вес %
Численность работников всего	27	100	39	100	+12	144
В т. ч. с высшим образованием	19	70,3	27	56,4	+3	115
В том числе: директор	1	3,7	1	2,56	-	100
Заместители по торговле и маркетингу	2	5,55	3	7,89	+2	142
Заместите по тех. обслуживанию	2	7,4	2	5,1	-	100
Юрист	3	11,1	4	22,2	+1	125
Бухгалтер, экономист	5	18,5	12	26,6	+7	240

Маркетологи	2	7,4	2	5,1	-	100
Со среднем специализированным образованием, в т. ч.	4	14,8	5	12,8	+1	125
АХП	2	11,1	3	7,6	+1	150
Продавцы	2	11,1	6	22,2	+4	185
Со средним образованием из них:	4	14,8	6	15,3	+2	150
Работники склада	2	11,1	3	7,6	+1	150
Водители	2	11,1	3	7,6	+1	150

По результатам данного анализа, можно сделать вывод: все работники ООО «Премиум» по образованию делятся на три группы: с высшим образованием, средне-специальным и средним образованием.

Для полной картины состояния кадрового состава предприятия необходимо проанализировать движение кадров ООО «Премиум». Ведь по количеству уволенных сотрудников можно проследить в целом за общей обстановкой предприятия.

Само собой разумеется, чем выше текучесть кадров по предприятию, тем больше оснований думать, что рабочая обстановка в организации не в хорошем положении. И наоборот, если уволенных не много, значит обстановка благоприятна для работы в коллективе данного предприятия.

Рассмотрим основные финансово-экономические показатели деятельности организации ООО «Премиум». Для этого обратимся к таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Основные финансово-экономические показатели ООО «Премиум» в 2016- 2018 гг.

Показатель	Годы			2017 г в сравнении с 2016 г		2018 г в сравнении с 2017 г	
	2016	2017	2018	Абсол. измен.	Темп роста, %	Абсол. измен.	Темп роста, %
	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	159854	189854	195728	+30000	118,7	+5874	103,1
Себестоимость, тыс. руб.	149978	178234	183251	+28256	118,8	+5017	102,8
Прибыль, тыс. руб.	4387	3421	1216	-966	77,9	-2205	35,5
Проценты к уплате, тыс. руб.	0	84	152	+84	-	+68	181,0
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	4387	3337	1064	-1050	76,1	-2273	31,9
Чистая прибыль, тыс. руб.	4023	3046	893	-977	75,7	-2153	29,3
Затраты на 1 руб.реализации, коп.	93,8	93,9	93,6	+0,1	100,1	-0,3	99,7

Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс.руб.	1757	2040	2440	+283	116,1	+400	119,6
Фондоотдача, руб.	90,9	93,1	80,2	+2,2	102,4	-12,9	86,1
Рентабельность, %	35,1	38,4	49,2	0,9	66,7	1,2	33,3
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб	7475	9089	6807	+1614	121,6	-2282	74,9

Из таблицы 2.3 видно, что в 2018 году выручка увеличилась на 30 000 тыс. руб., прирост данного показателя составил 18,07 % по сравнению с 2016 годом. В 2018 году объем выручки увеличился на 5 874 тыс. руб., прирост составил 3,1 % по сравнению с 2017 годом.

Себестоимость в 2018 году увеличилась на 28 256 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом. В 2018 году себестоимость увеличилась на 5 017 тыс. руб. по сравнению с 2017 годом. Затраты на один рубль реализации в 2017 году незначительно увеличились и прирост составил 0,1 % по сравнению с 2016 годом. В 2018 году данный показатель уменьшился на 0,3 % по сравнению с 2017 годом.

Прибыль в 2018 году уменьшилась на 22,1 % по сравнению с 2016 годом. В 2018 году прибыль уменьшилась на 35,5 % по сравнению с 2018 годом. Рентабельность в 2018 году снизилась на 33,3 % по сравнению с 2016 годом. В 2018 году рентабельность снизилась на 66,7 % по сравнению с 2017 годом.

Прибыль до налогообложения ООО «Премиум» постепенно снижается в исследуемом периоде. Так, в 2016 году прибыль до налогообложения составляла 4387 тыс. руб., а в следующем периоде показатель снизился на 33,9%, в 2018 году произошло еще большее снижение прибыли до налогообложения – на 2273 тыс. руб. или на 68,1%. Причиной такого снижения явилось снижение суммы прибыли, а также активное привлечение предприятиями заемных средств в виде банковских кредитов.

