МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра организации производства и предпринимательства

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Зав.кафедрой,

доцент Цыпляков П.А.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2017

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

на тему: «Совершенствование маркетинговой

деятельности ОАО «МИЛКОМ» г. Ижевска Удмуртской Республики»

Направление подготовки «Менеджмент»

Направленность Менеджмент организации

Выпускник \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Д.В.Метелев

Научный руководитель,

доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.Л.Иванов

Ижевск 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……………………………………………………………………….....3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ……………………………………………………………………………....5

1.1 Объективная необходимость использования маркетинговых исследований для изучения рынка продуктов питания………………………………………....5

1.2 Особенности организации маркетинга на перерабатывающих предприятиях..........................................................................................................................9

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ОАО «МИЛКОМ»……………………………………....13

2.1 Организационно- правовая характеристика ОАО «МИЛКОМ»………......13

2.2 Экономическая характеристика ОАО «МИЛКОМ»……………………......16

2.3 Характеристика маркетинговой стратегии ОАО «МИЛКОМ»…………......27

2.3.1 Анализ рынков сбытаОАО «МИЛКОМ»………………………………......27

2.3.2 Анализ стратегии маркетинга ОАО «МИЛКОМ»…………………….......30

2.3.3Анализ конкурентного положения ОАО «МИЛКОМ»……………….......35

ГЛАВА 3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВОАО «МИЛКОМ»........……………………………............40

3.1.  Совершенствование маркетингового отдела на ОАО «МИЛКОМ»..........40

3.2 Рекламная политика......................................................................................48

3.3 Экономический эффект от предложенных мероприятий...........................53

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ............................................................................57

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.............................................59

ПРИЛОЖЕНИЯ....................................................................................................61

ВВЕДЕНИЕ

Переход на новую систему хозяйствования коснулся предприятия всех форм собственности. Прежде руководители предприятий даже не задумывались о конкуренции,об увеличении эффективности, о повышении прибыли, так как предприятия не являлись собственностью директора, начальника или трудового коллектива. Для того чтобы выйти из кризисного и предкризисного состояния и стать конкурентоспособным, предприятию необходимо реализовать глобальную модернизацию – и производства, и управления.

Система управления – это совокупность принципов, методов, средств, форм и процессов управления. Необходимым звеном системы управления предприятий является маркетинговая деятельность. Именно она обеспечивает предприятию необходимый сбыт производимой продукции, что наполовину является залогом успешного функционирования [18, c56]. От эффективности маркетинговой деятельности напрямую зависит эффективность работы всего предприятия.

Задачами маркетинга на данном этапе являются:

- выбор товара, производимого для рынка, определение его потребительских свойств;

- установление качественных параметров производства;

- контроль над соблюдением действующих экологических и медицинских требований;

-расчет необходимости привлечения дополнительных финансовых средств с указанием источников их получения);

- обоснование объемов и сроков производства продукции;

- требования к упаковке продукции;

- разработка бизнес- плана, условий проведения коммерческих операций, а также многое другое.

Актуальность данной темы вызвана тем, что началом деятельности любого предприятия должны быть нужды и потребности покупателей. Это называется рыночной ориентацией- приспособление кадровых, финансовых и материальных ресурсов компании к потребности покупателей. В выбранном предприятии есть специальный отдел маркетинга, который и занимается рыночной ориентацией.

Хотя экономисты выделяют различные пути повышения эффективности фирмы, концентрируется внимание именно на службе маркетинга, на том, как специалисты отдела помогают предприятию повысить эффективность и, следовательно, прибыльность. Это все доказывает актуальность проблемы исследования. Маркетинг является руководством к управлению, планированию в условиях рыночной экономики.

Целью исследования является совершенствование организации производственного маркетинга на основе анализа деятельности ОАО «МИЛКОМ». Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

1. Охарактеризовать роль маркетинга и обосновать его необходимость в функционировании предприятия;

2. Проанализировать маркетинговую деятельность ОАО «МИЛКОМ»;

3. Установить пути повышения конкурентоспособности предприятия.

Объектом работы является Открытое акционерное общество «МИЛКОМ», которое находится по адресу: Удмуртская Республика, г. Ижевск, ул. Воткинское шоссе, д. 178. Данное предприятие специализируется на переработке молока и выпуске молочной продукции.

Предмет исследования - маркетинговая деятельность предприятия.

При написании были использованы различные методы исследования, среди которых можно выделить такие как: монографический, расчетно-конструктивный, статистико-экономический, анкетирование. Научно- теоретической базой для проведения исследований послужили труды отечественных и зарубежных ученых- экономистов, материалы и статистической отчетности, годовые отчеты и бизнес-планы предприятия.

ГЛАВА 1ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

* 1. Объективная необходимость использования маркетинговых исследований для изучения рынка продуктов питания

Одним из определений маркетинга является «получение прибыли от удовлетворения потребностей». Поэтому одной из ключевых задач маркетинговой службы является выявление и понимание потребностей рынка. Главным инструментом получения подобной информации являются маркетинговые исследования. Для любой фирмы, стремящейся к успеху на рынке, маркетинговые исследования выступают как начало и логическое окончание любого цикла её маркетинговой деятельности. Изучения рынка значительно повышаютопределенность при принятии важных маркетинговых решений, что позволяет эффективно распределять экономический потенциал для достижения новых высот в бизнесе [16, с.26].

Маркетинговые исследования, изучение внешней и внутренней среды и её регулярный мониторинг для любого предприятия является значимым элементом стратегии успешного развития в условиях рыночной экономики. Роль исследований возрастает многократно в условиях несформированности своего сегмента рынка или при неопределенности нового бизнеса[10, c.480].

Какое бы решение не принималось в организации - предложить рынку совершенно новый продукт или выйти с уже существующим на новый рынок – она столкнется с проблемой недостатка информации о конъюнктуре рынка и других необходимых составляющих для успешного функционирования. Маркетинговые исследования позволяют наладить непосредственный обмен информацией между производителем и потребителем, появившегося в результате массового производства и массового потребления[3, с.240]. Проводить маркетинговые исследования означает «прислушиваться к мнению потребителей».

Фирмы, производящие массовую продукцию, хотят знать, чтоиз себя представляют их покупатели? Где их можно найти? Каковы их потребности? Ответы на эти и подобные им вопросы позволяют улучшить качество управленческих решений, поскольку они сокращают сферу связанного с ними риска. Маркетинговые исследования проводятся с целью получения полной и достоверной информации, необходимой для определения объема и номенклатуры выпускаемых или закупаемых товаров и организации их адресной реализации конкретным группам потребителей [7,c.736].

Маркетинговые исследования играют ключевую роль в проектировании новых товаров и услуг, распространении и рекламировании их наилучшим образом [25, с.20]. Всевозможные предложения будут более обоснованы и действительно смогут обеспечить соответствующий эффект от их реализации, если тщательно продумать и спланировать весь процесс маркетингового исследования. С учетом выше изложенного обычно принято выделять шесть основных этапов (Рисунок 1).

Рисунок 1 — **Основные этапы маркетингового исследования**

Как видно из рисунка 1, выделяют шесть основных этапов проведения маркетинговых исследований. При этом начальным пунктом является определение рыночной проблемы, в соответствии с которой будет разрабатываться план маркетингового исследования, а в заключение этого процесса – принятие маркетингового решения о дальнейшем развитии предприятия [17,c.128].

Из всех задач маркетингового исследования рынка продуктов питания самая значимая – правильное определение проблемы исследования. Все ресурсы, время и деньги будут потрачены впустую, если проблема неверно понята или плохо определена. Определение проблемы охватывает выделение маркетингового исследования в общем виде и определение её основных компонентов. Немаловажная роль принадлежит разработке плана, который детализирует ход выполнения процедуры исследования [21,c.25]. После непосредственного сбора информации об интересующих нас продуктах питания происходит ее анализ и интерпретация.

Обработка данных проводится в соответствии со сформулированными задачами исследования. При этом выделяют наиболее важные моменты исследования, а исходные данные упорядочиваются, объединяются и сводятся в соответствующие таблицы. Далее подготавливается отчет о проведенном исследовании. Он содержит изложение всех выявленных в процессе исследования как позитивных, так и негативных для предприятия моментов, с учетом которых формулируются определенные рекомендации, и дается их обоснование. Заключительным этапом всей проведенной работы выступает принятие необходимого маркетингового решения, однако, в случае, получения неадекватной или не полной информации целесообразным будет вернуться на первый этап и провести исследование заново с исправлением допустивших ошибок, что в свою очередь позволит максимально точно принять необходимое и важное решение [9, с.140].

