

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Тульский государственный университет»

Институт права и управления

ОТЧЕТ

Вид практики

Курс

Направление
подготовки
/специальность

Ф.И.О. обучающегося

Место прохождения
практики

Период прохождения
практики

Руководитель практики от подразделения

(Ф.И.О., должность)

(подпись)

г. Тула
2023

**Индивидуальный план
на период информационно-аналитической практики**

Студент ____ курса гр. _____ направления 38.03.02 «Менеджмент»
профиль «Корпоративный менеджмент»

Ф.И.О.: _____

Руководитель практики, Ф.И.О.: _____

1. Сроки прохождения практики: _____

2. Место прохождения (база практики): _____

3. План практики:

№ п/п	Мероприятие	Сроки выполнения	Форма отчетности
1			
2			
3			
4			
5.			

Подпись студента: _____ / _____ /

Подпись руководителя:

_____ / _____ /

С правилами охраны труда, внутренним распорядком ознакомлен,
инструктаж по технике безопасности прослушал в полном объеме: _____
/ _____ /

« ____ » _____ 20 ____ г.

Бланк отзыва руководителя информационно-аналитической практики

Компетенции бакалавра	Уровень овладения		
	повышенны й	пороговый	недостаточный
Общепрофессиональные компетенции			
владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1)			
способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7)			
Профессиональные компетенции			
владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10)			

Руководитель информационно-аналитической практики

Содержание

Введение

1. Теоретические основы управления маркетинговой деятельностью на предприятии пищевой промышленности.....	
1.1 Цели, задачи и функции маркетинга на предприятии.....	
1.2 Особенности управления маркетинговой деятельностью на предприятии пищевой промышленности	
1.3 Анализ рынка продукции пищевой промышленности.....	
2. Анализ и диагностики маркетинговой деятельности ООО «Олимпус».....	
2.1 Организационно-финансовая характеристика ООО «Олимпус».....	
2.2 Мониторинг внешней и внутренней среды ООО «Олимпус».....	
2.3 Анализ системы управления маркетингом в ООО «Олимпус».....	
3. Совершенствование системы управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус».....	
3.1 Проведение маркетингового исследования для ООО «Олимпус».....	
3.2 Цели и задачи управления маркетинговой деятельности ООО «Олимпус»...	
3.3 Основные этапы формирования системы управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус».....	
Заключение.....	
Библиографический список.....	

Введение

В Российской Федерации маркетинг только еще начинает развиваться, поэтому опыт маркетинговой деятельности отечественных предприятий весьма ограничен. Но уже сейчас большинство руководителей понимает, что успех предприятия во многом зависит от эффективного руководства, принятия оптимальных решений, изучения рынка, подбора кадров. И все это полностью или частично входит в предметную область маркетинга.

В настоящее время не одно предприятие в системе рыночных отношений не может нормально функционировать без маркетинговой службы на предприятии. И полезность маркетинга с каждым моментом все возрастает. Это происходит потому, что потребности людей, как известно, безграничны, а ресурсы предприятия ограничены. Каждый субъект имеет свои потребности, удовлетворить которые не всегда качественно удастся. К каждому необходим свой индивидуальный подход. Поэтому, в новых условиях выживает то предприятие, которое может наиболее точно выделять и улавливать разнообразие вкусов. Этому и способствует маркетинг.

Используя маркетинг в сфере пищевой промышленности как метод целенаправленного регулирования производства, его переориентации в соответствии с изменением рыночной конъюнктуры и перспективами развития потребительского спроса, следует подчеркнуть сложность и специфику рыночных отношений в этой области, особенно ценообразования и планирования ассортимента продовольственных товаров.

Проблемам маркетинга применительно к предприятиям пищевой промышленности, имеющим свои специфические особенности, посвящены работы Жигалова А.Н., Комарова В.И., Гончарова В.Д., Рябовой Т.Ф., Тульской Н.С., Стрелкова Е.В., Крыловой Л.Б., Панченко Т.М. и др. Но такой литературы недостаточно, в ней рассматриваются отдельные вопросы, нет комплексного

подхода к проблемам маркетинга пищевой промышленности.

Все это свидетельствует о недостаточной степени изученности данной проблемы, обуславливает актуальность темы исследования и определяет цель, объект, предмет и задачи исследования.

Цель выпускной квалификационной работы - анализ системы управления маркетинговой деятельностью на предприятии пищевой промышленности ООО «Олимпус» и выработка рекомендаций по ее совершенствованию.

Объект исследования - маркетинговая деятельность ООО «Олимпус»

Предмет исследования - управление маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

. Изучить цели, задачи и принципы организации маркетинговой деятельности на предприятия.

. Выявить особенности организации управления маркетинговой деятельностью на предприятии пищевой промышленности.

. Исследовать рынок продукции пищевой промышленности.

. Проанализировать систему управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус»

. Предложить рекомендации по совершенствованию системы маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус».

В выпускной квалификационной работе были использованы следующие методы: метод анализа и синтеза, статистический метод, метод анализа документов, социологический опрос.

Практическая значимость исследования обусловлена наличием практических рекомендаций по совершенствованию управлением маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус», реализация которых позволит повысить эффективность деятельности предприятия.

1. Теоретические основы управления маркетинговой деятельностью на предприятии пищевой промышленности

1.1 Цели, задачи и функции маркетинга на предприятии

Маркетинг (Marketing) - деятельность предприятия, ориентированная на удовлетворение потребностей рынка и получение прибыли в условиях конкуренции. Маркетинг представляет собой философию и методологию рыночной деятельности, формирующие «образ мышления» в управлении предприятием и «образ действия» предприятия на рынке. Этот термин может означать социальное явление, корпоративное мировоззрение, управленческий процесс, функцию предприятия, производственно-коммерческую деятельность, сферу бизнеса, научную дисциплину.

Ф. Котлер прослеживает следующую эволюцию взглядов на маркетинг в компании. Сначала маркетинг рассматривается как одна из равнозначных функций предприятия. Затем эта функция становится важной и даже основной. В последующем потребитель выполняет функцию контроля, в том числе и маркетинга. На современном этапе потребитель выполняет функцию контроля, но уже через интегрирующую роль функции маркетинга. [23, с.7]

Многие российские предприятия начинают воспринимать сегодня маркетинг как новую для них функцию по управлению предприятием. Маркетинговая функция формируется, постольку, поскольку происходят изменения в ментальности управления предприятием на всех его уровнях по принципу «от нужд производства - к нуждам рынка».

Ориентация на рынок представляет собой более высокую ступень в деятельности предприятия, когда оно, внедряя передовую технологию, выходит на удовлетворение запросов потребителей. Происходит качественно новый скачок. Предприятие становится открытой системой, в которой внутренние процессы в

значительной мере взаимосвязаны и зависят от того, что происходит вокруг предприятия. Все решения по управлению начинают приниматься, исходя из:

- требований рынка;
- возможностей предприятия.

В основе современной концепции маркетинга лежат человеческие нужды, выражающиеся в потребностях, которые специфичны для разных культур и людей. Они могут быть удовлетворены, с помощью различных товаров, услуг, идей. Осуществить это лучше конкурентов, опираясь на знание рынка, требования и возможности потребителей - в этом главная идея маркетинга. На практике она может быть реализована, с одной стороны, за счет тщательного изучения рынка, отношений складывающихся между организацией и потребителями ее продукции, конкурентами, поставщиками, посредниками, с другой - в результате активного воздействия на рынок и существующего спроса для увеличения рыночной доли и повышения рентабельности продаж. [42, с.217]

Основу маркетинга составляют принципы, определяющие исходные положения рыночной деятельности организации. К ним относятся: постоянное изучение состояния и динамики рынка; приспособление к его условиям с учетом требований и возможностей конечных потребителей; активное формирование рынка в необходимых для организации направлениях. Основными функциями маркетинга являются:

- анализ рынка, изучение его состояния и динамики; исследование поведения потребителей и поставщиков продукции; анализ деятельности конкурентов и посредников; сегментация рынка, выделение целевых сегментов, субсегментов, и покупателей; прогнозирование конъюнктуры рынка;
- разработка предложений по выпуску новых товаров и проектированию их коммерческих характеристик; управление ассортиментом выпускаемой продукции; формирование марочной политики; повышение конкурентоспособности товаров;

- формирование стратегии и тактики изменения цен; расчет скидок и надбавок к ценам; калькуляция затрат на маркетинг.
- построение каналов распределения продукции и организация товародвижения; управление оптовыми и розничными продажами; планирование товарооборота и организация товародвижения.
- стимулирование продаж, включая рекламу, персональные продажи, краткосрочное стимулирование продаж, связи с общественностью.
- организация, планирование и контроль маркетинга.

Каждая из перечисленных функций важна сама по себе, однако только в тесной взаимосвязи они позволяют реализовать (секретные задачи производственно-сбытовой деятельности, то есть определить, что производить, кому и как продавать, обеспечив при этом заданный уровень прибыли и рентабельности; Представленные функции объединяются в элементы маркетинга: товар, цену, каналы распределения продукции и средства стимулирования реализации, - образующие инструментарий, с помощью которого организация формирует и удовлетворяет спрос. [24, с.15]

Результативность использования инструментов маркетинга во многом зависит от состояния и тенденций развития маркетинговой среды, включающей саму организацию, а также ее внешнюю микро- и макросреду. Микросреда состоит из физических и юридических лиц, которые непосредственно влияют на маркетинговую деятельность организации. Поставщики обеспечивают организацию комплектующими изделиями, полуфабрикатами, запасными частями, сырьем, материалами, рабочей силой, топливом и энергией, различного рода услугами, необходимыми для организации производства и сбыта продукции. Изменения качества, цен, объемов поставки существенно влияют на выпуск конечной продукции и отражаются на торговом обороте. Посредники содействуют организации в продвижении, сбыте и распространении ее товаров, предоставляя торговые, транспортные, финансовые, маркетинговые услуги. Конкуренты, с

которыми сталкивается организация, - это и производители (продавцы) аналогичной продукции, отличающейся отдельными параметрами (параметрические конкуренты), внешним видом и функциями (товарные конкуренты) или марками (Марочные конкуренты), и выпускающие принципиально иную продукцию с высоким краткосрочным замещением.

Центральным объектом маркетинга являются потребители. В практике маркетинга термин «потребители» часто выступает синонимом понятия «рынок», так как последний неразрывно связан со спросом, который формируют существующие и потенциальные, индивидуальные и массовые покупатели: Организация должна внимательно относиться к изменению требований и возможностей потребителей для своевременной перестройки производства и сбыта продукции.

Организация, ее поставщики, посредники, конкуренты и потребители функционируют в рамках более обширной макросреды. Организация не в состоянии контролировать и регулировать макросреду, но может адаптировать свою политику маркетинга к изменениям политических, экономических, демографических, научно-технических, социально-экономических, природных и других факторов, определяющих характер макросреды.

Планирование деятельности фирмы можно разделить на две основные стадии: разработка стратегии деятельности фирмы (стратегическое планирование) определение тактики реализации выработанной стратегии (оперативное планирование).

Ответственность за разработку стратегии несет, прежде всего, руководство фирмы, так как стратегическое планирование требует высокой ответственности, масштабного охвата действий менеджеров. А служба маркетинга должна обеспечивать стратегическое планирование аналитическим подходом к принятию решений о будущем фирмы. Оперативное планирование охватывает краткосрочные и среднесрочные периоды, т.е. Является компетенцией среднего и

низшего управленческого звена. Конкретным примером одного из направлений стратегии может быть решение фирмы реализовывать продукцию под собственной торговой маркой. Тогда оперативное планирование будет содержать следующие задачи:

- разработка собственной торговой марки;
- специальная подготовка в маркетинге и обучение персонала;
- направления коммуникационной политики по популяризации марки;
- создание более мобильной системы распределения, налаживание контактов с новыми торговыми точками.

Контроль должен обеспечивать достижение предприятием намеченных целей. Модель стратегического контроля маркетинговой деятельности предприятия включает три блока: предварительный контроль, текущий контроль и заключительный контроль.

Организация маркетинга существенным образом зависит от размера самого предприятия и его управленческой ориентации. Крупные компании, ориентированные на маркетинг, создают у себя отделы маркетинга с достаточно детализированной структурой и большим числом работников. Напротив, фирмы малого бизнеса стремятся поручить все виды маркетинговой деятельности очень ограниченному числу менеджеров по маркетингу.