## 2.2 Анализ внешней среды предприятия

SNW –анализ (с позиции сильных (Strength) и слабых (Weakness) сторон организации и N- нейтральной позиции). В таблице знаком «+» отмечаем свою оценку.

Таблица 2.4 - SNW-анализ ООО «Премиум»

Стратегические позиции и характеристики	Качественная оценка		
	S	N	W
1. Общая (корпоративная) стратегия		+	
2. Бизнес-стратегии по конкретным бизнесам		+	
3. Организационная структура	+		
4. Финансы как общее финансовое положение			+
5. Продукт как конкурентоспособность	+		
6. Структура затрат			+
7. Дистрибуция как система реализации продукта		+	
8. Информационная технология		+	
9. Способность к реализации на рынке новых продуктов	+		
10. Способность к лидерству		+	

11. Уровень производства	+	
12. Уровень маркетинга		+
13. Уровень менеджмента		+
14. Качество персонала		+
15. Репутация на рынке	+	
16. Отношение с органами власти		+
17. Отношение с профсоюзом		+
18. Инновации и исследования		+
19. Послепродажное обслуживание	+	
20. Корпоративная культура		+
21. Стратегические альянсы и т.д.		+

По данным таблицы, можно сказать, что организация самыми слабыми сторонами организации является финансовое положение – снижается выручка и платёжеспособность, так же структура затрат не соответствует оптимальной. Так же слабой стороной является уровень менеджмента.

Сильной стороной можно назвать организационную структуру предприятия, конкурентоспособность продукции, Способность к реализации на рынке новых продуктов, уровень производства, репутация на рынке, послепродажное обслуживание. Остальные позиции были выявлены как нейтральные.

Рассмотрим сегмент потребителей ООО «Премиум». Предприятие функционирует в направлении оптовая торговли. Оптовая торговля осуществляется предприятиям, расположенным в России и за рубежом. Рассмотрим подробнее возрастной состав клиентов, их уровень дохода и психологический тип.

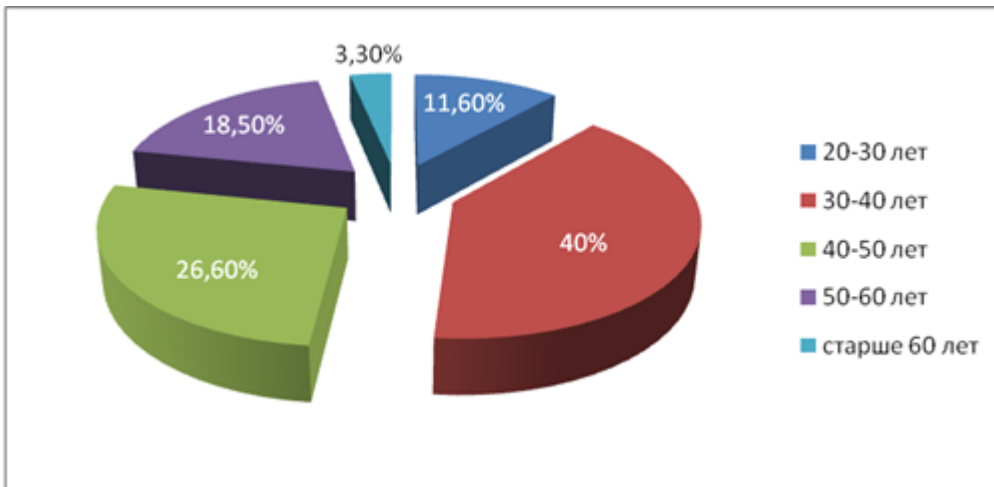


Рисунок 2.2 - Возрастной состав клиенток ООО «Премиум»

Из рисунка видно, что в основном покупатели возрастом 30-40 лет – их 40%. 3,3% – женщины старше 60 лет.