Исследование рынка – самое распространенное направление в маркетинговых исследованиях. Оно проводится с целью определения потенциальной емкости рынка продукции, как внутреннего, так и внешнего.В ходе изучения определяются размер рынка и его сегментация; рассчитывается удельный вес продукции, выпускаемой в изучаемом регионе; определяются объемы экспорта и импорта; исследуется структура, состав и организация работы сбытовой сети, обслуживающей рынок продуктов питания[12, c.400].

В рамках анализа рынка необходимо определить также характер и интенсивность спроса по отдельным группам продуктов питания в отдельных регионах, что в свою очередь поможет получить ответ на следующие вопросы: где наиболее выгодно вести сбыт производимой продукции и в каких объемах ее необходимо производить во избежание ситуации перепроизводства и необоснованного перенасыщения рынка продуктами, которые не востребованы в полной мере [26, с.64].

В результате анализа необходимо выявить те рынки и виды продукции, где у предприятия есть реальные конкурентные преимущества (по цене, качеству, ассортименту, уровню обслуживания и др.). Немаловажное значение при проведении анализа рынка продуктов питания придается изучению изменений доходов потребителей, так как именно доход потенциальных покупателей влияет на дальнейший рост потребления товаров данной группы не только в количественном, но и качественном отношении [4, с.21].

Для получения сведений о возможных посредниках, с помощью которых предприятие будет в состоянии «присутствовать» на выбранных сырьевых и продовольственных рынках проводится изучение структуры рынка продуктов питания. Помимо различного рода коммерческих, торговых и иных посредников предприятия должны иметь правильное представление о других, не менее важных и необходимых, «помощниках» в своей деятельности на том или ином рынке. К ним могут относиться транспортно-экспедиторские, рекламные, страховые, юридические, финансовые, консалтинговые и многие другие компании и организации, создающие в своей совокупности маркетинговую инфраструктуру всего продовольственного рынка в целом[13, c.251].

1.2. Особенности организации маркетинга на перерабатывающих предприятиях

Рынок продуктов питания является динамично развивающимся и сильно конкурентным рынком. Основой существования рынка выступает агропромышленный комплекс, базу которого составляют сельское хозяйство и перерабатывающая промышленность. Система производства и реализации продуктов питания ориентирована на максимальное удовлетворение потребностей покупателей. Перерабатывающие предприятия вынуждены постоянно доказывать своё превосходство перед многочисленными конкурентами [15, c.383]. В результате деятельности перерабатывающих предприятий активно происходит формирование сильных брендов, появляются новые марки, усиливается присутствие конкурирующих производителей других областей и регионов.

Предприятия сталкиваются с проблемой поиска новых клиентов, новых незакрытых сегментов рынка, высоким уровнем конкуренции, необходимостью повышения качества выпускаемой продукции, отсутствие информации о предпочтениях потребителей [6, с.317]. Для большинства предприятий перерабатывающей сферы сейчас совершенно очевидно, что даже качества предлагаемых товаров и услуг становится недостаточно для их успешной реализации. Возникает необходимость поиска новых подходов к потребителю, использованию более современных методов продвижения продукции на рынок. Постепенно использование маркетинговых подходов в деятельности отечественных предприятий превращается в, своего рода, средство выживания на высоко конкурентном рынке продуктов питания, особенно это касается продуктов молочной группы, производство которых отмечается в каждом регионе республики [11, c.116].

Маркетинг становится неотъемлемым звеном производственной цепочки, более того деятельность маркетинга распространяет свое влияние на все стадии воспроизводства. Основные задачи маркетинга на перерабатывающих предприятиях определены в таблице 1.

Таблица 1 **– Задачи маркетинга на перерабатывающих предприятиях**

|  |  |
| --- | --- |
| **Стадия воспроизводства** | **Задача, решаемая посредством маркетинга** |
| Производство | -Производство товаров, отвечающих высоким требованиям стандартов качества;  - Разработка новых продуктов и их производство;  -Разработка новых видов тары и упаковки товаров;  -Создание и поддержание марки, имиджа товаров. |
| Распределение | - Активное участие в функционировании существующих и создание новых каналов распределений продукции;  - Управление товарным ассортиментом;  - Использование особых маркетинговых приемов: активная реклама, презентации и дегустации новых видов продукции и т.д. |
| Потребление | - Удовлетворение потребностей;  -Выявление позитивных и негативных качеств продукции в процессе потребления;  -Формирование потребностей. |

Таким образом, установлено, что в условиях современного способа хозяйствования и производства продуктов питания, на всех стадиях процесса воспроизводства роль маркетинга признается неотъемлемой и незаменимой [14, c.153]. На сегодняшний момент в условиях острой конкурентной борьбы очень важно осознать приоритетное направление в цепочке «производство – реализация и потребление» осознавать главную задачу маркетинговой деятельности на предприятии, нужно не просто продавать то, что производится, а производить то, что продается. В этом случае роль маркетинга является залогом и своего рода «гарантом» в успешном и эффективном функционировании предприятия. Маркетинг становится незаменимым средством в достижении поставленных целей предприятия[27, c.113].

Основными проблемами в деятельности перерабатывающих предприятий являются:

– разработка коммуникационной политики;

– разработка товарной политики;

– совершенствование ценовой политики;

– политика распределения.

По актуальности проведения коммуникационной политике отводится лидирующее место, что объясняется рекламной компанией, проводимой конкурентами. Потребитель, подверженный всестороннему влиянию различных рекламных средств, приходя за покупкой, чаще отдает предпочтение не только качеству товара, красочной упаковке и приемлемой для него цене, но и знакомому названию, бренду, который так часто появляется на экране его телевизора, тем самым формируя у покупателя по средствам проводимых производителями рекламных компаний доверие к товаром под рекламируемой торговой маркой [5,c.78]. Поэтому отечественные производители продуктов питания видят возможность увеличения объемов продаж именно в проведении многочисленных рекламных компаний. Однако,такого рода действия приведут лишь к краткосрочному увеличению прибыли. Должен разрабатываться весь комплекс маркетинга для предприятия, основные элементы которого будут работать в единой системе [8, с.462].

Актуальность разработки товарной политики вытекает из необходимости управления товарным ассортиментом. Производители отечественной товарной продукции столкнулись с проблемой «раздутого ассортимента», в то время как большинство европейских предприятий давно работают по пути создания и продвижения нескольких ассортиментных брендов и специализации на производстве отдельных продуктов, что позволяет им занимать свои конкурентные позиции на рынке [19, c.168]. Важная роль в маркетинге продуктов питания приобретает политика предприятия в области обеспечения качества и конкурентоспособности продуктов питания. Так как с потреблением продуктов питания непосредственно связано здоровье и жизнь потребителей, то на передний план выходят вопросы безопасности изготавливаемой продукции, следовательно, и требования обязательной сертификации, которая подтверждает соответствие продукта требованиям стандарта.

Товарная политика предприятия-изготовителя продуктов питания требует особых действий по разработки и маркировки реализуемой продукции. Для привлечения внимания покупателяпродукты питания должны иметь яркую и оригинальную упаковку, которая, что не маловажно, способна выполнить рекламную функцию, функцию общения [20, с.164]. Таким образом, упаковка продуктов питания должна отвечать требованиям, предоставляемым непосредственными потребителями продукции, при этом предприятие должно учитывать и то, что упаковка должна облегчать транспортировку и хранение продукции, быть прочной и содержать всю необходимую информацию.

Поскольку особо важным фактором при покупке продовольственных товаров остается цена, актуальной является разработка ценовой политики. Снижение цен на продукты питания – лишь одно из главных направлений деятельности эффективного маркетинга [24, c.21]. При установлении цен прежде всего учитываются затраты на производство единицы продукции. Чем они меньше, тем выше при других равных условиях ценовая конкурентоспособность товара. В связи с тем, что не всегда является возможным изменение цен за счет уменьшения издержек, предприятия должны быть заинтересованы в формировании ценовой стратегии (система скидок, дифференцированных цен).

В сложившихся условиях хозяйствования разработка и реализация политики распределения дает предприятию возможность выбирать оптимальные каналы и схемы продвижения товаров, эффективно разрабатывать логистику. Так как товары пищевой промышленности отличаются непродолжительными сроками реализации, очень важно эффективно и наиболее рационально (с наименьшими издержками) организовать процесс доставки продукции в торговые точки. Таким образом, наряду с общими особенностями маркетинговой деятельности предприятий пищевой промышленности каждое из этих предприятий имеет свою специфику, которая зависит от вида изготавливаемых продуктов питания и особенностей отрасли [22, c.34].