Можно встретить мнение, что «маркетинг - прекрасная система для крупных фирм, а у малых фирм нет ни кадров, ни средств, ни времени, чтобы им заниматься». Однако проблемы маркетинга вовсе не исчезают лишь потому, что у фирмы нет кадров или ресурсов. [17, с.29] Организация маркетинга на малых предприятиях возможна в следующих направлениях:

- возложение маркетинговых функций на одного из более подготовленных сотрудников предприятия;
- совместное проведение с другими малыми предприятиями некоторых маркетинговых мероприятий (исследование рынка, проведение рекламной

кампании и др.);

- приглашение консультантов и экспертов для разовых или постоянных соглашений по развитию ассортимента, формированию сбытовой сети, пробных продаж, сбыта, работе с общественностью и т.п.

Существенное влияние на характер маркетинговой работы оказывает конкурентная позиция организации, определяемая соотношением ее рыночной доли и рыночных долей конкурентов.

Аутсайдер рынка. Главная задача - обнаружить источники кризисной ситуации и предложить методы ее преодоления в кратчайшие сроки. Необходимо поставить диагноз: что лежит в основе кризисного ухудшения ситуации? может ли бизнес быть сохранен? что необходимо изменить? Используют следующие направления нормализации бизнеса, которые определяют первоочередные задачи маркетинга:

- . Радикальная реорганизация компании и ее позиционирование на рынке путем пересмотра базовых стратегий конкуренции.

- . Увеличение дохода за счет одновременного повышения цен и расходов на маркетинг. Высокой ценой обеспечивается получения прибыли, а усилия по стимулированию сбыта поддерживают объемы продаж.

- . Снижение издержек производства и реализации продукции, всемерная экономия. Акцент на снижении издержек наиболее эффективен тогда, когда их структура является гибкой и быстро корректируемой, а бизнес в целом близок к точке рыночного равновесия.

- . Сокращение активов становится основой для спасения организации за счет быстрого притока финансовых ресурсов,

- . Комбинирование различных методов используется, когда требуются быстрые действия или привлекается новый управленческий персонал, наделяемый свободой в осуществлении перемен, направленных на восстановление бизнеса. На практике попытки экономии, реорганизаций, сокращение активов почти всегда

подкрепляется комбинированными подходами.

Безуспешность усилий по выходу из кризисной ситуации нередко связана с тем, что компании слишком долго выжидают перед тем, как начать действовать. У других нет необходимых средств и опыта, чтобы работать в отраслях с жесткой конкурентной борьбой; часто конкуренты оказываются значительно сильнее и их нельзя победить в борьбе за долю рынка, которую компании необходимо удержать. В данных условиях быстрый выход из бизнеса рассматривается как реальная альтернатива.

Организация со слабой конкурентной позицией. Такая организация располагает рядом принципиальных решений по выходу из кризисной ситуации. В этой связи оцениваются возможности маркетинга, базирующиеся: на работе с дешевой продукцией или на использовании новых методов дифференциации сохранении и удержании объемов продаж, доли рынка, рентабельности и конкурентной позиции на достигнутых уровнях; реинвестициях в бизнес на уровне минимума с целью получения краткосрочных прибылей и (или) максимизации краткосрочного притока средств. Анализ первых двух возможностей не представляет особых трудностей, третья заслуживает более детального рассмотрения. Выделяют ряд индикаторов того, когда компания должна обратить внимание на эту альтернативу:

) компания работает на насыщенном или застойном рынке и долгосрочные перспективы ее развития непривлекательны;

) бизнес занимает небольшую долю рынка, и ее расширение слишком дорого или недостаточно выгодно; у организации имеется достаточная доля рынка, на поддержание которой требуются большие средства;

) плохие перспективы получения прибыли из-за внутренних особенностей и условий работы организации;

) понижение маркетинговой активности не сразу приводит к снижению эффективности сбыта и общему ухудшению рыночных позиций;

) организация имеет возможность переместить ресурсы в более перспективные сферы;

) рассматриваемый бизнес не является основным для организации

Цель - максимизировать поступление средств за счет краткосрочных источников и использовать их в процессе диверсификации на производстве других товаров. [29, с.78]

Организация с сильной конкурентной позицией. Практически каждая отрасль включает в себя мощные организации, стремящиеся резко улучшить свою позицию на рынке. Попытка стать лидером по себестоимости для таких организаций возможна только в том случае, когда один из лидеров на рынке уже не применяет данную стратегию. В случаях, когда экономия на масштабе невелика и контроль над большой долей рынка не даст ценовых преимуществ, практический выбор приоритетов маркетинга сводится к следующему.

- Поиск незанятой ниши.
- Приспособление к конкретной группе потребителей.
- Создание лучшего товара.
- Следование за лидером....
- Захват небольших фирм - политика роста за счет мелких конкурентов - требует выявления путей прямого поглощения (приобретения) небольших фирм для организации производства с более конкурентоспособным масштабом или увеличения объема продаж за счет ослабления конкурентов.

Лидер рынка. В связи с тем, что лидер имеет доказанную практикой стратегию и известную репутацию, главный вопрос сводится к тому, каким образом организация будет сохранять и улучшать свое положение. Для этого оцениваются возможности лидера в трех стратегических направлениях деятельности.

- Продолжение наступательной позиции.
- Сохранение текущих позиций.

- Конфронтация с конкурентами.

Таким образом, организация маркетинга на предприятии любого типа является одной из наиболее важных задач. Цель маркетинга - обеспечение готовности и желания покупателя приобрести конкретный товар или создание для него этого эффекта мотивации. Для достижения этой цели маркетинговые службы выполняют обширные функции, которые делятся на общие и специальные. Организация маркетинга на предприятиях с различными характеристиками должна проходить различно. Выделяют главным образом два фактора оказывающих влияние на организацию маркетинга на предприятии: размер предприятия и конкурентная позиция на рынке.

1.2 Особенности управления маркетинговой деятельностью на предприятии пищевой промышленности

На предприятиях пищевой промышленности в течение долгого времени практически отсутствовал комплексный подход в работе, не было четкой экономически обоснованной постановки долгосрочных целей маркетинга, организационное и материально-техническое обеспечение маркетинга было недостаточным. Но применение маркетинга на отечественных предприятиях пищевой промышленности даст им возможность изучить рынок продовольственных товаров и эффективно конкурировать с зарубежными производителями, которые заполнили своей продукцией рынок продовольствия России.

Конкуренция товаропроизводителей, прогнозирование ими рыночной ситуации посредством детального изучения спроса, выявление различных групп потребителей способствует завоеванию каждым из них своего места на рынке и, в конечном счете, предотвращение диспропорций в развитии той или иной отрасли, сбалансированности спроса и предложения.

Однако, если будет развита серьезная конкуренция, то она будет побуждать товаропроизводителей постоянно расширять ассортимент и повышать качество производимых продуктов, а также активно работать над созданием новых видов продукции.

Предприятиям пищевой промышленности присущ ряд особенностей, которые априори определяют особенности управления маркетинговой деятельностью:

сезонность производства в отраслях, перерабатывающих сельскохозяйственное сырье, а, следовательно, сезонность использования в них рабочей силы и неравномерная загрузка основных производственных фондов на протяжении года;

высокий уровень материалоемкости производимой продукции, требующий учета влияния хозяйственного механизма на уровень использования сырьевых и других материальных ресурсов, экономического стимулирования повышения качества сельскохозяйственного сырья и конечной пищевой продукции;

специфический характер производства в ряде отраслей, что проявляется в значительных объемах производства продукции, которая быстро портится и требует сжатых сроков хранения и реализации;

материально-техническая база отраслей пищевой промышленности, что обуславливает необходимость ее насыщения современной техникой, прогрессивными технологиями как важную предпосылку интенсификации хозяйствования на предприятиях отрасли;

направленность производства на непосредственного потребителя, что делает пищевую промышленность наиболее восприимчивой к внедрению рыночных отношений, влияющих на организационную структуру;

необходимость внедрения новых продуктов питания с преодолением различных организационных барьеров, возникающих в процессе дифференциации и диверсификации отрасли;

высокие квалификационные навыки и умения, предъявляемые к работникам, которым, из-за незначительного количества профтехобразовательных учреждений, готовящих современных рабочих для предприятий пищевой промышленности, приходится обучать на предприятиях.

Перечисленные особенности могут учитываться на функциональном уровне, однако, возникающие при этом проблемы требуют своего разрешения.

Система маркетинга на крупных предприятиях пищевой промышленности может эффективно функционировать при условии

адекватного отражения его производственной (сколько и какого качества фактически произведено продукции) и организационной (какая организация и функциональная структура управления) систем. Система маркетинга должна выступать целостным единством, причем она должна постоянно видоизменяться с учетом конкретных факторов и совершенствоваться, т.е. быть диалектической. В системе маркетинга должно быть оптимальное количество частей системы и их соединения (например, количество работников службы маркетинга), четкая регламентация должностного положения работников и всеобъемлющая реализация ими должностных функций.

Маркетинговый процесс многоаспектный (экономический, организационно-технический, этический, психологический, моральный, эстетический и т.п.), и он не заканчивается удовлетворением спроса потребителей.

Маркетинг еще не получил широкого распространения на предприятиях пищевой промышленности, хотя в последнее время на некоторых крупных предприятиях расположенных в больших городах с довольно насыщенным рынком стали организовываться отделы маркетинга. Невнимание к маркетингу объясняется тем, что продукция пищевой промышленности является предметом первой необходимости для человека и у отдельных руководителей сложилось мнение, что роль и значение маркетинга для пищевой промышленности незначительны. Такое мнение неправомерно.

Целевая направленность, философия бизнесной деятельности и организации ее на предприятиях пищевой промышленности при маркетинговой и производственно-сбытовой ориентации различны (табл.1).

Различия между маркетинговой и сбытовой ориентацией представлены в некоторых работах отечественных авторов, но они определены для всех промышленных предприятий вообще и не выделена специфика пищевой промышленности.

В них по-разному устанавливается перед коллективом главная цель деятельности. При маркетинговой ориентации цель коллектива предприятия (объединения) или формирования малого бизнеса - удовлетворение нужд, потребностей, интересов потребителей, а при производственно-сбытовой выполнение производственной программы.

Отсюда роль, статус и приоритетность специалистов в коллективах различная. Если в первом варианте наиболее высокий должностной статус имеют менеджеры, маркетологи, экономисты, то во втором - технологи, начальники производственных цехов, начальники ОТК и других подразделений. При маркетинговой ориентации обращено внимание на нужды, потребности, интересы потребителей, а при производственно-сбытовой - на выполнение плановых программ и использование ресурсов.

Таблица 1 - Различия в деятельности предприятий с маркетинговой и производственно-сбытовой ориентацией.

Критерии оценки	Предприятия с маркетинговой ориентацией	Предприятия с производственно-сбытовой ориентацией
Цели коллектива	Высокий должностной статус	Производится продукция
Главное внимание обращено	Основы производства	Сфера реализации
Производственный процесс	-гибкий -адаптивный - самоорганизующийся	-жесткий
Новые товары вводятся с	- спроса потребителей	-возможностей производства

учетом		
Новые сегменты и ниши рынка открываются с учетом	-спроса потребителей - маркетинговых возможностей	- возможностей производственно-бытовой деятельности
Ценовая политика формируется на основе	-получения прибыли	- себестоимости продукции
Превалирующая роль методов	-экономических	-организационно-распорядительных
Восприимчивость к рыночным инновациям	-высокая	-низкая
Система управления по отношению к рынку	- адаптивная - экономичная	-оперативная -экономичная (миниэкономичная)
Товародвижение осуществляется	-быстро	-медленно
Научные исследования направлены на	-повышение конкурентоспособности	-совершенствование производства
Социальная и нравственная ответственность за товар	-высокая	-низкая
Возможность эффективного бизнеса	-высокая	-низкая
Философия руководства и коллектива	- производить то, что продается	-продавать то, что производится

Анализ таблицы 1 позволяет сделать вывод о том, что система управления производством в пищевой промышленности в первом варианте обладает гибкостью, эластичностью, оперативностью и восприимчивостью к рыночным изменениям. Причем первая система наиболее адаптивна к различным инновациям вообще и к рыночной конъюнктуре в частности. Она широко использует в организации и управлении современные методы ценовой и товарной политики. Ее коллектив несет большую социальную и нравственную ответственность за производимый и выносимый на рынок товар.

Главное в том, что философия коллективов и руководства различная. В первом варианте - удовлетворить запросы, интересы потребителя, а во втором -

произвести и продать. Все это в итоге отражается на результатах бизнеса.