Теперь рассмотрим клиентов по психологическому типу на рисунок 2.3:

Рисунок 2.3 - Сегментация потребителей ООО «Премиум» по психологическому признаку

Из рисунка 2.3 видно, что основная доля покупателей – обычные потребители и консерваторы – по 34%. Наименьшая доля у супер новаторов – 3,4%

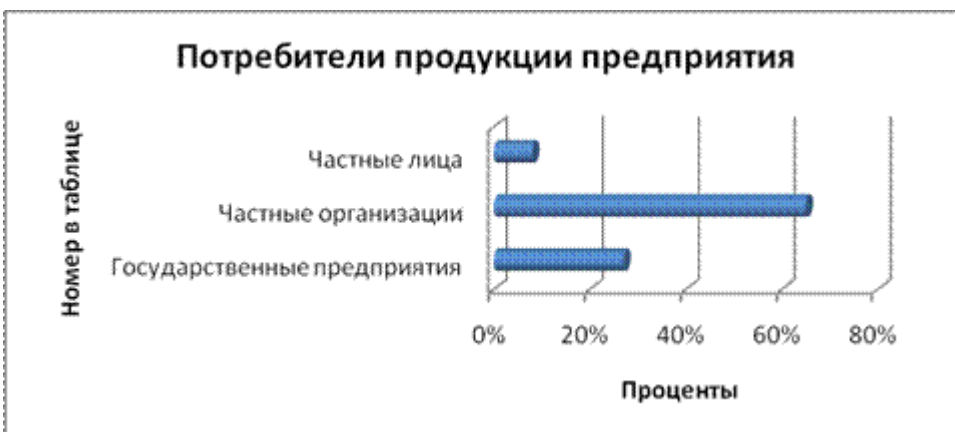


Рисунок 2.4 – Структура потребителей ООО «Премиум»



Можно сказать, что основная доля потребителей – частные организации, наименьшую долю занимают частные лица.

Технологический фактор: Производство лесоматериалов – трудоемкий и технологически сложный процесс, в котором участвует оборудование, предназначенное специально для производства каждой части изделия. 40% оборудования на предприятии, используемого в производстве – устаревшее. Этот факт оказывает негативное состояние на производство – более медленный процесс создания изделий, что напрямую влияет на объем производства и выручку.

Экономический фактор: Несмотря на значительное понижение темпа инфляции за последний год, все же замечается небольшое увеличение цен, в том числе и на лесостроительные материалы. Касательно российского рубля, приводит к удорожанию товаров и сырья в рублевом эквиваленте и росту цены продукции. Поэтому рост курса доллара сказывается отрицательным образом на деятельности ООО «Премиум» и заставляет его разыскивать наиболее подходящую цену, которая бы содействовала небольшому понижению спроса и сэкономила бы прибыль.

Экологический фактор: Производство на предприятии является экологически чистым. Предприятие имеет соответствующий сертификат, на товар, прошедший исследование, в ходе которого определяется его соответствие нормам и безопасность для здоровья человек

Политический фактор: рынок строительных и отделочных материалов в январе - мае 2018 года развивался под влиянием следующих трендов: Сокращение объемов жилого строительства (-16,1% г/г); Незначительный рост объемов нежилого строительства (+3% г/г); Снижение объемов добычи строительного сырья и производства базовых строительных материалов (-4,3% и -8%, соответственно); Рост объемов производства отделочных материалов (+5,3%); Снижение объемов инвестиций в строительство на 1,6% от уровня 2015 года.

Все это негативные последствия экономического и финансового кризиса. Так же, очень неблагоприятно влияют введенные санкции на импорт и экспорт. Теперь, товаров ООО «Премиум» лишилась Украина и Турция. Так же, из – за высоких пошлин стало невыгодно заказывать сырье из Китая.

Рассмотрим приведенный анализ в таблице PEST анализа, таблице 2.5

Таблица 2.5 - PEST анализ внешней среды ООО «Премиум»

## Политика

1. Финансовый кризис, отразился на сокращении жилого строительства
2. Санкции на импорт и экспорт сырья

## Социум

1. В регионе замечается демографический кризис, понижение рождаемости и устаревание нации, следственно, спрос на продукцию будет убавляться.
2. Основные потребители – частные компании

Можно сказать, что все вышеперечисленные внешние факторы в большей степени негативно влияют на деятельность предприятия.

Конкуренция на строительных материалов жесткая, Можно рассматривать предприятия-конкуренты по различным аспектам, основные из них – это цена, качество товара и ассортимент.