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ОАО «МИЛКОМ»

2.1 Организационно- правовая характеристика ОАО «МИЛКОМ»

Открытое акционерное общество «МИЛКОМ» является юридическим лицом, созданным, зарегистрированным и осуществляющим свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации. Общество имеет статус коммерческой организации, уставный капитал которой разделен на определенное количество акций, удостоверяющих обязательственные права акционеров Общества. Общество является полным правопреемником ОАО «Кезскийсырзавод», ОАО «Молочный комбинат «Сарапул- молоко»», ОАО «Глазов- молоко», ЗАО «ИММАР». Место нахождения ОАО «МИЛКОМ»: Российская Федерация, Удмуртская республика, 426039, г.Ижевск, Воткинское шоссе, 178.

Основные виды деятельности организации:

– Производство и реализация молочной и иной пищевой продукции

–Организация и оказание услуг по внедрению и освоению новых технологий, новых видов продукции

–Производство проектных, ремонтно-строительных и пусково- наладочных работ

– Оказание транспортно-экспедиционных услуг

– Внешнеэкономическая деятельность в любых формах

– Осуществление экспортных и импортных операций

– Любые иные виды деятельности, не запрещенные действующим законодательство.

Организационная структура ОАО «МИЛКОМ» представлена в приложении 1.

Высшим органом управления общества является общее собрание акционеров. Общество обязано ежегодно проводить годовое общее собрание акционеров в сроки, устанавливаемые уставом Общества, но не ранее, чем через два месяца и не позднее, чем через шесть месяцев после окончания финансового года. На годовом общем собрании акционеров должны решаться вопросы об избрании совета директоров Общества, ревизионной комиссии Общества, утверждении аудитора Общества и другие вопросы, предусмотренные Федеральным Законом, а также могут решаться иные вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания акционеров [2, c.80].

Проводимые помимо годового общие собрания акционеров являются внеочередными. Вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение исполнительному органу общества и совету директоров общества, за исключением вопросов, предусмотренных федеральным законом. Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью акционерного общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров.  
Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом (генеральным директором) [1,c.512]. Исполнительный орган подотчетен совету директоров общества и общему собранию акционеров.

Основной целью Общества является извлечение прибыли, а также удовлетворение потребностей потребителей в продукции для увеличения имущества собственников и создания хороших условий труда для работников Общества.

Руководство ОАО «МИЛКОМ» осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и уставом. ОАО «МИЛКОМ» самостоятельно определяет структуру управления и затраты на их содержание.

В основе формирования функциональной структуры управления лежит принцип полноправного распорядительства: каждый руководитель имеет право давать указания по вопросам, входящим в его компетенцию. Это создает условия для формирования аппаратов специалистов, которые в силу своей компетенции отвечают только за определенный участок работы. Такая децентрализация работ между подразделениями позволяет ликвидировать дублирование в решении задач управления отдельными службами и создает возможность для специализации подразделений по выполнению работ, единых по содержанию и технологии, что значительно повышает эффективность функционирования аппарата управления [23, c.332].

Вместе с тем функциональная структура имеет ряд недостатков:

– принцип полноправного распорядительства в определенной степени нарушает принцип единоначалия. Каждый исполнитель получает указания, одновременно идущие по нескольким каналам связи от разных руководителей. Таким образом, функциональная специализация работ разрывает управленческий процесс, единый по своей сути;

– построенная по линейно-функциональному принципу структура управления способствует развитию психологической обособленности отдельных руководителей, считающих задачи своих подразделений задачами первостепенной важности. Отсюда - ослабление горизонтальных связей и необходимость контролирующего и интегрирующего органа [28,c.154].

Генеральный директор ОАО «МИЛКОМ» координирует работу всей фирмы, определяя стратегию и тактику организации на перспективу, и ближайшее время. Именно он занимается вопросами кадровой политики предприятия: расстановка персонала в соответствии с производственной необходимости, повышения квалификации сотрудников, стратегией развития всей фирмы.

В соответствии с уставом ОАО «МИЛКОМ» органами управления обществом являются:

– Общее собрание акционеров;

–Совет директоров;

–Единоличный исполнительный орган – Управляющая организация.

Решением общего собрания акционеров состав Совета директоров утвержден в количестве пяти членов.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом – Управляющей организацией ООО «КОМОС ГРУПП».

Единоличный исполнительный орган Общества подотчетен Общему собранию акционеров и Совету директоров Общества. К компетенции единоличного исполнительного Общества относятся все вопросы руководства текущей деятельностью Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров Общества. Права и обязанности по осуществлению руководства текущей деятельностью Общества переданы по доверенности Управляющему и определяются законодательством Российской Федерации, Уставом и трудовым договором.

Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества образована Ревизионная комиссия Общества в составе трех человек на срок до следующего годового Общего собрания акционеров.

2.2 Экономическая характеристика ОАО «МИЛКОМ»

ВыручкуОАО «МИЛКОМ» от реализации товаров, продукции, услуг в 2013 г. И 2015г. можно представить в виде информации по операционному сегменту:

Таблица 2 – **Операционный сегмент ОАО «МИЛКОМ»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Вид деятельности** | **Выручка от реализации в 2013г. (тыс.руб.)** | **%** | **Выручка от реализации в 2015г. (тыс. руб.)** | **%** |
| Производство молочной продукции | 4960053 | 97,79 | 12144747 | 97,31 |
| Прочие операции | 112094 | 2,21 | 335533 | 2,69 |

Из представленной в операционном сегменте информации следует, что 97 % выручки Общества получено от производства и поставок молочной продукции собственного производства. Следовательно, основным направлением деятельности является производство и реализация молочной продукции.

Экономические показатели деятельности организации включают отдельные компоненты. Анализ экономических показателей деятельности организации проводится с целью получения данных об уровне развития организации, эффективности ее деятельности. На основании этих данных делаются выводы о возможных путях улучшения работы организации и повышения ее эффективности [31, c.27].

Источником для анализа деятельности предприятия служат годовые отчеты и планы предприятия. На основании годовых отчетов и планов ОАО «МИЛКОМ» дадим экономическую характеристику хозяйства за три года.

Основные производственно- экономические показатели ОАО «МИЛКОМ» представлены в таблице3.

Таблица 3 – **Основныепроизводственно- экономические показатели ОАО «МИЛКОМ»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2013г.** | **2014г.** | **2015г.** | **2015г. к 2013г., %** |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 1127 | 2134 | 2218 | 196,8 |
| Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб. | 1534120 | 1493026 | 1683211 | 109,7 |
| Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб. | 2547141 | 3293013 | 4416773 | 173,4 |
| Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб. | 4162972 | 8379120 | 9443313 | 226,8 |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 5072147 | 10732103 | 12480280 | 246,1 |
| Прибыль от реализации продукции, тыс. руб. | 405324 | 1038415 | 1456384 | 359,3 |
| Чистая прибыль | 229832 | 750705 | 884445 | 384,8 |
| Коэффициент рентабельности продукции | 9,7 | 12,4 | 15,4 | 158,8 |

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что за анализируемый период полная себестоимость реализованной продукции увеличилась в 2,3 раза в 2015 году по сравнению с 2013 годом, аналогично меняется выручка от реализации продукции. Прибыль от продаж имеет положительную тенденцию роста на всем рассматриваемом промежутке времени.

Численность работников за последние 3 года увеличилась на 96,8 %. Это связано, в первую очередь, с увеличением объема производства, повышением заработной платы и комфортных условий труда.

В 2015 году наблюдается увеличение стоимости основных оборотных фондов. Организация наращивает объемы производства продукции. Это положительно характеризует деятельность организации в целом.

Непременным условием процесса производства является наличие основных фондов. Основные фонды являются средствами труда, т. е. тем, чем человек воздействует на предмет труда. Они вещественно не входят в продукт, сохраняют свою натуральную форму в течении ряда кругооборотов. Стоимость их переносится на продукцию по мере износа. Наличие, структура и эффективность использования основных средств рассмотрены в таблице 4.