Маркетинг пищевых продуктов имеет ряд особенностей в отличие от маркетинга других отраслей промышленности. Особенности маркетинга пищевых предприятий определяются в первую очередь тем, что они используют в качестве сырья сельскохозяйственную продукцию: переплетение природных и экономических процессов; несовпадение рабочего периода в сельском хозяйстве и периода производства; сезонность производства и получения продуктов. Также особенности маркетинга пищевых предприятий определяются самой продукцией, выпускаемой данными предприятиями.

Особенность маркетинга пищевой продукции, как уже отмечалось, определяется и несовпадением рабочего периода в сельском хозяйстве и периода производства. Например, продукцию растениеводства получают один-два раза в год, а рабочий период длится целый год. В связи с этим специалисты по маркетингу пищевой продукции должны очень хорошо знать, уметь прогнозировать диалектику спроса потребителей, тенденцию его удовлетворения, рыночную конъюнктуру и т.д., ибо от этого зависит эффективность маркетинга.

Важнейшей особенностью маркетинга пищевой продукции заключается в том, что специалисты или его службы имеют дело с товаром первой жизненной необходимости. Следовательно, маркетологи пищевых предприятий должны своевременно в необходимом объеме и ассортименте с учетом возраста, пола, национальных традиций, состояния здоровья потребителей удовлетворять их нужды, потребности, интересы. Товар этот, как правило, скоропортящийся, поэтому необходимы оперативность поставки, целесообразная упаковка, сервисное и эстетическое обеспечение.

Таким образом, управление маркетинговой деятельностью предприятия пищевой промышленности обладает рядом особенностей, наиболее важными из которых являются: особенности товара, несовпадение рабочего периода в сельском хозяйстве и периода производства, направленность производства на

непосредственного потребителя, что делает пищевую промышленность наиболее восприимчивой к внедрению рыночных отношений, влияющих на организационную структуру, высокий уровень материалоемкости производимой продукции, требующий учета влияния хозяйственного механизма на уровень использования сырьевых и других материальных ресурсов, экономического стимулирования повышения качества сельскохозяйственного сырья и конечной пищевой продукции.

1.3 Анализ рынка продукции пищевой промышленности

Пищевая промышленность призвана обеспечивать население различными продуктами питания в объемах и ассортименте, достаточных для формирования правильного и сбалансированного рациона питания. В совокупности с сельским хозяйством по общему объему производства продукции они занимают второе место в экономике страны, а пищевая промышленность среди отраслей, производящих промышленную продукцию - третье, уступая лишь топливной промышленности, машиностроению и металлообработке.

В настоящее время в ней насчитывается более 30 отраслей, объединяющих 61,3 тысяч организаций, осуществляющих производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака. В промышленности трудится более 1,4 млн. человек. Преобладающими формами собственности являются частная и смешанная, на долю которых приходится более 91% объема пищевой промышленной продукции.

Пищевая промышленность обладает целым рядом специфических особенностей, в числе которых наиболее выражена жёсткая конкуренция с зарубежными поставщиками. Рынок её продукции обладает высокой ёмкостью и характеризуется стабильным спросом, что делает отрасль привлекательным объектом для инвестиций.

Вхождение пищевой и перерабатывающей промышленности в рыночные

реформы в 90-е годы было сложным и трудным в связи с просчетами в организационной, финансовой, кредитной и внешнеторговой политике государства, а также отсутствием государственной поддержки в самом начале осуществления экономических реформ и практического опыта работы у предприятий пищевой промышленности в условиях рыночных отношений. Производство основных видов продовольствия и сельскохозяйственного сырья, идущего на переработку, упало почти вдвое, снизилось инвестирование средств на развитие и техническое перевооружение, ухудшилось использование производственных мощностей. Преодолев спад производства, имевший место с 1991 по 1998 год, промышленность с 1999 г. начала устойчиво наращивать производство продукции, как в целом, так и по основным видам продовольствия.

За период с 2003 по 2009 год рост индекса промышленного производства в целом по годам колебался в пределах 4% - 8 %. В январе 2009 г. он составил 6,1 % (в 2008 г. - 5,4 %). По сравнению с 2003 г. этот показатель вырос на 50,9%.

Согласно данным Росстата прибыль, полученная крупными и средними предприятиями, достигла в 2008 г. уровня 103,9 млрд. руб. или на 24,5% больше, чем в 2007 году. Средний уровень рентабельности проданных товаров, продукции (работ, услуг) составил 10,5% против 8,8% в предыдущем году. В целом предприятиями промышленности было отгружено продукции (работ, услуг) на сумму 2223 млрд. руб. с темпом роста 128,6% к 2007 году. Удельный вес прибыльных крупных и средних предприятий и организаций от общего их количества увеличился с 65,2% в 2007 г. до 71,6% в 2008 году.

В 2008 г. предприятия пищевой промышленности работали устойчиво, продолжался процесс наращивания объемов производства основных видов продукции. Так, по сравнению с 2007 г. производство мяса и субпродуктов 1 категории увеличилось на 14,6%, колбасных изделий на 7%, мясных полуфабрикатов на 9%, цельномолочной продукции на 0,2%, масла животного на 2,5%, сыров жирных на 3,1%, сахара-песка на 4%, кондитерских изделий на 4,3%,

плодоовощных консервов на 24,9%, продуктов из картофеля на 25,2%, быстрозамороженной плодоовощной продукции на 19,9%, маргариновой продукции на 14,4%, майонеза на 10,1%, чая натурального на 2,9%, кофе натурального на 5,1%, крупы на 3,1%, безалкогольных напитков на 13,8%, минеральных вод на 15,3%, пива на 15,9%, вин виноградных на 8,8%, вин шампанских на 40,4%, вин плодовых на 10,3%, коньяков на 24,9%, водки и ликеро-водочных изделий на 9,9 % и других.

За последние 7 лет отмечено существенное улучшение в состоянии питания населения за счет изменения структуры потребления пищевых продуктов - увеличена доля мясных и молочных продуктов, фруктов и овощей. Так, потребление мяса и мясопродуктов на душу населения возросло с 45 кг в 2000 г. до 58 кг в 2008 г., молока и молокопродуктов с 215 до 239 кг, овощей и бахчевых с 86 до 106 кг, фруктов и ягод с 34 до 51 кг.

В то же время среднедушевое потребление таких важнейших продуктов как мясо и мясопродукты, молоко и молокопродукты, рыба и рыбопродукты, яйца и яйцопродукты, овощи и фрукты еще остается ниже рекомендуемых медицинских норм потребления. Наряду с этим среднедушевое потребление таких дешевых продуктов, как картофель и хлебопродукты превышает рекомендуемые нормы, что связано в некоторой степени с низкой платежеспособностью большей части населения.

В последние годы в стране разработаны и внедрены в производство сотни новых видов продуктов питания, в том числе обогащенных микронутриентами. На предприятиях пищевой промышленности внедрено более 1200 новых технологических процессов. Скоординированность действий учреждений медицинского профиля и производителей пищевой продукции обеспечила возможность разработки и внедрения более 350 новых видов специализированных продуктов для вскармливания детей раннего возраста, а также для детей дошкольного и школьного возрастов, которые вырабатываются из специально

подобранного сырья с обогащением витаминами, микроэлементами и пищевыми волокнами.

В XXI веке приоритетным фактором в обеспечении конкурентоспособности пищевой продукции будет оставаться не только безопасность, гарантируемая сегодня государством в соответствии с новой концепцией технического регулирования, но и конкурентоспособное качество. С учетом жесткой конкуренции на российском агропродовольственном рынке, повышение качества и безопасности становится императивом стратегии развития пищевой промышленности.

Большое внимание в отраслях уделяется улучшению качества и расширению ассортимента производимой продукции, внедрению инновационных технологий, освоению новейших методов и видов упаковки. Эти меры позволяют завоевывать не только отечественного потребителя, но и увеличивать объемы экспорта по отдельным позициям. Сегодня из России экспортируется мука, макаронные и кондитерские изделия, пиво, соки, безалкогольные напитки и минеральные воды, масло подсолнечное, папиросы и сигареты, водка и другие товары.

Динамичному наращиванию объемов производства важнейших видов продовольствия способствует стабилизация общеэкономической ситуации в стране, повышение платежеспособности населения, создание условий для привлечения частных отечественных и иностранных инвестиций, направляемых на развитие отраслей пищевой и перерабатывающей промышленности.

Развитие пищевой и перерабатывающей промышленности в определенной мере зависит от объемов производства сельскохозяйственного сырья, его качества и стоимости. При производстве многих видов пищевой продукции в структуре ее себестоимости доля исходного сырья превышает 70%. Поэтому развитие агропромышленного комплекса относится к одним из приоритетов социально-экономической политики государства, а формирование эффективного конкурентоспособного агропромышленного производства, обеспечивающего

продовольственную безопасность страны и наращивающего экспорт отдельных видов сельскохозяйственной продукции и продовольствия является основной стратегической задачей в экономической области.

Пищевая промышленность в последнее время была одной из наиболее быстроразвивающихся и динамичных в Российской Федерации. Несмотря на значительную инвестиционную активность, действительный потенциал этого сектора еще полностью не раскрыт, что представляет прекрасные возможности для местных и международных участников рынка.

Челябинск - это не только город с развитой металлургией и машиностроением. Здесь довольно динамично развивается пищевая промышленность. За счет замещения импортной продукции, внедрения новых современных технологий удалось значительно нарастить объемы производства и расширить ассортимент выпускаемой продукции на большинстве предприятий.

Для увеличения доли продукции местных товаропроизводителей на рынке Челябинска Администрацией города предпринимаются необходимые меры по продвижению продукции на рынок города. На сегодняшний день в объеме реализации сетевых магазинов доля продукции челябинских производителей составляет более 20%, крупные предприятия города представлены во всех сетевых магазинах. [53]

2. Анализ и диагностики маркетинговой деятельности ООО «Олимпус»

2.1 Организационно-финансовая характеристика ООО «Олимпус»

ООО «Олимпус» - оптовая торговая фирма, предлагающая на рынке Южного Урала продукты быстрой заморозки. Данное направление не является специфичным, оно имеет много общего с большим количеством рынков товаров широкого спроса. Особенно ярко эти сходства проявляются, если их продукция обладает одинаковыми потребительскими и классификационными свойствами, такими как большой срок хранения товара, нацеленность на максимально широкий круг конечных потребителей и др.

ООО «Олимпус» представляет собой компанию со складской формой организации оптовой торговли. Партия товара от производителя поступает на склад компании в г. Челябинске, а затем отгружается оптовым покупателям посредством самовывоза, багажной отправкой или автотранспортом. Дальнейшее распространение товара осуществляется также на основе его дальнейшей перепродажи и распределяется по разным сбытовым каналам до конечного потребителя.

Территорией деятельности (территорией влияния) компании ООО «Олимпус» является города Южного Урала. Следует отметить, что данный рынок является далеко неоднородным в силу целого ряда причин, таких как:

- экономическое положение в регионе,
- средний доход на душу населения,
- удаленность региона от центра и заграницы,
- число жителей,
- количество крупных городов
- и т.д.

Так как сфера влияния компании ООО «Олимпус» очень широка и

затрагивает интересы многочисленных и разнообразных представителей различных отраслей, то общее число участников рынка продуктов быстрой заморозки достаточно велико.

Представляется целесообразным сказать несколько слов о расположении и концентрации основных участников рынка.

Производители продуктов быстрой заморозки представленные на российском рынке расположены по всему миру, однако, основные производители находятся в Новосибирск, Нижний Новгород, Санкт-Петербург, Москва и Московская область, так же компания напрямую работает с Прибалтийскими производителями, а так же Венгерскими и Польскими фабриками быстрой заморозки продуктов.

Крупные оптовики расположены в Челябинской области. Мелкие оптовики и розничная сеть - по Челябинску и области снабжают продуктами быстрой заморозки свою торговую точку.

Рынок замороженных продуктов начал развиваться не очень давно. «Олимпус» находится на этом рынке с 2003 года.

Становление цивилизованного предпринимательства в Российской Федерации сопровождается возрастанием роли финансового анализа в управлении предприятием. Значимость и актуальность финансового анализа вообще, а особенно сегодня, в условиях рыночных реформ, трудно переоценить. Для того чтобы выжить в этих условиях и не допустить банкротства предприятия, необходимо хорошо знать:

как управлять финансами;

какой должна быть структура капитала по составу и источникам образования;

какую долю должны занимать собственные средства, а какую заемные;

то такое деловая активность, финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность и т.д.

Руководство ООО «Олимпус» в процессе управления организацией стремится постоянно учитывать внешнее окружение в целом, поскольку организация является открытой системой, зависящей от взаимодействия вводимыми ресурсами и результатами деятельности с внешним миром.