Таблица 2.6 - Конкуренты ООО «Премиум»

Предприятие	Цена	Качество	Ассортименты
	- ОАО «СтройЛес»		- ОАО «СтройЛес»
		- ОАО «СтройЛес»	
- ООО «Премиум»	- ЗАО «КАМЕЯ»	-ООО «КАМЕЛИЯ»	- ООО «Венец»
	- ООО «Венец»		- ЗАО «Лаймэ»

## Экономика

1. Снижение темпа инфляции
2. удорожание товаров и сырья в рублевом эквиваленте и росту цены продукции
3. Негативная динамика к курсу рубля к доллару США

## Технология

1.40 % оборудования на предприятии, используемого в производстве – устаревшее.

Основным конкурентом по всем аспектам предприятия ООО «Премиум» является «СтройЛес».

Что бы в полной мере проанализировать конкурентную среду, обратимся к модели Портера, дадим каждой рыночной силе оценку в баллах от 1 до 5 (1 – слабая сила, 5 – мощная сила).

Таблица 2.7 – Конкурентные преимущества, по теории «Пяти сил Портера»

Наименование показателя	Описание	Баллы
Товары-заменители	Появление на рынке новых заменителей товара предприятия очень маловероятно, т.к. рынок города уже насыщен данного рода предприятиями с различным ассортиментом; соотношение цена-качество приемлемы и не ниже, уровня цен товаров предприятия; дифференциация продукта достаточно высока, так как таких же товаров очень много у других магазинов.	2
Входные барьеры	Войти на рынок производства стройматериалов довольно сложно, барьеры высокие, тем более уже в регионе достаточное количество подобных предприятий.	2
Потребители	Товар у ООО «Премиум» заказывают как напрямую различные клиенты, так и частные предприятия, потребителям нравится соответствие цена-качество.	3
Поставщики	Предприятие имеет несколько проверенных поставщиков, с качественным сырьем, цены поставщиков приемлемые, действуют постоянно скидки и акции.	2

Уровень конкурирующей борьбы	У Предприятия примерно 3-4 конкурента по цене, ассортименту и качеству товара, так же рекламная политика у конкурентов превосходит политику предприятия.	3
------------------------------	--	---

Можно сделать вывод, что прибыльность производства высокая, несмотря на то, что существует достаточное количество конкурентов, но тем ни менее барьеры, для хода на рынок высоки.

Составим долгосрочный прогноз, и так же проведем оценку в баллах:

1. Товары-заменители: появление новых товаров-заменителей так же маловероятно, так как ассортимент данного вида товара представлен как в регионе, так и в стране уже в полном объеме, оцениваем показатель в 2 балла.
2. Входные барьеры: хоть барьеры входа на рынок высоки, хорошая прибыль будет всегда привлекать новых конкурентов, так же активно идет развитие Интернет-торговли. Поэтому конкуренты могут появиться даже из других регионов и стран. Оцениваем показатель в 4 балла.
3. Потребители: из-за роста цен на товар активность потребителей может значительно снизиться, так же это может произойти из-за появления большого количества конкурентов. Оцениваем показатель в 4 балла.
4. Поставщики: так как у предприятия поставщики оборудования и некоторого сырья в основном из-за рубежа, то в связи с ухудшающейся экономической ситуацией в стране, могут возникнуть угрозы санкций, запретов на ввоз/вывоз или повышение тарифов. Показатель оценивается в 4 балла.
5. Уровень конкурентной борьбы: в дальнейшем уровень конкурентной борьбы будет становится все больше, так как прибыль данной отрасли значительна, а расходы на открытие предприятия – небольшие. Оцениваем в 3 балла.

Через 3-5 лет, вероятно, значительно увеличится количество конкурентов на рынке производства и продажи головных уборов, следствием будет снижение входных барьеров и уменьшение прибыли организации примерно в 2-2,5 раза.

### **3. Мероприятия по совершенствованию деятельности ООО «Премиум»**

## **3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию деятельности ООО «Премиум»**

Для улучшения внутренней среды руководству ООО «Премиум»:

1. Необходимо создать официальный документ, который будет включать все разработки и совершенствования системы мотивации.

Этот документ объединит как уже существующую политику, так и новые аспекты мотивации сотрудников. Сами сотрудники смогут четче представлять те стимулы, которые предлагает им компания, более полно ощущать связь между своей производительностью и получаемыми вознаграждениями.