Таблица 4**– Наличие и структура основных производственных фондов**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2013г.** | | **2014г.** | | **2015г.** | |
| **Сумма,**  **тыс. руб.** | **Уд.вес,**  **%** | **Сумма,**  **тыс. руб.** | **Уд.вес,**  **%** | **Сумма, тыс. руб.** | **Уд.вес, %** |
| Здания | 349983 | 23,17 | 392174 | 27,93 | 418028 | 22,85 |
| Сооружения и передаточные устройства | 110521 | 7,32 | 72492 | 5,16 | 84271 | 4,61 |
| Машины и оборудов. | 929220 | 61,51 | 822746 | 58,6 | 1189668 | 65,04 |
| Транспортные средства | 103295 | 6,83 | 99053 | 7,05 | 111982 | 6,11 |
| Производственный и хозяйственный инвентарь | 7373 | 0,49 | 7410 | 0,52 | 12292 | 0,67 |
| Многолетние насаждения | 61 | 0,01 | 58 | 0,01 | 56 | 0,01 |
| Земельные участки | 9716 | 0,64 | 9716 | 0,69 | 10488 | 0,57 |

Окончание таблицы 4

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Другие виды основных производственных фондов | 581 | 0,04 | 460 | 0,03 | 348 | 0,02 |
| Итого основные производственные фонды | 1510750 | 100 | 1404113 | 100 | 1829137 | 100 |
| Фондоёмкость | 0,3 | | 0,14 | | 0,13 | |
| Фондоотдача | 5,45 | | 7,19 | | 7,41 | |
| Норма прибыли | 0,15 | | 0,54 | | 0,48 | |

В 2015 году по сравнению с 2013 годом мы можем наблюдать увеличение стоимости основных средств на 21,1 %. В структуре основных средств в 2015 году наибольший удельный вес приходится на машины и оборудование – 65,04% и здания – 22,85 %. На протяжении анализируемого нами периода можно отметить, что удельный вес значительно не изменяется ни по одному показателю, что свидетельствует о стабильности структуры основных фондов.

Также важную роль в процессе производства играют оборотные средства, которые состоят из производственных оборотных фондов и фондов обращения.

Оборотные средства – частьсредствпроизводства, целикомпотребляемаявтечениепроизводственногоцикла, включаютобычноматериалы, сырье, топливо, энергию, полуфабрикаты, запчасти, незавершенноепроизводство, расходыбудущихпериодов, исчисляемыевденежномвыражении.Стоимостьоборотныхпроизводственныхсредствопределяетсясуммированиемстоимостейихотдельныхвидов [29, c.32].

Состав и структура оборотных средств ОАО «МИЛКОМ» приведены в таблице5.

Таблица 5 –**Наличие, структура и эффективность использования оборотных средств.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2013 г.** | | **2014 г.** | | **2015 г.** | |
| **тыс. руб.** | **%** | **тыс. руб.** | **%** | **тыс. руб.** | **%** |
| Сырье, материалы | 267115 | 10,9 | 395496 | 9,9 | 515936 | 11,0 |
| Незавершенноепроизводство и готовая продукция | 372980 | 15,2 | 360554 | 9,1 | 519422 | 11,1 |
| Товары для перепродажи | 19378 | 0,8 | 147378 | 3,7 | 29497 | 0,6 |

Окончание таблицы 5

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Расходы будущих периодов | 2576 | 0,1 | 4141 | 0,1 | 5414 | 0,1 |
| Дебиторская задолженность | 1289591 | 52,3 | 1560596 | 39,2 | 1640596 | 35,2 |
| Краткосрочные финансовые  вложения | 452470 | 18,4 | 1216626 | 30,5 | 1938083 | 41,4 |
| Денежные средства | 52486 | 2,1 | 293637 | 7,4 | 24884 | 0,5 |
| Прочие оборотные активы | 3848 | 0,2 | 2492 | 0,1 | 1069 | 0,1 |
| Итого | 2460444 | 100 | 3980920 | 100 | 4674901 | 100 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств | 4,37 | | 6,59 | | 7,03 | |
| Продолжительность оборота оборотных средств, дней | 82 | | 54 | | 51 | |
| Приходится оборотных фондов на 100 руб. основных средств, тыс. руб. | 166 | | 278,2 | | 250,4 | |

С 2013 по 2015 в ОАО «МИЛКОМ» наблюдается увеличение стоимости оборотных средств с 2460444 тыс. руб. до 4674901 тыс. руб. , т.е. почти в 2 раза. Помимо этого, мы видим, что к 2015 году доля дебиторской задолженности снизилась с 52,3% (2013 год) до 35,2%, однако доля кратковременных финансовых вложений увеличилась с 18,4% до 41,4%.

Далее, рассмотрим структуру затрат продукции ОАО «МИЛКОМ». Состав затрат ОАО «МИЛКОМ» по экономическим элементам представлена в таблице6.

Таблица 6 – **Состав затрат ОАО «МИЛКОМ» по экономическим элементам**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Экономические элементы** | **2013г.** | | **2014г.** | | **2015г.** | | **2015г. к 2013г., %** |
| **Тыс. руб.** | **%** | **Тыс. руб.** | **%** | **Тыс. руб.** | **%** |
| Материальные затраты | 4107707 | 81,5 | 7748939 | 79,0 | 8615362 | 77,9 | 209,7 |
| Затраты на оплату труда с отчислениями на социальные нужды | 394900 | 7,8 | 784741 | 8,0 | 899543 | 8,1 | 227,8 |
| Амортизация | 165017 | 3,3 | 295722 | 3,0 | 339255 | 3,1 | 205,6 |
| Прочие затраты | 370753 | 7,4 | 979861 | 10,0 | 1210725 | 10,9 | 326,6 |
| Итого | 5038377 | 100 | 9809262 | 100 | 11064883 | 100 | 219,6 |

В связи с увеличением объема производства в ОАО «МИЛКОМ», все затраты выросли, в том числе: материальные затраты, затраты на оплату труда выросли в 2 раза. В общей структуре затрат в 2015 году на материальные затраты приходится 77,9%, на затраты по оплате труда – 8,1%, на амортизацию – 3,1% и на прочие затраты – 10,9%.

Анализ финансового состояния

В данном подпункте рассмотрим другие элементы анализа деятельности ОАО «МИЛКОМ». Ликвидность, платежеспособность и финансовая устойчивость являются важнейшими характеристиками финансово – экономической деятельности предприятий. Чем выше устойчивость предприятия, тем более оно независимо от изменений рыночной конъюнктуры и тем меньше риск оказаться банкротом. Устойчивое финансовое положение предприятия – результат эффективного управления всей совокупностью производственных и хозяйственных факторов, определяющих результаты деятельности предприятия.

Показатели ликвидности используются для оценки платежеспособности предприятия.

Коэффициент абсолютной ликвидности, показывающий, какую часть краткосрочной задолженности может покрыть организация за счет имеющихся денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, быстро реализуемых в случае надобности, характеризует мгновенную платежеспособность предприятия.

Платежеспособность предприятия с учетом предстоящих поступлений от дебиторов характеризует коэффициент текущей ликвидности. Он показывает, какую часть текущей задолженности организация может покрыть в ближайшей перспективе при условии полного погашения дебиторской задолженности. Нормальное ограничение означает, что денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности должны покрывать текущие долги. Для повышения уровня текущей ликвидности необходимо способствовать роту обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, для чего следует увеличить собственные оборотные средства и обоснованно снижать уровень запасов [30, с.185].

Коэффициент покрытия отражает прогнозируемые платежные возможности организации при условии погашения краткосрочной дебиторской задолженности и реализации имеющихся запасов (с учетом компенсации осуществленных затрат). Уровень коэффициента покрытия непосредственно определяется наличием долгосрочных источников формирования запасов. Для повышения уровня коэффициента покрытия необходимо пополнять реальный собственный капитал предприятия и обоснованно сдерживать рост внеоборотных активов и долгосрочной дебиторской задолженности. В отличие от коэффициентов абсолютной и текущей ликвидности, показывающих мгновенную и текущую платежеспособность, коэффициент покрытия отражает прогноз платежеспособности на относительно отдаленную перспективу.

Общая платежеспособность предприятия определяется как способность покрыть все обязательства предприятия (краткосрочные и долгосрочные) всеми ее активами. Основным фактором, обуславливающим общую платежеспособность, является наличие у предприятия реального собственного капитала.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную форму соответствует сроку погашения обязательств [33, с.146].

Общий показатель ликвидности баланса показывает отношение суммы всех ликвидных средств предприятия к сумме всех платежных обязательств (кратко-, средне- и долгосрочных) при условии, что разные группы ликвидных средств и платежных обязательств входят в указанные суммы с весовыми коэффициентами, учитывающими их значимость с точки зрения сроков поступления средств и погашения обязательств.