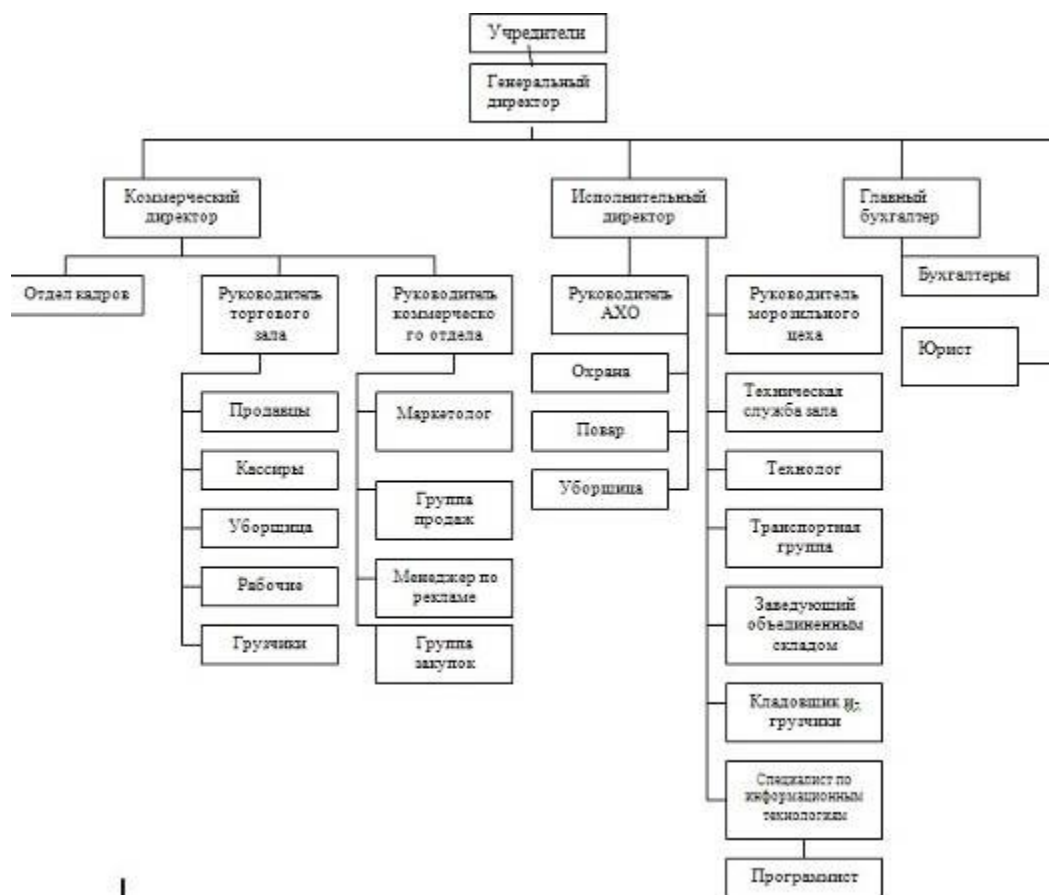


Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Олимпус»

ООО «Олимпус», с целью своевременного выявления и устранения недостатков в финансовой деятельности и нахождения резервов улучшения финансового состояния предприятия, проводит финансовые анализы с использованием современных программ 1С. Так анализ финансового состояния предприятия проводится в программе 1С «Финансовое планирование».

Резюме по анализу финансового состояния предприятия ООО «Олимпус».

s Денежная единица: тыс. руб.

s Период анализа: с 4-й кв. 2007 г. по 4-й кв. 2008 г.

s Значения: Нарастающий итог

. Финансовые результаты деятельности.

Предприятие наращивает объемы реализации товаров, вследствие этого его торговая наценка увеличилась с 240 до 900 тыс. руб. или на 275 %.

Деятельность предприятия является прибыльной. Причем размер прибыли увеличился на 72%. Наличие у ООО «Олимпус» чистой прибыли, показанной на рисунке 2, свидетельствует об имеющемся источнике пополнения оборотных средств.

Рисунок 2 - Чистая прибыль (убыток)

. Дебиторская и кредиторская задолженность.

Дебиторская и кредиторская задолженности представлены на графике

. В течение года дебиторская задолженность снизилась, а кредиторская - повысилась.

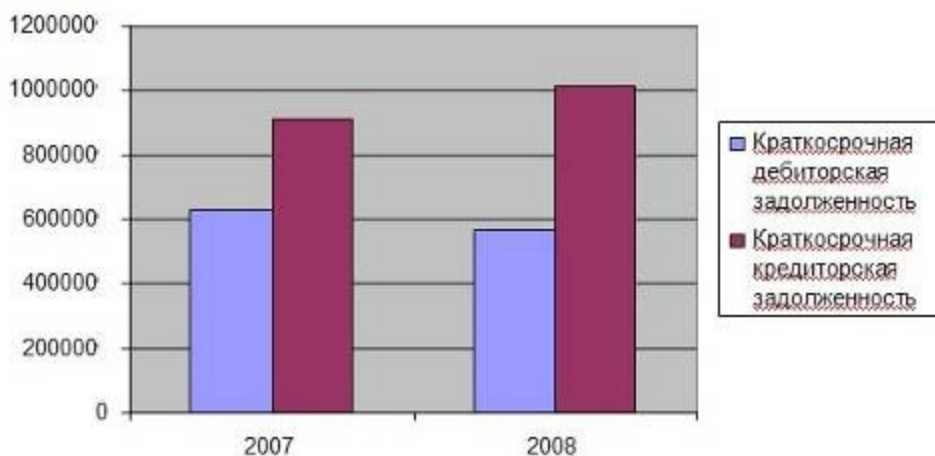


Рисунок 3 - Соотношение краткосрочной дебиторской и кредиторской задолженности

. Финансовая устойчивость.

Таблица 2 - Коэффициент уровня собственного капитала

Наименование показателя	На начало периода	На конец периода	Изменение
Уровень собственного капитала	0,443	0,139	-0,304

Анализ финансовой устойчивости предприятия позволяет говорить о значительном запасе прочности, обусловленном высоким уровнем собственного капитала, который на конец анализируемого периода составил 0,139 (при рекомендуемом значении не менее 0,100) (табл. 9).

Таким образом, у ООО «Олимпус» имеются возможности привлечения дополнительных заемных средств.

. Платежеспособность.

Таблица 3 - Коэффициенты платежеспособности

Наименование показателя	На начало периода	На конец периода	Изменение
Коэф. покрытия (Текущая ликвидность)	1,073	0,821	-0,252
Длительность оборота краткосрочной кредиторской задолженности, дни	72,501	84,458	11,957

При необходимости Предприятие сможет погасить в краткосрочном периоде свои текущие обязательства перед бюджетом и поставщиками за счет собственных денежных средств, производственных запасов, готовой продукции, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов. Об этом свидетельствует значение показателя «Коэффициент покрытия» (коэффициент покрытия краткосрочной задолженности оборотными активами), который составил 0,821 при рекомендуемом значении от 0,80 до 1,50 (табл.10).

Кроме того, можно предположить, что со сроками выполнения обязательств предприятие справляется, или у предприятия хватит ресурсов, чтобы расплатиться с кредиторами в течение установленного срока, поскольку показатель длительности оборота кредиторской задолженности, рассматриваемый как индикатор платежеспособности в краткосрочном периоде, не превышал 180 дней, установленных для исполнения денежных обязательств.

. Комплексная оценка финансового состояния предприятия.

Предприятие относится ко второй группе инвестиционной привлекательности. По результатам всестороннего финансового анализа различных аспектов деятельности ООО «Олимпус» можно сделать следующий краткий вывод: предприятие находится, в целом, на приемлемом уровне.

Таким образом, ООО «Олимпус», является активно развивающей компанией, функционирующей на рынке замороженной продукции Челябинской области. Предприятие имеет удовлетворительный уровень доходности. ООО «Олимпус» достаточно устойчиво к колебаниям рыночного спроса на продукцию и другим факторам финансово-хозяйственной деятельности.

2.2 Мониторинг внешней и внутренней среды ООО «Олимпус»

Внутренняя среда организации - это совокупность средств, обеспечивающих выживание и развитие организации, это часть общей среды, которая находится в рамках организации. Рассмотрим подробнее составляющие внутренней среды предприятия ООО «Олимпус». Главная цель предприятия «Олимпус»: «Быть лидером на рынке продуктов быстрой заморозки в Челябинской области и Башкортостана». Среднесрочные цели меняются по мере достижения предыдущих, или изменения ситуации на рынке. Вот некоторые из них из истории развития предприятия: «Стать официальным дистрибьютором некоторых заводов-производителей продуктов быстрой заморозки Венгрии», «Завоевать небольшую долю рынка продуктов быстрой заморозки Челябинской области» и т.д. Краткосрочные цели меняются еще динамичнее, но все они являются подцелями главной цели, составляя, иерархию дерева целей, и служат для продвижения предприятия в лидеры поставщиков продуктов быстрой заморозки Челябинской области.

Задачи - набор мероприятий или проектов, реализация которых обеспечивает достижение поставленных целей организации. Задачи вытекают из целей и являются способами их достижения. Технология тесно связана с персоналом. Если после своей государственной регистрации компания вошла в рынок со штатом в десять человек, то в течение двух лет деятельности предприятие увеличивает количество своих сотрудников в два раза ежегодно.

Руководство ООО «Олимпус» в процессе управления организацией стремится постоянно учитывать внешнее окружение в целом, поскольку организация является открытой системой, зависящей от взаимообмена вводимыми ресурсами и результатами деятельности с внешним миром.

В этой связи актуальным является исследование рынка замороженных продуктов в г. Челябинске и Челябинской области. На сегодняшний день объем

рынка замороженных овощей, грибов и фруктов в Челябинской области составляет до 1, 24 тыс. тонн и приблизился к 15 млн. долларов.

Почти 47% потребительской аудитории замороженных продуктов приходится на город Челябинск. Наиболее привлекательными и освоенными для продуктов быстрой заморозки являются средние города Челябинской области. Потенциальный объем рынка оценивается экспертами в 34 млн.долларов.

Всех участников (конкурентов) рынка замороженных продуктов Челябинской области можно разбить на три группы:

группа. Крупные иностранные или федеральные компании действующие в Челябинском регионе. Лидирующие позиции в этой группе занимают такие компании как польский холдинг Hortex SA, ЗАО «Хладокомбинат Западный». Вместе в Челябинской области они занимают более 85% рынка.

группа. Крупные областные оптовики-производители. Эти предприятия располагают собственными производственными базами и выпускают продукции собственного производства (хотя сырье по-прежнему закупают за рубежом). Лидирующие позиции в той группе занимают ООО «Эллада» (6% областного рынка) и Калинка (3%).

группа. Дистрибьюторы. ООО «Олимпус» относится именно к этой группе и занимает сегодня около 2,5% рынка замороженной продукции. Основным конкурентом является ООО ТПП «Океан», занимающий 3,2% рынка.

Для расчета интенсивности конкуренции используем так называемый четырехдольный показатель концентрации (CR4-Concentration Ratio).

$$CR4=(OP1+OP2+OP3+OP4)\backslash OP=(6,7+6,3+0,9+0,45).15=0,95$$

где OP_i - объем реализации продукции одной из четырех наиболее крупных организации, на рассматриваемом рынке.

OP - общий объем реализации замороженных продуктов

CR4 - общая доля четырех первых организаций на рассматриваемом рынке.

Всего на Челябинском областном рынке представлено более 30 фирм осуществляющих оптовую торговлю замороженными продуктами, что свидетельствует о высокой концентрации конкурентов.

Оценка конкурентоспособности предприятия является одним из важнейших показателей успешности деятельности предприятия. Это обуславливает необходимость оценки конкурентоспособности ООО «Олимпус». При экспертной оценке учитываются следующие характеристики:

- Ассортимент
- Качество продукции
- Цена

Имидж предприятия

Дизайн упаковки

Узнаваемость марки

Рекламная поддержка

Оценка проводилась по 5-балльной шкале. При этом оценивались характеристики у шести ведущих предприятий функционирующих на исследуемом рынке.