2. Сформулировать основные принципы разработки денежного вознаграждения в компании.

В компании уже разработана система оплаты труда, которая не ограничена минимальными и максимальными размерами и зависит от результатов работы коллектива в целом. Но, для повышения эффективности работы стоит:

- увязать размер денежного вознаграждения с индивидуальной результативностью работника для поощрения личной эффективности;

- увеличивать каждый год основной оклад (тарифную ставку) сотрудников;

Также можно ввести специальные бонусы и комиссионные доплаты:

- материальное поощрение старых сотрудников за верность компании;

- увеличить процент премии у сотрудников магазинов за двойное перевыполнение плана;

- надбавки за работу в праздничные дни;

- премии за успешно пройденную аттестацию.

Данные меры поспособствуют повышению мотивации персонала и уменьшению текучести кадров.

Хотелось бы, чтобы в организации проводилась планомерная работа с кадрами, с резервом для выдвижения.

Рекомендуется разработать **корпоративную систему обучения персонала, взамен проводимых раз в год тренингов.**

При формировании новых должностей, предлагается привлекать сотрудников не со стороны, а обучать уже имеющийся персонал и предоставлять им тем самым профессиональный и карьерный рост.

Руководство должно показывать возможность продвижения по службе наделяя наиболее перспективных сотрудников дополнительными полномочиями.

Должно активно поощряться участие работников предприятия в принятии управленческих решений.

Деятельность ООО «Премиум» будет более эффективным, если грамотно подойти к планированию в данном аспекте, определить конкретно существующие недостатки в деятельности предприятия, желаемые цели и пути ее реализации. Для улучшения внешней среды организации, необходимо пересмотреть маркетинговую деятельность. Реклама является наиболее значимым и дорогим элементом коммуникационного комплекса, который оказывает большое потенциальное влияние на другие элементы.

Необходимо определить, что главной целью маркетинговой деятельности предприятия является расширение клиентской базы и увеличение объема продаж.

Следующей рекомендацией по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Премиум» выбрано SEO продвижение. Дадим обоснование данному мероприятию. Владельцы интернет сайтов так или иначе сталкиваются с проблемой отсутствия трафика и пытаются улучшить их позиции в поиске. Раскрутка сайта в интернете позволяет вывести его на первые позиции в выдаче поисковых систем. В ООО «Премиум» есть собственный сайт, но он носит информативных характер, где можно узнать наименование блюд, ориентировочную цену, телефон для заказа и т. д.

Раскрутка сайта в интернете позволяет вывести его на первые позиции в выдаче поисковых систем и позволяет решить такие задачи, как:

- увеличение продаж товара;

- формирование лояльности к бренду;
- донесение до целевой аудитории необходимой информации;
- освещение новостей, подготовка аудитории к PR акции;
- множество других менее тривиальных задач.

Многие пытаются самостоятельно раскрутить свой сайт, но результаты такого «труда» могут быть весьма плачевными. От бана сайта поисковой системой до выпадения страниц из индекса. Для того, чтобы этого не произошло, задачи по продвижению сайтов лучше доверить эту работу seo профессионалам. Грамотно подобранная стратегия раскрутки может включать в себя ряд действий, как:

1. Аналитика конкурентов.
2. Аналитика поисковых запросов (типаж людей под запросы, низко-конкурентные или высоко-конкурентные запросы и т.п.)
3. A.I.D.A. маркетинг при написании текстов
4. SEO копирайтинг
5. Одновременное использование медийной рекламы, smm, seo.

Добиться хороших результатов можно и за счет e-mail-рассылки. В данном случае, необходима обширная клиентская база и правильно составленное рекламное предложение. Клиентская база может быть создана и расширена благодаря разделу на сайте ООО «Премиум».