В таблице 7 представлены показатели ликвидности, платёжеспособности и финансовой устойчивости ОАО «МИЛКОМ».

По данным таблицы 7 видно, что коэффициент покрытия, дающий общую оценку ликвидности активов и показывающий, сколько рублей текущих активов предприятия приходится на один рубль текущих обязательств, в 2015 году увеличился почти в 7 раз по сравнению с 2013 годом, что свидетельствует о том, что текущие обязательства больше текущих активов.

Коэффициент абсолютной ликвидности является наиболее важным критерием ликвидности организации; за период с 2013 по 2014 годы повысился на 44%, следовательно, произошло увеличение доли краткосрочных заемных обязательств, требующих немедленного погашения.

Коэффициент маневренности за рассматриваемый период значительно уменьшился, что характеризует снижение доли источников собственных средств, находящихся в мобильной форме.

Таблица 7– **Показатели ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости ОАО «МИЛКОМ»**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Нормальное значение** | **На конец года** | | | **2015г. к 2013г.,%** |
| **2013г.** | **2014г.** | **2015г.** |
| Коэффициент покрытия (текущей ликвидности) | ≥ 2 | 0,13 | 1,4 | 0,89 | 684,6 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | ≥ (0,2÷0,5) | 0,25 | 0,52 | 0,36 | 144 |
| Коэффициент быстрой ликвидности (промежуточный коэффициент покрытия) | ≥ 1 | 0,89 | 1,06 | 0,67 | 75,3 |
| Коэффициент общей ликвидности |  | 0,98 | 0,41 | 0,89 | 90,8 |
| Коэффициент соотношения заемных и собственных средств | ≤ 1 | 1,6 | 1,3 | 8,39 | 524,4 |
| Коэффициент маневренности | ≥ 0,5 | -0,6 | 0,37 | -1,8 | 300 |
| Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования | ≥ 0,1 | 0,28 | 0,22 | -0,27 | -96,4 |
| Коэффициент финансовой зависимости | ≤ 1,25 | 2,61 | 2,31 | 9,39 | 359,8 |

Для характеристики источников формирования запасов используют три основных показателя:

1.Наличие собственных оборотных средств (СОС) - разница между капиталом и резервами и внеоборотными активами.

В формализованном виде наличие оборотных средств можно записать как

СОС = СИ - ВА, (1)

где СИ - собственные источники;

ВА - внеоборотные активы.

2. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (СД), определяемое по формуле:

СД = СОС + ДП, (2)

где ДП - долгосрочные пассивы.

3. Общая величина основных источников формирования запасов и затрат (ОИ):

ОИ = СД + КЗС, (3)

где КЗС - краткосрочные заемные средства[32, с.85].

Сведем все показатели в таблицу 8.

Таблица 8 – **Показатели источников формирования запасов**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Обозначение** | **2013г.** | **2014г.** | **2015г.** | **Изменение** |
| Наличие собственных оборотных средств | СОС | -95818 | 891202 | -1313417 | -1217599 |
| Наличие собственных и долгосрочных источников формирования запасов и затрат | СД | 527314 | 1129792 | 4066588 | +3539274 |
| Общая величина основных источников формирования запасов и затрат | ОИ | 2547141 | 4038885 | 8218663 | +5671522 |

Трем показателям наличия источников формирования запасов соответствуют три показателя обеспеченности запасов источниками их формирования.

Формулы для их расчета:

ΔСОС= СОС – З (4)

ΔСД= СД – З (5)

ΔОИ=ОИ – З (6), где З- запасы

Таблица 9 **– Показатели обеспеченности запасов источниками их формирования.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Обозначение** | **2013** | **2014** | **2015** | **Изменение** |
| Излишек (+) или недостаток (-)  собственных оборотных средств | ΔСОС | -777867 | -16367 | -2383686 | -3161553 |
| Излишек (+) или недостаток (-)  собственных и долгосрочных источников формирования запасов и затрат | ΔСД | -154735 | 222223 | 2996319 | +2841584 |
| Излишек (+) или недостаток (-)  общей величины основных источников формирования запасов и затрат | ΔОИ | 1865092 | 3131316 | 7148394 | +5283302 |

В зависимости от выявленных излишков (недостатков) средств для покрытия запасов и затрат определяют тип финансовой устойчивости предприятия.

Таблица 10– **типы финансовой устойчивости**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Возможные варианты** | **ΔСОС** | **Δ СД** | **ΔОИ** | **Тип финансовой устойчивости** |
| 1 | + | + | + | Абсолютная устойчивость |
| 2 | − | + | + | Нормальная устойчивость |
| 3 | − | − | + | Неустойчивое финансовое состояние |
| 4 | − | − | − | Кризисное финансовое состояние |

Чтобы узнать тип финансовой устойчивости на сегодняшний день, будем анализировать данные 2015 года. По данным таблицы9, можно сделать вывод, что у предприятия нормальная финансовая устойчивость. Для сравнения в таблицу 9 включены также данные 2013 года, мы видим, что в 2013 году было неустойчивое финансовое состояние, которое организация преодолело, если обратить внимание на изменения показателей с 2013 по 2015, они оказались существенными, следовательно, предприятие выбрало правильную стратегию повышения финансовой устойчивости. Можно предположить, что ОАО «МИЛКОМ» имеет перспективу повысить ее к концу 2016 года.

Деловая активность предприятия в финансовом аспекте проявляется прежде всего в скорости оборота его средств. Рентабельность предприятия отражает степень прибыльности его деятельности. Анализ деловой активности и рентабельности заключается в исследовании уровней и динамики разнообразных финансовых коэффициентов оборачиваемости и рентабельности, которые являются относительными показателями финансовых результатов деятельности предприятия.Анализ деловой активности позволяет выявить, насколько эффективно предприятие использует свои средства. К показателям, характеризующим деловую активность, мы относим коэффициенты оборачиваемости и рентабельности[27, с.58].

Таблица 11 – **Показатели оценки деловой активности**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Формула** | **2013** | **2014** | **2015** |
| [Коэффициент оборачиваемости активов](http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/fin_koefitcienti/1/3-1-0-11#koa) | Выручка / Среднегодовая величина активов | 1,81 | 2,18 | 3,38 |
| [Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности](http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/fin_koefitcienti/1/3-1-0-11#kodz). | Выручка / Среднегодовая величина дебиторской задолженности | 3,7 | 7,53 | 7,58 |
| [Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности](http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/fin_koefitcienti/1/3-1-0-11#kokz). | Выручка / Среднегодовая величина кредиторской задолженности | 16,89 | 19,74 | 14,06 |
| [Коэффициент оборачиваемости запасов](http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/fin_koefitcienti/1/3-1-0-11#komz) | Себестоимость / Среднегодовая стоимость запасов | 10,18 | 9,78 | 12,14 |
| [Оборачиваемость денежных средств](http://afdanalyse.ru/publ/finansovyj_analiz/fin_koefitcienti/1/3-1-0-11#ods). | Выручка / Средняя сумма денежных средств | 101,86 | 62,01 | 43,0 |
| Рентабельность собственного капитала, % | Чистая прибыль / среднегодовая стоимость собственного капитала\*100% | 20,1 | 37,1 | 56,5 |
| Рентабельность активов, % | Чистая прибыль / Активы\*100% | 9,2 | 17,4 | 12,9 |
| Рентабельность внеоборотных активов, % | Чистая прибыль /внеобор Активы\*100% | 19,8 | 46,2 | 43,4 |
| Рентабельность оборотных активов, % | Чистая прибыль /обор Активы\*100% | 14,0 | 22,8 | 18,4 |
| Рентабельность продаж, % | Прибыль/ выручка\*100% | 8,0 | 9,7 | 11,7 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | Прибыль / себестоимость\*100% | 9,7 | 12,4 | 15,4 |

По проведенным расчетам можно сделать вывод о том, что в основном все коэффициенты увеличились к 2015 году по сравнению с 2013 годом, однако, можно наблюдать сильное снижение коэффициента оборачиваемости денежных средств на 57,7% – это очень благоприятное изменение для предприятия. Рентабельность собственного капитала увеличилась в 2015 году на 16,3% по сравнению с 2013 годом, рентабельность активов увеличилась на 3,7% по сравнению с 2013 годом, однако, в сравнении с 2014 годом этот результат снизился на 4,5%. Рентабельность продаж и рентабельность реализованной продукции на протяжении исследуемого периода увеличиваются, в сравнении с 2013 годом эти показатели увеличились на 3,7 %и 5,7% соответственно. Рост всех этих показателей рентабельности указывает на благоприятное состояние предприятия и правильность выбранной стратегии увеличения финансового состояния.