Таблица 4 - Оценка конкурентных преимуществ предприятий, осуществляющих оптовую торговлю в Челябинской области

Хар-ка	Hortex SA	ЗАО «Хладокомбинат Западный».	Эллада	Калинка	«Океан»	ООО «Олимпус»
Ассортимент	5	5	3	3	4	5
Качество продукции	5	4	4	4	4	5
Цена	5	5	3	4	3	4
Имидж предприятия в области	5	4	3	5	4	3
Дизайн упаковки	5	4	4	4	5	4

Узнаваемость марки	5	3	3	5	5	3
Рекламная поддержка	5	4	3	4	4	3
Итого	35	29	23	29	29	27

Анализ конкурентоспособности ООО «Олимпус» свидетельствует о том, что на сегодняшний день компания уступает ведущим игрокам рынка, хотя различия и не очень значительны. К конкурентным преимуществам ООО «Олимпус» можно отнести широкий ассортимент, высокое качество продукции. К наиболее слабым характеристикам относятся имидж предприятия, информационная и рекламная поддержка.

Анализ основных составных маркетинга представляется целесообразным продолжить составлением перечня сильных и слабых сторон организации, а также как внешних опасностей, так и возможностей, с которыми организация сталкивается в этой среде. Для этого наиболее признанным методом является SWOT - анализ, который приведен в таблице 5,6 .

Таблицы 5 - Матрица SWOT ООО «Олимпус»

	Внешняя среда Возможности	Внешняя среда Угрозы
Внутренняя среда - сильные стороны 1. Высокий административный уровень руководства; 2. Большой профессиональный уровень персонала; 3. Высокая дисциплина труда; 4. Приоритетная ориентация службы сбыта для работы с клиентом; 5. Высокая технологическая оснащенность; 6. Социальное обеспечение сотрудников; 7. Гарантированное возмещение возможных материальных потерь за счет страхования.	ПОЛЕ СИВ	ПОЛЕ СИУ
Внутренняя среда - слабые стороны 1. Отсутствие четкого целеполагания и постановки задач; 2. Отсутствие глубокого анализа деятельности; 3. Отсутствие в собственности у предприятия производственных площадей и сооружений; 4. Недостаточность производственных площадей; 5. Слабая организационная структура предприятия, отсутствие четкого взаимодействия подразделений; 6. Большая текучесть вновь поступающего персонала, как не прошедшего испытательный срок.	ПОЛЕ СЛВ	ПОЛЕ СЛУ

Таблица 6 - Матрица SWOT ООО «Олимпус» (продолжение)

	<p>Внешняя среда - Возможности</p> <p>1. Постоянный рыночный спрос на продукцию;</p> <p>2. Перспектива дальнейшего расширения рынка сбыта;</p> <p>3. Вертикальная интеграция;</p> <p>4. Перспектива расширения ассортимента замороженных прод.</p> <p>5. Использование более рентабельных направлений;</p> <p>6. Получение эксклюзивных льгот от производителя.</p>	<p>Внешняя среда - Угрозы</p> <p>1. Наличие жесткой конкуренции;</p> <p>2. Недостаточность оборотных средств в условиях растущего спроса;</p> <p>3. Отсутствие на рынке труда квалифицированных кадров сдерживает рост предприятия;</p> <p>4. Товар имеет сезонность.</p>
С...Б и...Б д...о в...р н...о б...н с...н	<p>Поле - СИВ</p> <p>1. Укрепление позиций регионального потребителя на заводе производителе;</p> <p>2. Укрепление позиций генерального поставщика замороженных продуктов на внутренний рынок;</p> <p>3. Использование локальных информационных сетей для получения и распространения оперативной информации;</p> <p>4. Провести маркетинговые исследования рынка замороженной продукции для дальнейшего расширения ассортимента и регионов, включая ближнее зарубежье.</p>	<p>Поле - СИУ</p> <p>1. Постоянный контроль за деятельностью конкурентов;</p> <p>2. Направленная работа по усилению конкурентных преимуществ;</p> <p>3. Проработать вопросы получения товарного кредита у производителя;</p> <p>4. Организация поставок, с учетом спроса всех категорий потребителей;</p> <p>5. Развить новую продукцию или регионы для снижения влияния сезонности на результаты предприятия.</p>
с...Б д...о в...р н...о б...н с...н	<p>Поле - СЛВ</p> <p>1. Сформировать структуру организации в соответствии со стадией развития предприятия;</p> <p>2. Руководству цели и задачи текущего и перспективного развития предприятия четче доводить до исполнителей;</p> <p>3. На основе анализа деятельности и среды окружения выработать стратегии развития;</p> <p>4. Разработка перспективы приобретения в собственность производственных площадей и сооружений.</p>	<p>Поле - СЛУ</p> <p>1. Изменение налоговой системы;</p> <p>2. Экономические законодательные акты;</p> <p>3. Изменение таможенной политики.</p>

В таблице 7 приведены основные параметры, которые напрямую связаны с рассматриваемой проблемой продвижения продукции на рынок.

Таблица 7 - Возможности и угрозы внешней среды предприятия

№ п.п	Элемент внешней среды	Возможности	Угрозы
1	Законодательные, политические силы	Нормативные правовые акты не ограничивают работу предприятия	Большие таможенные сборы, затрудняют работу с иностранными заводами-изготовителями.
2	Общественные, социальные силы	Многие граждане понимают выгоду приобретения и использования продуктов быстрой заморозки	Для россиян среднего и старшего возраста продукты быстрой заморозки выпадают из потребительской корзины.
3	Технологические силы	Продукты быстрой заморозки в связи с определенной технологией заморозки являются экологически чистыми и	

		полезными для организма человека	
4	Экономическая ситуация	1. Освоение рынка Челябинской области, Башкортостана, возможно Татарии 2. Сотрудничество с организациями-посредниками, партнерами 3. Налаживание сбытовой и сервисной сети	1. Сложность в завоевании рынка из-за плохой маркетинговой политики 2. Частая смена приоритетов в экономике государства
5	Конкуренция	1. Завоевание рынка за счет введения совершенно нового для него продукта, отличного от продукции конкурентов 2. Последовательное снижение цен в темпе со снижением цен заводов-изготовителей в сезоны заготовки продукции	Угроза скорого появления на рынке Челябинской области иностранного (венгерского, польского или китайского) поставщика

Резюмируя проведенные аналитические исследования, стоит отметить следующее:

Благодаря инициативному и целеустремленному коллективу, а так же его высокой квалификации налицо обнадеживающая тенденция к ожидаемому успеху в деле завоевания продукцией предприятия значительной доли на продуктовом рынке.

Слабая маркетинговая активность, а так же его неразвитость является недостатком предприятия.

Новизна продукции вызывает некоторое недоверие со стороны потребителя, которое, как предполагается, со временем перерастет в позитивный настрой на приобретение такого продукта.

Динамика внешней среды указывает на преобладание возможностей над угрозами. Вполне весомым фактором внешней среды, нарушающим спокойствие и гарантированную стабильность, являются условия жесткой конкурентной борьбы

за каждого клиента, за каждый процент сегмента рынка, за каждый неохваченный географический рынок сбыта. Удержать, а тем более увеличивать в таких условиях завоеванные объемы довольно сложно.

Анализ внешней среды предприятия, включая рынок Челябинск и Башкортостана.

Во внешнюю среду предприятия входят факторы прямого и косвенного воздействия, влияющие на внутреннюю среду и косвенно изменяющие её.

Факторы прямого воздействия внешней среды на предприятие:

поставщики;

законы и органы государственного регулирования;

потребители;

конкуренты.

Факторы косвенного воздействия внешней среды на предприятие:

технология (уровень её развития)

состояние экономики Челябинской области и Республики Башкортостан.

политическая обстановка (стабильность или политические перемены, их содержание и характер);

социокультурные факторы (культурные традиции, национальные различия, личностные ценности и преобладающие установки).

Определение рыночной доли предприятия на Южном Урале и в Республики Башкортостан - прогнозная оценка (матрица Бостонской консалтинговой группы)

Все организации должны уметь находить равновесие между товарами и услугами, приносящими доход, и товарами, производство которых убыточно. Предприятие не может длительное время расходовать средства, не имея значительных сбережений или четко сформулированных целей их накопления. Основной задачей стратегического планирования является принятие решения о том, выпуск каких товаров нужно начинать и расширять, каких поддерживать, а каких снижать, какие товары выводить с рынка, с тем, чтобы поддерживать оборот

денег в организации.

Как ООО «Олимпус» начало свою деятельность с поставки определенного вида продукции - продуктов быстрой заморозки.

Анализ портфеля заказов предполагает использование различных методов. Одним из самых известных методов является так называемая матрица Бостонской консалтинговой группы, разработанная в 60-х гг. в развитие концепции «кривой опыта», определяющей зависимость эффективности функционирования организации от времени. Данный метод позволяет принимать решение по вложениям, имеющим долгосрочную перспективу, в фирме, производящей различные продукты, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла, имеющие различный темп роста и различную долю рынка. Как и все остальные методы анализа портфеля, этот метод несовершенен, однако идея классификации продуктов в соответствии с долей рынка и темпом его роста очень продуктивна.

Место каждого товара в этой матрице отражает темп роста продаж данного товара и его относительную долю на рынке. «Относительная доля на рынке» - это доля продаж данного товара или услуги по отношению к объему продаж товара у основного конкурента. Матрица БКГ разделена на четыре части, с помощью которых можно определить, какие товары потребляют денежные ресурсы организации, а какие - пополняют их. Эта матрица также используется для составления перспективного плана выпуска каждого товара с учетом матриц товаров конкурентов.

Для построения матрицы БКГ необходимо на основании исходных данных рассчитать относительную долю рынка продуктов быстрой заморозки:

$$\text{Относительная доля рынка продукта} = \frac{\text{Планируемый объем продаж предприятия}}{\text{Объем продаж ведущего конкурента}}$$

Таблица 8 - Исходные данные и расчеты для построения матрицы БКГ

Планируемый объем продаж предприятия, тыс.ед.	Объем продаж ведущего конкурента, тыс.ед.	Относительная доля рынка предприятия
1200	1400	0,5

По полученным данным построим матрицу БКГ (Бостонской консалтинговой группы): В соответствии с занимаемыми позициями на кривой жизненного цикла и рыночного положения продуктовые группы делятся:

«Проблемные товары». В данную категорию входят группы с относительно низкими рыночными долями, но с высоким показателем рыночного роста. Данные продукты следует детально анализировать в связи с тем, что они могут быть как успешно внедрены, так и отторгнуты рынком. Следует стимулировать их рост или исключать из программы.

«Звезды». Имеют относительно большую рыночную долю и темпы рыночного роста выше среднего. Они обладают потенциалом рыночного лидера вплоть до стадии насыщения. Эти продукты являются важными для фирмы, так как они обеспечивают ее будущее. Следует форсировать их рост.

«Коровы». Обладают относительно высокой рыночной долей, но незначительными возможностями роста. Существуют на едва растущих или уже стагнирующих рынках. Нужно максимально использовать.

«Собаки». Продуктовая группа с незначительными рыночными долями и низким ростом. Данные продукты не имеют особых конкурентных преимуществ и не обладают потенциалом. Следует исключать из программы.

Однако, и в категории продуктов быстрой заморозки необходимо выявить продукцию, на которую должно быть направлено внимание в большей степени (рис. 4).



Рисунок 4 - Матрица Бостонской консалтинговой группы

Итак, предварительный анализ выявил необходимость использования стратегии направленной на концентрацию внимания на интересы конкретных потребителей.

В общем, потенциального покупателя продукции ООО «Олимпус» можно описать следующим образом: это человек среднего или молодого возраста, среднего класса, интеллигент, который придерживается здорового образа жизни и знает цену своему времени. ООО «Олимпус» является оптовой фирмой, и продажа продукции розничным покупателям не является приоритетным направлением деятельности. Так как описанному потенциальному покупателю продукция ООО «Олимпус» поставляется через оптового покупателя, необходимо было выявить, какие оптовые покупатели преимущественно обслуживают потенциальных розничных покупателей.

Таким образом, анализ внешней среды предприятия ООО «Олимпус» позволил сделать вывод о наличии положительных предпосылок осуществления продвижения продуктов быстрой заморозки ООО «Олимпус». При детальном анализе рынка розничных сетей было выявлено, что преимущественно группу

потенциальных покупателей ООО «Олимпус» обслуживают сети магазинов эконом-класса. Это - «Пятерочка», «Незабудка», «Копейка», «Молния» и т.п. Соответственно на эту группу розничных продавцов и будет направлена стратегия.

Анализ внутренней среды позволил сделать вывод о наличии достаточных ресурсов и внутреннего потенциала предприятия для продвижения на Челябинском рынке замороженной продукции.