В качестве следующей рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Премиум» предлагается внедрение рекламы в соцсети. Социальные сети являются мощнейшим инструментом продвижения какого-либо товара, в том числе и посещение предприятия. ООО «Премиум» вполне может рекламировать свои блюда в группах, блогах и пабликах, создав их в «Одноклассниках» либо «Вконтакте». Сайты социальных сетей «Вконтакте» и «Одноклассники» остаются самыми посещаемым в рунете. По статистике интернет-пользователи чаще заходят на vk.com, чем на сайты «Яндекса» или Google. Можно рассуждать о демографических и поведенческих характеристиках аудитории этой соцсети: среди пользователей «Вконтакте» действительно много школьников, а взрослые пользователи чаще всего заходят на сайт, чтобы посмотреть фото друзей

или послушать музыку. Несмотря на вопросы к качеству аудитории, нельзя не продвигать бизнес в самой популярной сети сегмента интернета. Особое внимание вызывает то, что в данных соцсетях реклама будет совершенно бесплатной.

В ООО «Премиум» нет собственного отдела маркетинга, всеми операциями в данном аспекте руководит непосредственно коммерческий директор, отдающий распоряжения менеджеру. Поиск новых профессиональных сотрудников в данной сфере, затем подробное знакомство с местом работы этих сотрудников, разработка с нуля программ, займет немало времени и финансов ООО «Премиум». Не факт что новые сотрудники окажутся профессионалами в своем деле.

В городе более 10 лет успешно работает рекламная группа ООО «Регион Медиа Групп». За этот период компания приобрела солидный опыт сотрудничества со многими известными брендами. Собственная сеть рекламных конструкций, своя производственная база, оснащенная высокотехнологичным оборудованием – решающее преимущество данной компании. Все это позволяет формировать ценовую политику для ООО «Премиум» «из первых рук». Немаловажным аспектом является наличие скидок у данной компании при составление договора на производство рекламы по нескольким направлениям одновременно.

На основании поставленной цели по расширению потенциальных покупателей и аргументаций в пользу осуществления рекламы на радио, Интернете, соцсетях, обоснований в пользу заключения договора с профессиональной компанией, составим комплекс мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности ООО «Премиум» (таблица 3.1 ).

Таблица 3.1 - Комплекс мероприятий по совершенствованию деятельности ООО «Премиум»

Наименование мероприятия	Содержание мероприятия
1.Реклама на радио	а) Создание текстового объявления, периодическое обновление объявления – заключение договора с ООО «Регион Медиа Групп».
	б) Трансляция рекламного объявления – заключение договора с: «Дорожное радио», «Радио России».



- а) Заключение договора с ООО «Регион Медиа Групп» на:
- 2.Продвижение сайта - продвижение и наполнение сайта. Срок договора с 01.06.2015 по 01.06.2017 г.
- аналитика конкурентов, аналитика поисковых запросов
- а) Создание группы в соцсетях («Одноклассники», «Вконтакте»).
- 3.Реклама в социальных сетях Данное мероприятия проводится собственными силами.
- б) Рассылка спец. предложений на e-mail – собственными силами.

На основании вышесказанного, можно сделать вывод: главной целью совершенствования деятельности должно быть расширение клиентской базы и увеличение объема продаж. Основной недочет в данном аспекте ООО «Премиум» – это удержание сложившегося круга клиентов. В качестве совершенствования деятельности предприятия в данном аспекте предложено:

- реклама на радио;
- продвижение сайта;
- реклама в соцсетях.

Предложенные мероприятия будут способствовать расширению клиентской базы, привлечению новых посетителей, а так же большему информированию потенциальных и настоящих потребителей продукции ООО «Премиум».

## **3.2 Эффективность предложенных мероприятий**

Для расчета экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию деятельности ООО «Премиум» необходимо, прежде всего, подсчитать все материальные затраты, которые возникнут при внедрении мероприятий.

Первое мероприятие, требующее материальных затрат, это заключение договора с ООО «Регион Медиа Групп». Согласно прайс - листу ООО «Регион Медиа Групп» стоимость разработки текстового объявления составляет 5280 руб. с НДС.  
Стоимость продвижения сайта:

Согласно расценкам ООО «Регион Медиа Групп» стоимость продвижения сайта ООО «Премиум» будет составлять 22 500 руб. в месяц (без учета расценок на клики), 22500 x 12 мес. = 270 000 руб.

В стоимость продвижения сайта входит:

- определение целей и задач сайта;
- разносторонний анализ сайтов конкурентов;
- определение функциональности и графического оформления;
- создание проекта сайта типа - [www.firma.ru](http://www.firma.ru)
- корпоративная почта (до 10 почтовых ящиков вида - [name@firma.ru](mailto:name@firma.ru))
- предварительная обработка и корректировка текстовой и графической информации;
- построение структуры и навигации сайта;
- сборка функциональной, графической и информативной части сайта;
- установка сайта на хостинг, привязка домена 2-го уровня;
- установка счетчиков статистики со сбором аналитики;

установка лицензионного программного обеспечения для самостоятельного изменения содержания сайта.