2.3 Характеристика маркетинговой стратегии ОАО «МИЛКОМ»

2.3.1. Анализ рынков сбыта ОАО «МИЛКОМ»

ОАО «МИЛКОМ» специализируется на производстве, как цельномолочной продукции, так и масла животного, сыров, кисломолочной продукции. Динамика производства продукции на ОАО «МИЛКОМ» в течение 2013 – 2015 годах представлена в таблице 12.

Таблица12 – **Производство продукции в ОАО «МИЛКОМ»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вид продукции** | **Произведено в 2013г., т** | **Произведено в 2015г., т** | **Темп роста,%** |
| Цельномолочная продукция | 130204 | 133082 | 102,2 |
| Кисломолочная продукция | 30019 | 41036 | 136,7 |
| Сыр | 8074 | 9103 | 112,7 |
| Мороженое | 2942 | 3012 | 102,4 |
| Масло животное | 2961 | 2597 | 87,7 |

Ярко выраженная положительная динамика наблюдается в производстве и реализации сыров и кисломолочной продукции, так в 2015 году по отношению к 2013 рост их объемов составил 112,7 % и 136,7 % соответственно.

В таблице 13 представлена структура продаж на 2015 год.

Таблица 13– **Структура продаж в разрезе категорий и каналов сбыта, 2015 г., в %**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Каналы сбыта** | **Сыр** | **Мороженое** | **ЦМП и КМП** | **Масло животное** |
| Опт | 70,5 | 85 | 25,3 | 44,1 |
| Розничная сеть | 19,7 | 0,7 | 57,9 | 29,8 |
| Традиционная розница | 5,6 | 1,6 | 7,7 | 14,5 |
| Собственная розница | 2,1 | 8,7 | 3,2 | 4,1 |
| HoReCa | 1,1 | 3,9 | 1,3 | 1,4 |
| Гос. учреждения | 1 | 0,1 | 4,6 | 6,2 |

Из таблицы 13 можно сделать вывод, что большая доля сыра и мороженого продается оптом 70,5% и 85% от общего объема. Доля в 57,9% цельномолочной и кисломолочной продукции продается через розничные сети. Масло животное реализуется в большем объеме оптом (44,1%).

Продукция ОАО «МИЛКОМ» реализуется не только на рынке Удмуртской республики, но и во многих других регионах России. Общая характеристика продаж молочной продукции по регионам представлена на рисунке 2.

Основные регионы реализации молока и молочной продукции - Удмуртская Республика, Московская область, Пермский край, Санкт-Петербург, Москва.

Доля Удмуртии (-5%) и Пермского края (-3%) снизилась, доли Москвы, Московской обл.(+1%) и С.Петербурга(+1%) немного подросли. Снижение долей произошло за счет появления и развития новых регионов.

Рисунок 2–**География реализации молочной продукции ОАО «МИЛКОМ»**

Наибольшая доля производимой ОАО «МИЛКОМ» молочной продукции реализуется в Удмуртии- 32%. Всего в 2015 году было реализовано молочной продукции в 53 региона. Одной из целей организации является расширение географии реализации производимой продукции, у ОАО «МИЛКОМ» есть все шансы расширить её и за пределы Российской Федерации. Данная задача в некоторой степени лежит на плечах маркетингового отдела.

2.3.2. Анализстратегии маркетинга ОАО «МИЛКОМ»

Стратегия маркетинга представляет собой детальный, всесторонний, комплексный план, который разрабатывается на предприятии специалистами маркетингового отдела ОАО «МИЛКОМ» и реализуется всеми уровнями управления. Стратегия разрабатывается с точки зрения развития всего предприятия, его сбытовой и имиджевой деятельности на основе исследований и фактических данных.

ОАО «МИЛКОМ» ставит перед собой следующие цели:

– расширение географии поставок

– повышение качества продукции

– расширение ассортимента производимой продукции

– наращивание объемов производства и реализации продукции, в том числе на внешних рынках;

– получение прибыли за счет удовлетворения потребностей потребителей в качественной молочной продукции;

– повышение узнаваемости продукции.

Рассмотрим основные аспекты маркетинговой стратегии ОАО «МИЛКОМ»:

1. Позиционирование товара.

Молочные продукты относятся к такой категории товаров, которые производятся на всех молокоперерабатывающих предприятиях, являются продукцией повседневного спроса и имеют схожие характеристики. Потенциальному покупателю сложно ориентироваться в таком многообразии. Многие потребители по-прежнему предпочитают продукцию под раскрученными еще со времен СССР названиями: «Российский», «Пошехонский», «Костромской», а также «Голландский» сыры. Именно поэтому при сохранении старых рецептурных названий, которые не ассоциируются с конкретным производителем, предприятию очень сложно выделиться. В такой ситуации обесцениваются любые попытки повысить конкурентоспособность товара.

Для того чтобы отделить свою продукцию от достаточно идентичной продукции других молочных заводов, необходимо вводить какое-либо отличие, которое должно было бы вызывать положительные эмоции потенциальных потребителей и, как следствие, превращать их в покупателей. Поэтому в качестве идентификации многие производители стали использовать марочные названия для своей продукции, начиная, как правило, с молока, и постепенно распространяя марку на целую ассортиментную линию (например, «Савушкин продукт», «Молочная страна»). Не исключением из этого числа выступает и ОАО «МИЛКОМ», который также разработал и свои торговые марки, такие как «Ижмолоко», «Варвара краса», «Фитнес», «Молочная речка», «Топтыжка» и многие другие, под которыми и реализует производимую продукцию.

1. Товарная политика.

В современных условиях конкуренции рынок определяет необходимый ему ассортимент, поэтому задачей предприятия является удовлетворение спроса лучше и эффективнее, чем конкуренты. При неоптимальной структуре ассортимента происходит снижение как потенциального, так и реального уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия. Поэтому формирование оптимального ассортимента, способствующего оптимизации прибыли и сохранению желаемого ее уровня на длительный период времени, является актуальным для предприятий, стремящихся быть конкурентоспособными.

В ОАО «МИЛКОМ» товарной политике уделяется большое значение. Основными направлениями товарной политики предприятия являются постоянное повышение качества производимой продукции, а также анализ соответствия ассортимента производимой и востребованной на рынке продукции. В связи с возникшей ситуацией на мировом и отечественном рынках, были определены как приоритетные следующие группы продукции как сырки глазированные, майонез, напитки безалкогольные, соки , сыры , рост реализации которых позволит достичь поставленных задач и запланированных показателей.

1. Ценовая политика.

Отпускные цены на производимую продукцию, кроме социально значимой, формируются на ОАО «МИЛКОМ» на основе плановой себестоимости, ставок налогов и неналоговых платежей в соответствии с налоговым и бюджетным законодательством, нормы прибыли, необходимой для расширенного воспроизводства, определяемой с учетом качества продукции и конъюнктуры рынка. Ценовая политика предприятия основывается на постоянном анализе спроса, конкуренции и неконтролируемых внешних факторов.

В молочной отрасли в стоимости конечной продукции до 75% составляют затраты на сырье. Именно поэтому на молокоперерабатывающих предприятиях наиболее ощутимо отражается изменение регулируемых закупочных цен на молоко и розничных цен на молочную продукцию. Поэтому, как правило, единственной возможностью снижения цены является уменьшение издержек на производство и рациональное использование сырья на предприятии. ОАО «МИЛКОМ» планирует придерживаться стратегии глубокого проникновения на рынок, характеризующийся невысокой ценой и увеличенными затратами на маркетинг. Такая политика используется при большой емкости рынка, слабой осведомленности потребителей и сильной конкуренции. Именно такими показателями сейчас характеризуется рынок молочной продукции в России.

1. Сбытовая политика.

В условиях современного рынка, для которого характерно ужесточение конкуренции, любое предприятие рано или поздно сталкивается с проблемой выбора наиболее эффективных каналов сбыта продукции и процесса их оптимизации. Данному вопросу уделяется все большее внимание, так как от успешной реализации продукции зависит стабильность деятельности предприятия. В конечном итоге, оптимально сформированные каналы распределения и реализации продукции повышают конкурентную устойчивость предприятия, способствуют привлечению новых потребителей и расширению влияния на рынке. Поэтому выбор сбытовой сети можно отнести к области стратегических решений.