2.3 Анализ системы управления маркетингом в ООО «Олимпус»

Обоснованная, правильно выбранная организационная структура управления создает благоприятные условия для принятия оптимальных решений, повышения оперативности управления, сокращения управленческих циклов, усиления исполнительской дисциплины и повышения экономичности работы всей системы в целом. В компании ООО «Олимпус» хотелось бы отметить, что наличие бухгалтерского, экономического, закупочного отделов недостаточно для успешного ведения бизнеса, так как современный рынок столь нестабильный, постоянно обновляется ассортимент, многие товары утрачивают свое значение, изменяются спросы потребителей, поэтому рынок нужно постоянно изучать и следить за происходящими внутри него изменениями. С этой задачей сможет справиться только опытный маркетолог, который, управляя производственно-сбытовой и торговой деятельностью покупателей, стремится к возрастанию доходов предприятия. Маркетинговые службы имеют особую значимость в структуре управления предприятием.

На сегодняшний день в ООО «Олимпус» существует вариант маркетинга, который можно выделить в практике бизнеса, - это ситуация, когда элементы и отдельные функции маркетинга используются в компании, но случайным образом разделены между подразделениями или специалистами. Выполняется эта работа

неупорядоченно, без самостоятельного финансирования, неспециалистами, без формальной структуры ответственности и полномочий. Это уровень интуитивного маркетинга, и этот вариант будет подходить ООО «Олимпус» до тех пор, пока цели компании на рынке не вступили в противоречие со способом их реализации. Главный критерий - уровень риска принятия некорректных решений и совершения ошибок.

Вопрос о позиционировании подразделения маркетинга в организационной структуре компании ООО «Олимпус» никак не регламентируется, а потому ООО «Олимпус» решает роль и структуру системы маркетинга исходя из понимания руководителем целей и задач, стоящих перед ним, и (не в последнюю очередь) персональными качествами сотрудника, претендующего на исполнение маркетинговых функций.

Отдел маркетинга в данной компании не создан. Реализацией обозначенных действий занимается Маркетолог, который занимает свое место в организационной структуре ООО «Олимпус» и подчиняется Руководителю коммерческого отдела.

В течение долгого времени система маркетинга рассматривается в ООО «Олимпус» как оперативная функция, обеспечивающая эффективное продвижение продуктов быстрой заморозки на рынок. Отсюда и основной упор в работе делается, прежде всего, на сбыт (продажи) и рекламу. Кстати, это наиболее типичный на сегодня вариант позиционирования. [42. с. 120-125].

В итоге все маркетинговые цели ООО «Олимпус» сводятся только к одной: любой ценой обеспечить план продаж того, что уже произведено. Вопросам же разработки стратегии (ценовой, ассортиментной, товародвижения) на перспективу и организации взаимоотношений с потребителями и партнерами практически не уделяется внимания. Естественно, что никакого плана маркетинга в компании просто не существует. Существуют лишь отдельные мероприятия, эффективность которых достаточно низкая.

Маркетолог в соответствии с Должностной инструкцией:

. Организует работу по рекламированию продукции быстрой заморозки с целью их продвижения на рынки сбыта, информируя потребителей о преимуществах качества и отличительных свойствах рекламируемых товаров.

. Разрабатывает планы рекламных мероприятий по одному виду или группе товаров (услуг) и определяет затраты на их проведение.

. Участвует в формировании рекламной стратегии, основанной на перспективных направлениях дальнейшего организационного развития, инновационной и инвестиционной деятельности.

. Осуществляет выбор форм и методов рекламы в средствах массовой информации, их текстового, цветового и музыкального оформления.

. Изучает рынок сбыта и покупательский спрос с целью определения наилучшего времени и места размещения рекламы, масштабов и сроков проведения рекламных кампаний, круга лиц, на которые должна быть направлена реклама, ориентируя ее на целевые группы по профессии, возрасту, покупательской способности, полу.

. Осуществляет контроль за разработкой правил конкурентной борьбы.

. Осуществляет контроль за разработкой и реализацией договоров и контрактов по рекламированию продукции.

. Организует связи с деловыми партнерами, систему сбора необходимой информации и расширение внешних связей в целях совершенствования рекламной деятельности.

. Анализирует мотивацию спроса на производимую продукцию или оказываемые услуги, организует изучение потребностей покупателей и определяет направленность проведения рекламных кампаний.

. Поддерживает необходимые связи с другими структурными подразделениями предприятия в процессе разработки и проведения рекламных кампаний, привлекает к решению поставленных задач консультантов и экспертов,

приглашает к участию в рекламе широко известных и популярных лиц, заключая с ними договоры на коммерческой основе.

. Осуществляет взаимодействие с сотрудниками.

В действительности главной задачей маркетолога является своевременная реализация намеченных мероприятий и промоакций и создание благоприятных для их осуществления условий. Само предприятие не проводит каких-либо маркетинговых исследований, которые носят эпизодический характер и заказываются у сторонних организаций.

подавляющим большинством исследований на изучаемом предприятии являются кабинетными, а в частности - классический анализ документов. То есть маркетолог совместно с категорийными менеджерами и менеджером по рекламе изучают документы отчетности с целью выявления товаров пользующихся наибольшей популярностью, а также проблемных товаров.

Также маркетологу от поставщиков приходят образцы рекламной продукции, которая должна к определенному сроку быть выставлена в торговом зале и размещена по городу. Он обязан размножить ее и проконтролировать правильность и своевременность ее размещения. В конце отчетного периода маркетолог обязан отправлять руководителю отчетную документацию о проделанной им работе.

Если рассматривать систему сбыта, то можно смело утверждать, что на предприятии присутствует не прямой сбыт.

Поставка товара осуществляется на основании заключенных договоров с поставщиками. При получении товара и проверки соответствия его заявленным в сопроводительных документах информации, он перемещается на склад. Здесь необходимо отметить несколько минусов в работе складского хозяйства. Дело в том, что площади склада не отвечают нуждам предприятия, то есть весь получаемый товар не удастся разместить в холодильных камерах, поэтому приходится часть товара держать в местах, для них не предназначенных. Это

создает трудности при перемещении по территории предприятия, а также затрудняет поиск нужного товара. Также на складе отсутствует четкая система расположения товара на полках камер, то есть кладовщики по своему собственному усмотрению выгружают продукцию, что создает трудности при ее поиске. Как только запасы на складе подходят к нижней границе необходимого запаса, автоматически заказывается следующая партия. В связи с тем, что предприятие функционирует в сфере торговли, каналы товародвижения как таковые отсутствуют.

Сбытовая деятельность предполагает наличие торговой коммуникации предприятия, т.е. передачу торговой информации от одного клиента к другим. Торговая коммуникация должна включать все формы воздействия, обеспечивать целенаправленную передачу коммерческих сведений заинтересованным лицам. Ее цель - передача информации о продукте по всем каналам его продвижения для формирования благоприятного отношения к предприятию, его производящему.

Торговая коммуникация осуществляется через:

- демонстрацию продукта представителям торговли, посредникам, торгово-закупочным организациям, предприятиям-потребителям и прочим заинтересованным лицам;
- конференции (торговые, научно-практические и т.п.), ярмарки;
- коммерческую корреспонденцию и бюллетени;
- рекламу, каталоги, материалы выставок и т.п.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что комплексная система управления маркетингом в ООО «Олимпус» на сегодняшний день отсутствует. Отдельные функции маркетинга выполняются маркетологом, при этом он просто не в состоянии выполнять весь груз возложенных на него обязанностей. В итоге и под давлением руководства его функции сводятся к организации рекламных компаний, что, по сути не является непосредственной маркетинговой деятельностью. Кроме того, все проводимые мероприятия не связаны собой в

единый маркетинговый план, носят разрывистый характер и имеют единую направленность - на сбыт производимой продукции. Все это, безусловно, негативно сказывается на функционировании организации в целом, препятствует реализации потенциальных возможностей ООО «Олимпус».

3. Совершенствование системы управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус»

3.1 Проведение маркетингового исследования для ООО «Олимпус»

Формирование эффективной системы маркетинга невозможно без предварительного маркетингового исследования, позволяющего наметить основные цели и задачи системы маркетинга на предприятии.

В целях анализа мнения потребителей о компании ООО «Олимпус» и ее продукции было проведено полевое исследование. Для сбора данных в ходе исследования была разработана Анкета сбора информации. В анкете были сформулированы следующие вопросы и варианты ответов:

. Как часто Вы приобретаете замороженные продукты?

- А) 1 раз в месяц
- Б) 2-3 раза в месяц
- В) 4-5 раз в месяц
- Г) более 5 раз в месяц.

. Назовите причины по которым Вы приобретает замороженные продукты (полуфабрикаты)?

- А) Нежелание готовить тоже самое из обычных продуктов
- Б) Недостаток времени на приготовление еды
- В) Хороший вкус блюд, приготовленных из полуфабрикатов
- Г) Иное _____

. Какой вид упаковки замороженных продуктов Вы предпочитаете?

- А) прозрачная
- Б) полупрозрачная с фотографией
- В) непрозрачная с фотографией
- Г) коробка

Д) не имеет значения

. Какие характеристики (можно выбрать до трех вариантов) замороженных продуктов более всего влияют на Ваш выбор?

А) Известность марки

Б) Вкусовые качества

В) Цена продукта

Г) Качество хранения

Д) Сохранение витаминов и свойств продукта

Е) Срок хранения

Ж) Удобство упаковки

З) Внешний вид упаковки

И) Удобная фасовка

К) Быстрота приготовления

. К какой возрастной группе вы относитесь?

А) 18-24

Б) 25-40

В) 40-60

Г) старше 60 лет

. Состав Вашей семьи?

А) 1-2 человека

Б) 3 человека

В) 4 человека

Г) 5 человек и более

. Ваш среднемесячный доход составляет?

А). до 5000руб.

Б). 5001-10 000руб.

В). 10 001 - 15 000руб.

Г). 15 001 - 30 000руб.

Д). свыше 30 001 руб.

. Пол респондента (заполняется интервьюером самостоятельно):

А)женский

Б)мужской

Анкетирование проводилось в период с 25 по 28 декабря 2008 года в супермаркетах Дикси, Молния и Проспект. Всего было опрошено 145 человек. Результаты полевого исследования рынка замороженной продукции Челябинской области представим в форме таблиц и диаграмм, это позволит обеспечить наибольшую наглядность представляемой информации.

Распределение ответов на вопрос: «Как часто Вы приобретаете замороженные продукты?» представлено в таблице 9.

Таблица 9 - Частота покупок замороженных продуктов

Частота	Доля, %
1 раз в месяц	9
2-3 раза в месяц	41
4-5 раз в месяц	26,5
более 5 раз в месяц.	23,5

Распределение ответов на вопрос: «Назовите причины по которым Вы приобретает замороженные продукты (полуфабрикаты)?» свидетельствует о том, что ведущей причиной покупки замороженных продуктов является нежелание готовить тоже самое из обычных продуктов (рис. 6).

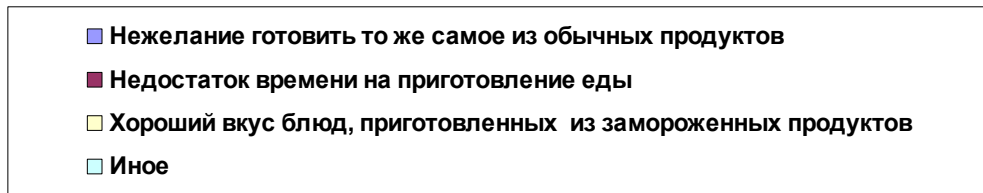
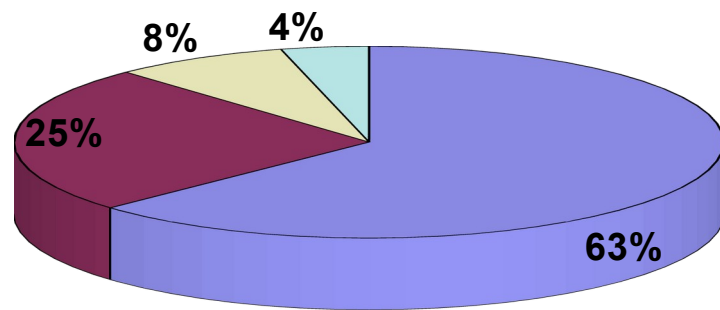


Рисунок 6 - Причины, по которым респонденты г. Челябинска покупают замороженные продукты

Распределение ответов на вопрос: «Какой вид упаковки замороженных продуктов Вы предпочитаете?» представлено в таблице 10.