Стоимость за одного посетителя - 2,50 руб., в среднем за год составляет 30 000 руб.(если за месяц сайт посетят примерно 1000 посетителей x 12 месяцев).

Сроки исполнения: 1 месяц. На сайте планируется представить следующие разделы: о компании, прайс лист, контакты, статьи и отзывы о, схема проезда, обратная связь, реклама акций, скидок, мероприятий.

Так как договор с ООО «Регион Медиа Групп» составляется на 2 вида услуг (составление текста рекламы на радио и продвижение сайта) и сроком на 1 год, то предоставляется скидка в размере 10%, а обновление рекламного текста на радио будет осуществляться 1 раз в месяц бесплатно. Если ООО «Премиум» будет обновлять объявление более 1 раза в месяц, то стоимость составления текста будет составлять 70% от первоначальной стоимости.

Итого расходов при заключении договора с ООО «Регион Медиа Групп»: 5280 + 270 000 + 30 000 = 305 000 руб. в год.

Для трансляции рекламных объявлений на «Дорожное радио» г. Нижний Новгород, необходимо заключить договора с данной компанией.

Согласно прайс - листу «Дорожное радио» г. Нижний Новгород, стоимость 2 трансляций ролика 30 сек. составляет 5 500 руб. (с НДС). В месяц 15 трансляций, в год 180 трансляций. «Дорожное радио» г. Нижний Новгород также при заключении долгосрочного договора не менее чем на год, предоставляет скидку в размере 5%.

Итого затраты на трансляцию рекламного текста:  $(180 \times 5500) : 2 = 495\ 000 - 24\ 750 (5\%) = 470\ 250$  руб. в год.

Продвижение в соцсетях будет производиться собственными силами менеджером, следовательно, ООО «Премиум» в данном аспекте затрат не понесет.

Полная стоимость расходов представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Полная стоимость расходов предложенных мероприятий

Мероприятие	Стоимость, руб.
1.Заключение договора с ООО «Регион Медиа Групп»	305 000
1.Заключение договора с «Дорожное радио» г. Нижний Новгород	470 250
3Продвижение в соцсетях	-
Итого:	775 250

Предложенные мероприятия будут способствовать увеличению количества клиентов ООО «Премиум» и, соответственно объема выручки от продаж.

## **Заключение**

Оптовый поставщик строительных материалов, лесоматериалов и сантехнического оборудования **ООО «Премиум»** сегодня относится к числу одних из передовых организаций.

В 2018 году выручка увеличилась на 30 000 тыс. руб., прирост данного показателя составил 18,07 % по сравнению с 2016 годом. В 2018 году объем выручки увеличился на 5 874 тыс. руб., прирост составил 3,1 % по сравнению с 2017 годом.

Организация самыми слабыми сторонами организации является финансовое положение – снижается выручка и платёжеспособность, так же структура затрат не соответствует оптимальной. Так же слабой стороной является уровень менеджмента.

Внешние факторы в большей степени негативно влияют на деятельность предприятия.

Основным конкурентом по всем аспектам предприятия ООО «Премиум» является «СтройЛес».

Для улучшения внутренней среды руководителю предприятия необходимо совершенствование кадровую политику ООО «Премиум».

В качестве совершенствования деятельности предприятия в аспекте внешней среды предложено:

- реклама на радио;
- продвижение сайта;
- реклама в соцсетях.

Предложенные мероприятия будут способствовать расширению клиентской базы, привлечению новых посетителей, а так же большему информированию потенциальных и настоящих потребителей продукции ООО «Премиум».