На ОАО «МИЛКОМ» сбытовой политике уделяется большое внимание. Сбыт продукции осуществляется путем продажи продукции через оптовые и розничные торговые предприятия и ведомственную торговлю. Вся произведенная продукция реализуется согласно заключенным договорам. Анализируя существующую структуру сбыта видно, что для увеличения объемов продаж необходимо расширять рынки сбыта продукции через создание дилерской сети. Планируется, что молочная продукции производства ОАО «МИЛКОМ» будет широко представлена во многих областях России, и количество регионов будет увеличиваться с каждым годом. Уже сегодня можно увидеть множество фирменных секций , а также фирменных магазинов на территории Удмуртской республики и других областей, однако ОАО «МИЛКОМ» стремится к увеличению количества фирменных торговых точек как на территории России, так и за ее пределами.

1. Коммуникационная политика.

Коммуникационная политика предприятия представляет собой инструмент влияния на внешнюю и внутреннюю среду с помощью информационного взаимодействия и направлена на формирование спроса и стимулирование сбыта. Основными средствами коммуникационной политики предприятия являются реклама, мероприятия по стимулированию сбыта и участие в выставках.

Среди видов рекламы, используемых на ОАО «МИЛКОМ», следует выделить:

– размещение рекламной информации в СМИ;

– распространение рекламной печатной информации в торговых организациях.

– позиционирование предприятия на рынке продукцией с брендом;

– распространение мелкой рекламной и сувенирной продукции с брендом предприятия;

– совершенствование веб-сайта комбината.

Что касается стимулирования сбыта, то в этом направлении проводятся дегустации продукции на предприятиях розничной торговли, как на территории Удмуртской республики, так и за ее пределами (Московская, Пермская, Ленинградская области). Важным элементом продвижения продукции предприятия на рынке является участие в выставках, посвященных отраслевой тематике. ОАО «МИЛКОМ» – постоянный участник тематических выставок, организатор детских конкурсов и праздников, проводимых на всевозможных городских мероприятиях Удмуртской республики и за ее пределами.

Участвуя в выставках, предприятие ставит перед собой следующие цели:

– определение возможного спроса на разрабатываемую и готовую продукцию;

– диагностика ситуации в отрасли;

– инициация действующих и поиск новых клиентов;

– поиск новых торговых посредников в регионе;

–изучение конкурентов.

1. Рекламная концепция.

Фирменный стиль в рекламе товара с использованием брендов (торговых знаков) подразумевает совокупность художественных приемов, определяющих единый характер преподнесения различных рекламных носителей и материалов, разработанных на базе оригинальных, индивидуальных брендовОАО «МИЛКОМ» и различных слоганов.



Рисунок 3 –**Спектр брендов ОАО «МИЛКОМ».**

На рисунке 3можно увидеть все бренды ОАО «МИЛКОМ», каждый из них имеет индивидуальный четкий графический знак, фирменный цвет, стиль, шрифт, а также слоган. Внедрение фирменного знака отличия во все формы рекламной деятельности способствует созданию индивидуального лица предприятия и, следовательно, его узнаваемости на рынке. Фирменный стиль унифицирует различные точки зрения рекламных работников, объединяет их в одну систему, приводит к созданию рекламы «единого почерка». В результате сводится к минимуму опасность принятия произвольных решений, дробления усилий и мнений, что сокращает стоимость и время разработки рекламных средств, тем самым увеличивая их актуальность на рынке.

Безусловно, самым сильным визуальным средством, формирующим образ фирмы, является бренд (товарный знак) и фирменный знак предприятия, поэтому особое внимание уделяется правильному его использованию в системе фирменного стиля. Однако в равной степени недопустимо отступать от рекомендаций по использованию других стилеобразующих элементов. Необходимо помнить, что искажение начертания бренда, фирменного цвета, замена фирменных шрифтов другими также ведет к разрушению индивидуального образа предприятия. Несмотря на то, что фирменный стиль предполагает единый характер преподнесения материалов в рекламных разработках, он оставляет достаточно простора для творческой фантазии разработчиков в поисках нешаблонных гибких и разнообразных приемов художественного оформления, которых достичь лишь в рамках единой системы.

2.3.3. Анализ конкурентного положения ОАО «МИЛКОМ»

Заблаговременное выявление намерений конкурентов увеличивает ресурс времени для адекватной реакции на них. Однако точно определить, что собирается предпринять конкурент, бывает довольно сложно из-за отсутствия необходимой информации. Поэтому, при появлении первых признаков активизации конкурентов следует подготовиться к тому, что получаемые сведения поначалу будут не ясными и лишь с течением времени станут пополняться и поясняться.

Чтобы не надеяться на получение достоверной информации, нужно разработать действия ответного характера, учитывающие различные варианты развития событий. С этой целью необходимо изучить предполагаемые намерения конкурентов, которые смогли бы прояснить о преследуемых целях и поставленных задачах их поведения. Выявление такого рода информации требует от специалистов отдела маркетинга высокой квалификации и изобретательности. Ее накопление и сопоставление с характером последовавших действий позволяет достаточно адекватно понимать цели, намерения и самооценку конкурентов [9, c.47].

Для проведения данного исследования и для объективности представленной информации были выбраны крупные магазины города Ижевск, такие как «Ижтрейдинг», «Вкусный дом», «Гастроном». В данных торговых точках был изучен ассортиментный перечень товаров молочной группы, так на полках в торговых залах было отмечено присутствие порядка 700 наименований молочных товаров различных производителей. Чуть более половины молочной продукции в Удмуртской республике, производит ОАО «МИЛКОМ», а именно 54,1 %. Доли продукции остальных производителей представлены на рисунке 4.

Рисунок 4 – **Структура основных производителей УР**

Так на долю ООО «Ува-молоко» и ОАО «Можгасыр» приходится порядка 30,3 %, а именно 24,2% и 6,1 % соответственно. Остальным производителяммолочной продукции УР (ОАО «Воткинскмолоко», ООО «Играмолоко», ООО «Дабрович», ЗАО «Родная Любава»)принадлежит порядка 15,6%. Таким образом, на рынке молочных продуктов Удмуртской республики по отношению к ОАО «МИЛКОМ» наиболее выраженными конкурентами выступают следующие предприятия – ООО «Ува-молоко» и ОАО «Можгасыр».

Так как ОАО «МИЛКОМ» реализует молочную продукцию собственного производства не только на территории Удмуртии, а также и во многих других регионах, необходимо провести обзор основных конкурентов данной сферы производства среди российских предприятий переработки.

Ассортиментный перечень молочной продукции очень велик и насчитывает около 1500 наименований молочных продуктов различных производителей.

На долю ОАО «МИЛКОМ» приходится 2,1% всей переработанной продукции России, тем самым организация занимает пятое место по производству и переработке молочной продукции среди российских производителей. Доли продукции остальных российских производителей представлены на рисунке 5.

Рисунок 5– **Структура основных производителей молочной продукции в России**

Крупнейшую долю рынка занимают АО «Данон» и ОАО «Вимм Билль Данн» 17,53%, а именно 9,45% и 8,08% соответственно. ОАО «МИЛКОМ» занимает пятое место в данной структуре с показателем 2,11% рынка молочной продукции России. Следовательно, главными конкурентами ОАО «МИЛКОМ» на российском рынке являются АО «Данон», ОАО «Вимм Билль Данн», ОАО МК «Воронежский», ООО УК «Просто молоко».

Метод оценки слабых и сильных сторон предприятия, открывающихся перед ним внешних возможностей и подстерегающих его опасностей известен под названием SWOT- анализа. Этот простой в использовании метод позволяет быстро определить стратегическую обстановку, в которой находиться предприятие. SWOT- анализ базируется на основном принципе, который гласит: стратегия должна обеспечивать достаточно полное соответствие внутренних возможностей предприятия (его сильных и слабых сторон), внешней ситуации (возможностям и угрозам), в котором оно находиться.

Сильные и слабые стороны в SWOT- анализе вовсе не предполагают перечисление всех особенностей предприятия, а лишь тех, что относится к ключевым факторам успеха. Ключевые факторы успеха – это те сильные и слабые стороны организации, которые оказывают наибольшее влияние на успех предприятия. Они определяются по отношению к конкурентам [8, c.20].

Выделим ключевые факторы успеха.

Сильные стороны: преимущество в издержках; высокое качество продукции; высокая прибыльность производства и реализации молока и молочной продукции, уровень рентабельности позволяет вести расширенное воспроизводство; признанный лидер рынка молочной продукции УР; хорошее управление; сплоченность и высокая квалификация кадров; большой технологический опыт; большие производственные возможности.