Таблица 10 - Потребительские предпочтения упаковки замороженных продуктов

Вид упаковки	Доля, %
прозрачная	37,0
полупрозрачная с фотографией	37,0
непрозрачная с фотографией	4,5
коробка	13,5
не имеет значения	8,0

То есть можно сделать вывод о том, что челябинский потребитель предпочитает товар в прозрачной и полупрозрачной упаковке.

При выборе товара потребители прежде всего обращают внимание на известность марки, вкусовые качества и цену продукта (табл. 11).

Меньше всего потребители придают значение удобству фасовки и скорости приготовления.

Таблица 11 - Критерии, влияющие на выбор потребителей замороженных продуктов

Критерий	Доля, %
Известность марки	21
Вкусовые качества	13
Цена продукта	13
Качество хранения	11
Сохранение витаминов и свойств продукта	9
Срок хранения	9
Удобство упаковки	8
Внешний вид упаковки	7
Удобная фасовка	5
Быстрота приготовления	4

Более 50% опрошенных принадлежат к возрастной группе от 24 до 40 лет, респонденты от 18 до 24 и 40 до 60 лет составили по 25% и возрастная группа свыше 60% около 10%.

а. Состав семей опрошенных представлен на рисунке 7.

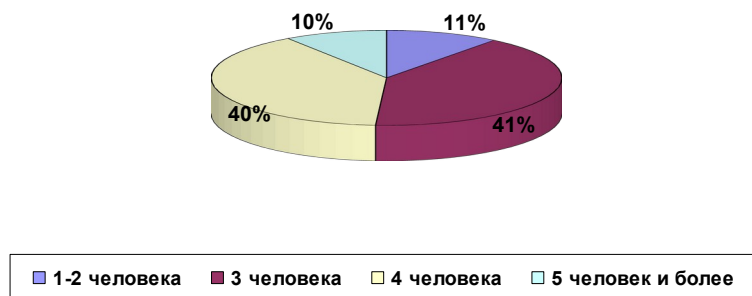


Рисунок 7 - Состав семей опрошенных

Среднемесячный доход 45% респондентов находится в диапазоне от 5001 до 10 000 рублей, 33% от 10 000 до 15 000 рублей. Большая часть опрошенных женщина 62%.

ООО «Олимпус» является оптовой фирмой, и продажа продукции розничным покупателям не является приоритетным направлением деятельности. Так как описанному потенциальному покупателю продукция ООО «Олимпус» поставляется через оптового покупателя, необходимо было выявить, какие оптовые покупатели преимущественно обслуживают потенциальных розничных покупателей. При детальном анализе рынка розничных сетей было выявлено, что преимущественно группу потенциальных покупателей ООО «Олимпус» обслуживают сети магазинов эконом-класса. Это - «Дикси», «Пятерочка», «Перспект», «Молния» и т.п. Соответственно на эту группу розничных продавцов и будет направлена стратегия.

Проведенное полевое исследование показало, что более 50% опрошенных приобретают замороженные продукты более 4 раз в месяц, при этом главным

стимулом является нежелание готовить то же самое из обычных продуктов. Наибольшее внимание потребители обращают на известность марки, вкусовые качества и цену продукта. Упаковку потребители замороженных продуктов предпочитают либо прозрачную, либо полупрозрачную с фотографией. Это свидетельствует о том, ООО «Олимпус» необходимо формировать свой ассортимент и стратегию в соответствии с данными факторами.

3.2 Цели и задачи управления маркетинговой деятельности ООО «Олимпус»

Основной целью управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус» на долгосрочную перспективу должна стать увеличение доли на рынке Челябинской области на 25%.

Основными задачами:

формирование системы управления маркетингом ООО «Олимпус»

выработка и реализация маркетинговой стратегии развития ООО «Олимпус»

подготовка программы продвижения товара.

Формирование системы управления ООО «Олимпус» предполагает построение новой эффективной маркетинговой службы, вместо штатной единицы маркетолога и рекламной группы, а также определение методов и форм ее работы.

Определение маркетинговой стратегии ООО «Олимпус» - это не составление плана действий, а принятие решений по поводу распределения ресурсов в соответствующих областях бизнеса, по поводу направления развития организации и занимаемом ею месте на рынке.

В дополнение к приведенному определению и характеристики бизнеса ООО «Олимпус» следует остановиться на стратегической сегментации.

Пожалуй, наиболее часто использовались названия «стратегический сегмент» или «стратегическая область бизнеса», которая определяется

следующими факторами.

1. Будущая потребность рынка. Для фирмы «Олимпус» интерес вызывают следующие потребности рынка:

- s Рыбные продукты (свежезамороженные)
- s Рыбные полуфабрикаты (замороженные)
- s Рыбные продукты соленые
- s Мясные полуфабрикаты
- s Пельмени, вареники
- s Овощи, фрукты, овощные смеси
- s Кондитерские изделия (тесто, блинчики, пирожки, штрудели, торты)
- s Мороженое, торты-мороженое, замороженные джемы

1. Технология, с помощью которой она будет удовлетворяться.

Компания будет удовлетворять потребность рынка путем:

- доставки товара в регион, складирование и при необходимости доставки до потребителя;

- реализация от оптовых партий до единичных товаров;

1. Покупатели, у которых будут эти потребности. Фирма борется за все категории потребителей, указанные выше.

2. Географический регион, в котором будут находиться покупатели. Он охватывает Челябинскую область, республику Башкортостан.

3. Согласно матрице выбора стратегии развития, в зависимости от динамики роста рынка на продукцию (роста отрасли) и конкурентной позиции фирмы, предложенной Томпсоном и Стриклендом, позицию фирмы ООО «Олимпус» можно отнести к 1-му квадранту стратегий, показанных на рисунке 8.

Слабая конкурентная

Рисунок 8 - Матрица Томпсона и Стрикланда

Это связано с тем, что конкурентную позицию фирмы можно оценить как достаточно сильную и динамику роста рынка на продукцию достаточно быструю. Рост отрасли для предприятия, или точнее рост стратегической области бизнеса происходит, прежде всего, благодаря значительному расширению географии деятельности за последний год, а так же за счет благоприятной экономической ситуации в стране, распространение здорового образа жизни и популярности натуральных продуктов. Принадлежность фирмы к первому квадранту стратегий предписывает ей, в качестве возможных стратегий развития, рассмотреть следующие:

1. Стратегии концентрации или концентрированного роста. Конкретными стратегиями этой группы стратегий являются:

- Стратегия усиления позиций на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий;
- Стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых рынков для уже производимого продукта;

- Стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства нового продукта, который будет реализовываться на уже освоенном рынке.

1. Стратегии вертикальной интеграции. Среди них выделяют два основных типа стратегий:

- Стратегия обратной вертикальной интеграции направлена на рост фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками;

- Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции выражается в росте фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем.

1. Стратегия централизованной диверсификации базируется на поиске и использовании дополнительных возможностей производства новых продуктов, которые заключены в существующем бизнесе.

2. Из сформированных с помощью матрицы Томпсона и Стрикленда набора стратегий, с учетом характера целей, которые ставит предприятие ООО «Олимпус», и опыта применения прежних стратегий, предприятию целесообразно остановить свой выбор на конкурентной стратегии концентрированного роста, которую фирма должна осуществлять путем:

- усиления позиций на рынке;

- развития нового рынка существующего продукта.

Выбранная стратегия развития предприятия соответствует требованиям со стороны основных субъектов окружения (всех, кроме конкурентов):

- Руководство ООО «Олимпус» с помощью выбранной стратегии развития имеет возможность привести фирму к выполнению главной цели: «Быть лидером по поставкам продукции быстрой заморозки в Челябинской области и Башкортостане»;

- поставщики, в ходе реализации фирмой выбранной стратегии, получают стабильно растущий сбыт своей продукции. В результате этого фирма

может претендовать на особые условия поставок по ценам, ассортименту, условиям оплаты и срокам отгрузки продукции;

- потребители получают широкий ассортимент продукции по доступным ценам со склада у представителя ведущих заводов Венгрии и России, экономя тем самым деньги и время на поиск и доставку продукции;
- увеличение оборотов реализации продукции, соответственно и прибыли предприятия, влечет за собой дополнительные налоговые отчисления в бюджеты разных уровней, а, следовательно, это вклад предприятия в благосостояние города, области, страны;
- рост бизнеса, как результат четкого и правильного следования выбранной стратегии развития предприятия влечет за собой создание новых рабочих мест, обеспеченных стабильной заработной платой и достаточно весомым социальным пакетом.

Выбранная стратегия в полной мере учитывают факторы динамики роста рынка, потенциал и возможности фирмы, поскольку именно эти параметры были определяющими при позиционировании фирмы на матрице Томпсона и Стрикленда. Риск, заложенный в указанной стратегии, вполне приемлем как по причине отсутствия возможности возникновения каких-либо негативных катастрофических явлений, так и в связи с тем, что он вполне оправдан возможным положительным результатом.

Реализация маркетинговых стратегий развития ООО «Олимпус» вполне реальна потому, что она, по сути, является продолжением направления развития предприятия на сегодняшний день. Не придется проводить в жизнь значительных изменений в стратегической деятельности предприятия, которые, как правило, порождают феномен, известный под названием «организационное сопротивление переменам».

3.3 Основные этапы формирования системы управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус»

В процессе формирования системы управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус» можно выделить следующие этапы:

Этап. Создание службы маркетинга ООО «Олимпус»

Этап. Формирование маркетинговой информационной системы ООО «Олимпус»

Этап. Разработка плана маркетинговых мероприятий ООО «Олимпус»

Первым шагом на пути создания службы маркетинга ООО «Олимпус» является определение ее системы организации. Наиболее оптимальной для рассматриваемого предприятия является организация маркетинговой службы по продуктовому принципу. [9. с. 218-223]. При таком подходе менеджер по товару разрабатывает и реализует стратегию и маркетинговую программу по определенному товару или торговой марке. При такой организации маркетинга происходит специализация и появляется возможность координировать усилия отдельных сотрудников в русле общих целей и задач предприятия. Товарная ориентация наиболее ярко проявляет свои положительные свойства, когда требования к рекламе, организации сбыта и обслуживания, упаковке и т.д. существенно различаются для каждого товара.

Деятельность ООО «Олимпус» в данный момент охватывает три вида рынков:

- рынок продуктов питания и сопутствующих товаров;
- рынок бытовой химии;
- рынок полиграфической продукции и поздравительных товаров.

В наибольшей степени критериям максимально эффективной службы маркетинга для ООО «Олимпус» на данный момент является, представленная на рисунке 9

Рисунок 9 - Организация службы маркетинга ООО «Олимпус»

Рассмотрим подробнее предложенную структуру, а также функции групп, функциональные обязанности сотрудников и связь с другими подразделениями компании.

Основные принципы, которые предлагается заложить при создании службы маркетинга, следующие:

- служба маркетинга организуется в виде самостоятельного подразделения ООО «Олимпус»;
- отдел маркетинга включает в себя специалистов, которые планируют, организуют и контролируют выполнение определенных маркетинговых функций компании;
- в процессе своей деятельности отделу маркетинга ООО «Олимпус» в специальном (функциональном) отношении подчиняются соответствующие подразделения компании; т.е. департамент маркетинга выполняет роль своеобразного «интеллектуального штаба» компании.

Принятие правильных решений предполагает наличие соответствующей информации. Маркетинговую информационную систему (МИС) определяют как совокупность приемов, методов, организационных мер и технических средств для сбора, накопления и обработки данных, необходимых для осуществления маркетинговой деятельности предприятия.

Маркетинговая информационная система ООО «Олимпус» должен представлять собой важнейшую составную часть информационной системы управления предприятием.

Основная задача МИС состоит в постоянном накоплении данных, необходимых для уменьшения неопределенности при принятии маркетинговых решений.

Развитая маркетинговая информационная система ООО «Олимпус»

должна включать следующие элементы:

- информацию о внутренних возможностях предприятия для эффективного их использования при формировании маркетинговых усилий;
- информацию о развитии внешних условий для выработки стратегических и оперативных решений маркетинговой деятельности предприятия на рынке;
- информацию о результатах специальных маркетинговых исследований, проводимых на предприятии с целью получения дополнительных данных оригинального характера;
- систему обработки маркетинговой информации (с использованием современных информационных технологий для сбора данных, их анализа и прогнозирования).