## Список используемых источников

1. Акулич И. Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям И. Л. Акулич. – Минск: Высшая школа, 2015 –524с.
2. Бадмаева А.В Кадровая политика предприятия /М: Креативная экономика, 2016 - №13 - 228с.
3. Беквит Г. Продавая незримое: Руководство по современному маркетингу услуг. – Альпина Паблишер, 2016.
4. Белоусова С. Н. Маркетинг: пособие по специальностям экономики и управления С. Н. Белоусова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 381 с.
5. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учеб. / В.И. Беляев. — М. : КНОРУС, 2017. – с.456.
6. Беляевский И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учеб. Пособие/ И. К. Беляевский - М.: Финансы и статистика, 2016. – с. 98.
7. Бендина Н.В. Маркетинг (конспект лекций). / Н. В. Бендина. – М.: «Приор-издат», 2016. – с.215.
8. Блохин С.В. Управление человеческим потенциалом/ Управление персоналом. – 2015. – № 6
9. Бобкова С. Н. Принципы организации маркетинга/ С. Н. Бобкова. – М6 КноРус, 2015. -с. 196.
10. Борушко Н. В. Маркетинговые коммуникации: курс лекций Н. В. Борушко.- Минск: БГТУ, 2014.-306с.
11. Будасова А.Г. Кадровые риски: основные подходы и оценки и управления Управление корпоративной культурой. – 2014. – №5. – 122 с.
12. Бурцев В.В. Внутренний аудит персонала предприятия: вопросы организации управления Финансовый менеджмент. – 2016. – № 4. – 16 с.
13. Врумен В. Труд и мотивация. М: Знание, 2016 – 233с.
14. Годин, А. М. Маркетинг: учебник для экономических вузов по направлению "Экономика" и специальности "Маркетинг" А. М. Годин. – Москва: Дашков 2015-671с
15. Голубков Е.П. Основы маркетинга / Е. П. Голубков. – М.: Фин-Пресс, 2015. – 688 с.
16. Голубков Е.П. Основы маркетинга: учебник. / Е.П. Голубков. – М.: Издательство «Финпресс», 2017, – 497 с.
17. Гончаренко О.Н. Маркетинг в России: современное состояние и перспективы развития / О.Н. Гончаренко, Е.В. Титовская // Science Time. – 2014. – № 8. –

- [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru) свободный.
18. Григорьев, М.Н. Маркетинг: учебник / М.Н. Григорьев - 3-е изд. перераб. и доп. - М.: Издательство, Юрайт, 2015. – с. 122.
  19. Дурович А.П. Маркетинг: курс интенсивной подготовки: учебное пособие А. П. Дурович – Минск: Современная школа, 2014–253с.
  20. Егорова М. М. Маркетинг: конспект лекций/ М.М. Егорова. — М.: Инфра – М, 2017. – с.60.
  21. Засухин Д. В. Автоматизация маркетинговых процессов с помощью e-mail-рассылок //Интернет-маркетинг. – 2016. – Т. 1. – С. 40-55.
  22. Котлер Ф. Кевин Лейн Келлер Маркетинг менеджмент //Экспресс-курс. СПб: Питер. – 2016. – С. 10.
  23. Ладейщикова А.А. Особенности интернет-маркетинга в России / А.А. Ладейщикова // Science Time. – 2014. – № 5. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.cyberleninka.ru](http://www.cyberleninka.ru) свободный.
  24. Марьина Ю.М., Сумина Е.В. Анализ проблем функционирования и развития Интернет-торговли Красноярска // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2018. №7.
  25. Ойнер О. К., Липсиц И. В. Современные потребительские тренды и удовлетворенность потребителей //М.: Инфра-М.-2016.-144 с. – 2016.
  26. Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник для бакалавров / А.П. Панкрухин. – М.: Омега – Л, 2018. – 656 с.
  27. Смирнов Г.В. Маркетинг как основа эффективных продаж –М.: Соминтек, 2015. –164 с.
  28. Суровяткина А.А. Зарубежный маркетинг. Основные тенденции/ А.А. Суровяткина // Наука и современность. – 2017. – №25–2. – С. 156–162.
  29. Татаровский Ю. Маркетинговое состояние предприятия / Ю. Татаровский // Развитие организации. – 2017. – №4–5(16). – С. 242–244.
  30. Шураев В.А. Методы и информационная база маркетингового анализа / В.А. Шураева // Маркетинг и управление им в XXI веке: тенденции развития. – 2017. – №9. – С. 46–52.
  31. Якименко А.С. Классификация методов и приёмов маркетингового анализа / А.С. Якименко // Приоритетные направления: от теории к практике. – 2017. – №6. – С. 139–142.