Данные о внешних условиях позволят получить информацию о состоянии рынка, его инфраструктуры, поведении покупателей и посредников, поставщиков и конкурентов, мерах государственного регулирования и др. Должны рассматриваться следующие направления в отслеживании и регистрации различных явлений, происходящих во внешней среде ООО «Олимпус»:

- сканирование среды (снятие уже имеющейся информации);
- мониторинг среды (изучение сложившейся конъюнктуры, процессов и тенденций);
- прогнозирование среды (оценка перспектив развития),

Необходимо широко привлекать публикуемые статистические данные, информацию радио и телевидения, конъюнктурные обзоры, специальная периодическая литература, а также различного рода интервью, встречи и переговоры, выставки и конференции и др. [20. с. 164-166].

Проектируемая служба маркетинга ООО «Олимпус» должна обеспечить выполнение на предприятии всех функций маркетинговой деятельности. Для ООО «Олимпус» они могут быть представлены в следующем виде.

. Комплексное изучение рынка включает:

исследование и анализ основных показателей рынка продуктов быстрой заморозки (емкость, конъюнктура, конкурентная среда и т.п.);

прогнозы развития спроса (долго- и краткосрочные)

изучение потребителей (отношение к товару, фирме мотивы поведения, предпочтения и т.п.);

изучение деятельности конкурентов (маркетинговая политика, сильные и слабые стороны и т.п.);

сегментация рынка, анализ параметров сегментов, позиционирование и т.п.;

определение «ключевых факторов успеха» и разработка комплекса маркетинговых усилий (маркетинга-микс)

разработка стратегических и оперативных планов, проведение анализа и контроля на целевых рынках.

. Формирование продуктовой политики ООО «Олимпус» предполагает:

разработку продуктовых линий и ассортимента товаров;

оценку состояния и повышение уровня конкурентоспособности товаров;

подготовку предложений по разработке новых товаров;

развитие марочной политики, упаковки, сервисного обслуживания и др.

. Определение ценовой политики ООО «Олимпус» означает:

выбор ценовой ориентации на собственные затраты стояние спроса, конкурентной среды;

разработку системы стимулирующих цен.

. Создание каналов распределения и выбор средств продажи товаров охватывает:

формирование каналов распределения;

выбор торговых посредников;

анализ и прогноз объема и структуры продаж;

разработку форм и методов реализации товаров (прямые продажи, персональные продажи, продажи с использованием информационных технологий

и т.д.).

. Развитие коммуникативных связей предприятия с рынком включает:
подготовку маркетинговых обоснований проведения рекламных кампаний,
«ПР-кампаний»;

участие в престижных некоммерческих мероприятиях («паблисити»);

проведение выставок, презентаций, демонстраций;

поощрения покупателей;

стимулирование работников сбыта и продавцов;

формирование положительного имиджа предприятия.

Таким образом, система управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус» должна быть воплощена в конкретный план действий. Такой план содержит целевые установки и средства их достижения в определенном периоде времени. При этом план маркетинга рассматривается как важнейшая составная часть общего корпоративного плана и поэтому находится в тесной связи с производственным, финансовым, сбытовым и тому подобными планами предприятия.

Существенной особенностью маркетингового плана является тот факт, что он представляет собой инструмент непрерывного анализа, управления и контроля, направленный на приведение к более полному соответствию возможностей предприятия к требованиям рынка. [46. с. 93-94].

Разработка плана маркетинга ООО «Олимпус» должна включать несколько этапов.

Анализ маркетинговых возможностей с целью получения исчерпывающих представлений о рыночных условиях деятельности (внешняя среда) и о реальном потенциале ООО «Олимпус» (внутренняя среда) для определения привлекательных направлений в маркетинговых усилиях на рынке.

Определение целей маркетинга ООО «Олимпус», непосредственно вытекающих из корпоративных целей. При этом цели маркетинга формируются

как цели экономические (объем продажи и доля рынка) и цели коммуникативные (по. позиционированию).

Принятие стратегических решений ООО «Олимпус», ориентированных на выбор способов достижения поставленных целей на основе эффективного использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов предприятия.

Разработка плана маркетинговых мероприятий по продукту, ценам, распределению, рекламе и стимулированию с указанием конкретных сроков, исполнителей, затрат, результатов.

Определение затрат на маркетинг как по общему объему, так и по отдельным мероприятиям.

Контроль плана в форме стратегического, оперативного контроля и контроля прибыльности, а также последующая, в случае необходимости, корректировка плана, обеспечивающая безусловное достижение поставленных целей.

Таким образом, руководству организации принадлежит ключевая роль в формировании системы управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус». Реализация предложенных мероприятий позволит существенно повысить эффективность деятельности всего предприятия.

Заключение

Маркетинг - это вид целенаправленной творческой деятельности по планированию, организации и управлению удовлетворением спроса потребителей на товары, услуги на основе определения их необходимых свойств, ценообразования, реализации продукции и стимулирования сбыта

Исследование процесса управления маркетинговой деятельностью предприятия пищевой промышленности позволило выявить ряд особенностей:

особенности товара, несовпадение рабочего периода в сельском хозяйстве и периода производства,

направленность производства на непосредственного потребителя, что делает пищевую промышленность наиболее восприимчивой к внедрению рыночных отношений, влияющих на организационную структуру,

высокий уровень материалоемкости производимой продукции, требующий учета влияния хозяйственного механизма на уровень использования сырьевых и других материальных ресурсов, экономического стимулирования повышения качества сельскохозяйственного сырья и конечной пищевой продукции.

Исследование системы управления маркетинговой деятельностью ООО «Олимпус» позволило сделать следующие выводы.

ООО «Олимпус» является активно развивающейся компанией, функционирующей на рынке замороженной продукции Челябинской области. Предприятие имеет удовлетворительный уровень доходности. ООО «Олимпус» достаточно устойчиво к колебаниям рыночного спроса на продукцию и другим факторам финансово-хозяйственной деятельности.

Исследование внешней среды позволило сделать вывод о преобладании возможностей над угрозами. Вполне весомым фактором внешней среды, нарушающим спокойствие и гарантированную стабильность, являются условия жесткой конкурентной борьбы за каждого клиента, за каждый процент сегмента

рынка, за каждый неохваченный географический рынок сбыта. Удержать, а тем более увеличивать в таких условиях завоеванные объемы довольно сложно.

Преимущественно группу потенциальных покупателей ООО «Олимпус» обслуживают сети магазинов эконом-класса. Соответственно на эту группу розничных продавцов и будет направлена стратегия.

Анализ внутренней среды позволил сделать вывод о наличии достаточных ресурсов и внутреннего потенциала предприятия для продвижения на Челябинском рынке замороженной продукции, однако система управления маркетинговой деятельностью полностью не сформирована. Об этом свидетельствуют следующие факторы: маркетинговые цели ООО «Олимпус» сводятся только к одной: любой ценой обеспечить план продаж того, что уже произведено. Вопросам же разработки стратегии (ценовой, ассортиментной, товародвижения) на перспективу и организации взаимоотношений с потребителями и партнерами практически не уделяется внимания. Естественно, что никакого плана маркетинга в компании просто не существует. Существуют лишь отдельные мероприятия, эффективность которых достаточно низкая.

Кроме того, все проводимые мероприятия не связаны собой в единый маркетинговый план, носят разрывистый характер и имеют единую направленность - на сбыт производимой продукции. Все это, безусловно, негативно сказывается на функционировании организации в целом, препятствует реализации потенциальных возможностей ООО «Олимпус».

Для перспективного развития компании на рынке и увеличению роста продаж было предложено разработать и реализовать три пути совершенствования управления маркетинговой деятельностью:

Создание единой маркетинговой службы;

Программа продвижения товара;

Применение методики эффективного управления ассортиментом товарной группы как средство увеличения продаж;

Создание маркетинговой службы поможет предприятию самостоятельно выбирать курс своего развития и оперативно реагировать на все рыночные изменения. Для этого наиболее эффективным будет построение такой организационной структуры маркетинга, которая будет включать:

Директор по маркетингу

Группа маркетингового планирования и контроля

Группа маркетинговых исследований

Группа экономического анализа и ценовой политики

Группа рекламы, и стимулирования сбыта

Группа управления товарными марками

Необходимо отметить, что для удержания своих позиций на рынке предприятию необходимо поддерживать широкий ассортимент предлагаемой продукции, вести тщательно обдуманную ценовую политику, выбирать наиболее оптимальных поставщиков и, конечно же, применять все возможные методы формирования и стимулирования спроса покупателей.

При использовании рекомендаций предложенных в данной работе предприятие получит максимальную прибыль, и возможности для дальнейшего развития, что просто необходимо в рыночных условиях.

На данном этапе деятельности, руководству фирмы «Олимпус» необходимо уяснить для себя и конкретизировать для работников сущность главной цели предприятия: «Быть лидером на рынке по поставкам замороженной продукции в Уральском регионе!».

Проанализировать ежемесячные остатки продукции по всем направлениям, соизмерить их с необходимыми для непрерывного оборота продукции остатками, на основе прогнозного анализа спроса.

Разработать и внедрить систему мотивации персонала по целям, чтобы обеспечить вовлечение сотрудников в процесс реализации стратегий не только убеждениями, но и с помощью материальной стимуляции. К примеру, премию

менеджера по закупу привязать к коэффициенту оборачиваемости продукции, а премию менеджера по продажам от объема реализуемой продукции.

Необходимо разработать программу повышения квалификации сотрудников. Для профессионального решения таких вопросов, как процедура найма работников, адаптация, обучение и повышение квалификации, процедура увольнения и ведение кадрового делопроизводства, фирме «Олимпус» рекомендуется ввести в структуру штатную единицу - менеджер по персоналу с подчинением его генеральному директору.

Кроме того, в процессе реализации выбранной маркетинговой стратегии необходимо осуществлять постоянный стратегический контроль. Только совокупность всех предложенных мероприятий позволит обеспечить стабильное развитие и функционирование организации.

Библиографический список

1. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы, М.: Новости, 2021, 328с.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. М.: Финансы и статистика, 2020, 536с
4. Амблер, Т. Практический маркетинг / Т. Амблер - СПб.: Издательство «Питер», 2019. - 400 с.
5. Аникеев, С.Н. Методика разработки плана маркетинга / С.Н. Аникеев - М.: Фолиум, 2019. - 131 с.
6. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы / М.П. Афанасьев - М.: Издательский центр «Книга», 2020. - 304 с.
7. Багиев, Г.Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии / Г.Л. Багиев - СПб.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2021. - 240 с.
8. Барнетт Дж., Мориарти С. «Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход <http://shop.piter.com/book_about.phtml?id=978527200232>« СПб: Изд-во «Питер <<http://www.piter.com>>«, 372с.
9. Бейти, В. Агрессивный маркетинг или партизанская война в малом бизнесе: Сборник по материалам американских авторов: В. Бейти, Г. Дайбла, П. Гленн - Самара: Самарский дом печати, 2022. - 280 с.
10. Бурцева Т.А., Сизов В.С., Цень О.А. Управление маркетингом: учеб. Пособие, М.: Экономистъ, 2020, 223с.
11. Вайсман, А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху / А. Вайсман пер. с нем. - М.: АО «Интерэксперт», Экономика, 2021. - 344 с.
12. Васильев А.Е. Финансовая сторона отбора персонала \\ www.emarketer.com
13. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика., М., Эксмо, 2022, 480с.
14. Герчикова, И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчикова - М.: ЮНИТИ, 2020. - 486 с.

15. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структуры / Е.П. Голубков - М.: Дело, 2019. - 318 с.
16. Градов, А.П. Организационная структура и функции службы маркетинга предприятия: Учебное пособие / А.П. Градов - СПб.: ИК «Невский проспект», 2018. - 92 с.
17. Дамари Р. Теория и практика маркетинга \\ Маркетинг. Спецвыпуск №1, С.29-32
18. Дихтль, Е. А. Практический маркетинг. Учебное пособие / Е. А. Дихтль, С. М. Ервин, Х. В. Херагин - М.: Высшая школа, 2022. - 140 с.
19. Дорошев, В. И. Введение в теорию маркетинга / В. И. Дорошев. - М.: ИНФРА, 2019.- 258с.
20. Завгородняя Я.В. Ямпольская Д.О. Маркетинговой планирование СПб., Питер, 2022, 357с.
21. Завьялов, П.С. маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие / П.С. Завьялов - М.: ИНФРА-М, 2020. - 327 с.
22. Календжяна, С.О. Как составить план по маркетингу торговой компании: Пер. с англ. / Календжяна С.О. - М.: Дело, 2019. - 80 с.
23. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер - М.: Прогресс, 2018. -734 с.
24. Кретов И.И. Маркетинг на предприятии. М.: Финстатинформ, 2021, 312с.
25. Кузьмина Е.Е. Теория и практика маркетинга: Учебник, М., КНОРУС, 2020