Слабые стороны: высокая зависимость от сырьевого рынка не только от цены на сырье, но и от качества; недостаток молочного сырья в регионе; погодные влияния; сезонный спрос на продукцию (мороженое, сыр); появление новых конкурентов, активное продвижение продукции федеральных брендов на рынке; недостаток долгосрочных кредитов на обновление производства; стагнация потребления молока и молочной продукции в РФ; снижение количества поголовья КРС; риск, связанный с санкциями Евросоюза и США по отношению к России; высокая доля импорта.

Для успешного применения методологии SWOT важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для организации является учет в стратегии каждой из выявленных угроз и возможностей [8, c.23].

Приведем перечень наиболее важных возможностей и угроз.

Возможности:

–экономическая ситуация: увеличение доходов населения ведет к увеличению

покупательной способности.

– социальная ситуация: становится наиболее популярным правильное и здоровое питание.

–технико-технологическая: способность переносить опыт и технологические ноу-хау на продукцию за счет приобретения нового оборудования.

– демографическая ситуация: необходимость выхода на новые рынки.

–рынок: привлечение инвестиционных кредитных ресурсов; способность обслуживать дополнительные группы потребителей и проникнуть на новые рынки.

Угрозы:

– демографическая ситуация: сокращение населения приведет к тому, что молоко нужно будет в меньших количествах, т. е. происходит уменьшение рынков.

– природная среда: подорожание ресурсов, т.е. увеличение цен на сырье и материалы

– экономическая среда: высокий уровень инфляции – 12,9%.

–рынок: высокая конкуренция.

Методология SWOT- анализа предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее – установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут выть использованы для формулирования стратегии организации. При установлении цепочек связей строится матрица SWOT[8, c.24].

Матрица SWOT- анализа ОАО «МИЛКОМ» приведена в приложении 2.

ГЛАВА 3.НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «МИЛКОМ»

3.1 Совершенствование отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ»

Целью разработки проекта в данной работе является совершенствование маркетинговой деятельности на предприятии ОАО «МИЛКОМ». В ходе проектирования разработана новая организационная структура отдела маркетинга, даны некоторые рекомендации по организации рекламных кампаний и так далее. Новая система организации маркетинга позволит увеличить реализацию товаров, а также прибыль от реализации. Изменение системы распределения обязанностей позволит повысить оперативность функционирования системы, обеспечит повышение качества принимаемых управленческих решений. Проведение рекламной кампании позволит так же увеличить объем реализации товаров, увеличить число покупателей.

Объектом разработки данного проекта является отдел маркетинга и концепция маркетинга. Целью объекта разработки является увеличение сбыта продукции путем изменения рекламной политики, организации отдела маркетинга, в ведении которой будет находиться разработка, внедрение и контроль стратегии маркетинга на ОАО «МИЛКОМ».

Для достижения поставленной цели предлагаются следующие проектные решения:

1. Совершенствование организационной структуры отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ»:

- функции персонала отдела маркетинга;

-рекомендации по оснащению отдела маркетинга средствами оргтехники и по набору кадров;

2. Создание проекта новой рекламной политики организации.

Весь объем работ в области разработки и реализации маркетинговой деятельности на предприятии возложен на отдел маркетинга (Рисунок 6), который, в свою очередь на прямую подчиняется заместителю вице-президента по коммерческим вопросам.

Рисунок 6 – **Основная деятельность отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ»**

Отдел маркетинга - функциональное важнейшее звено в управлении ОАО «МИЛКОМ», которое совместно сфинансовым, кадровым и другими подразделениями создает единый интегрированный процесс, направленный на удовлетворение запросов рынка и получение на этой основе прибыли.

Отдел маркетинга организуется на базе службы руководителя отдела. Следует сделать перераспределение функций между бренд- менеджерами: функции, связанные с планированием и сбытом молочной продукции отдельной группы брендов, распределяются между бренд- менеджерами. На каждом из специалистов будет лежать организация маркетинговых мероприятий по определенной группе брендов. Для этого предлагается набрать необходимое количество недостающих сотрудников на данную должность.

Организационную структуруотдела маркетинга можно увидеть на рисунке 7.

Рисунок 7 – **Организационная структура отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ»**

В подчинении руководителя отдела маркетинга находятся: двабренд-менеджера, специалист по рекламе, дизайнер, специалист по мониторингу, два специалиста по маркетингу.

Предлагаемая организационная структура представлена в приложении 3.

В данной структуре отдела определяются следующие связи: руководитель отдела маркетинга – непосредственный начальник всех членов отдела, организовывает работу отдела, доводит задачи, поставленные высшим руководством предприятия, контролирует их выполнение. Специалист по рекламе– сотрудник, ведущий поиск выгодных условий для размещения рекламы в СМИ, следит за ее эффективностью координирует работу подразделений службы. Дизайнер– специалист, создающий графическое оформление. Бренд- менеджер– менеджер, отвечающий за развитие и продвижение бренда. Специалист по маркетингу–специалист, анализирующий спрос на производимый товар и рынки сбыта товара. Специалист по мониторингу– специалист, занимающийся постоянным наблюдением за ценами и поведением производителей-конкурентов. Для более организованной работы предлагается пересмотреть существующий состав бренд- менеджеров, с возможностью привлечения новых сотрудников.

Таким образом, мы видим, что организационная структура отдела маркетинга имеет систему подчинения, которая в свою очередь обеспечивает наиболее оптимальную и эффективную работу всех звеньев данной системы.

Предлагаемая организационная структура отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ» будет иметь ярко выраженную товарную направленность, а именно разделение бренд-менеджеров по группам брендов: группы А, В, С, D, E, F, G. Однако в штате имеются дизайнер, специалист по мониторингу , два менеджера по маркетингу, специалист по рекламе, что говорит и о наличии функциональной составляющей. Поэтому обозначим планируемую структуру отдела маркетинга организации как товарно-функциональную. Такая организационная структура позволяет эффективно управлять каждым продуктом и своевременно реагировать на изменения, происходящие на рынке. Прослеживается ярко-выраженная товарная направленность организационной структуры, т.к. каждый бренд-менеджер выполняет весь спектр работ по своей категории.

Существующий отдел маркетинга на данный момент насчитывает девять человек, из них два человека имеют должность бренд-менеджера. Предлагаемая организационная структура отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ» будет насчитывать четырнадцать человек, в т. ч. девять человек из существующего отдела маркетинга и пять человек, которые будут наняты на дополнительные должности бренд- менеджера. Кадровый состав отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ» представлен в таблице 14.

Таблица 14–**Кадровый состав отдела маркетинга в ОАО «МИЛКОМ»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ФИО работника** | **Должность** | **Стаж, лет** | | **Образование** |
| **Всего** | **В ОАО**  **«МИЛКОМ»** |
| Черепанова Мария Евгеньевна | Руководитель отдела маркетинга | 7 | 5 | Высшее |
| Лопатина Наталья Витальевна | Дизайнер | 7 | 3 | Высшее |
| Иванова Екатерина Алексеевна | Специалист по рекламе | 4 | 3 | Высшее |
| Ухтовская Юлия Александровна | Бренд- менеджер | 7 | 3 | Высшее |
| Мухамедшина Анна Ренатовна | Бренд- менеджер | 5 | 3 | Высшее |
| Красноперова Ирина Алексеевна | Специалист по маркетингу | 6 | 4 | Высшее |
| Могилева Марина Владимировна | Специалист по маркетингу | 5 | 3 | Высшее |
| Могилева Ирина Владимировна | Специалист по маркетингу | 2 | 1 | Высшее |
| Орлова Олеся Михайловна | Специалист по маркетингу | 3 | 1 | Высшее |

Таким образом, из таблицы 15 мы видим, что в целом изучаемый нами отдел отмечается неплохим кадровым потенциалом, об этом свидетельствует тот факт, что представленные в таблице работники имеют высшее образование и довольно таки большой стаж работы на занимаемой должности.

Проектируемая организационная структура отдела маркетинга будет более эффективной и мобильной, ориентированной на выбранную стратегию маркетинга организации. На сегодняшний день ассортиментпродукции ОАО «МИЛКОМ» насчитывает350 наименований, которые выпускаются под тринадцатью различными брендами. Поэтому, представляется целесообразным распределение брендов на группы (таблица 15), на каждую группу определить бренд- менеджера, данная методика поможет реализовать маркетинговые мероприятия по каждому существующему бренду.

Таблица 15– **Распределение брендов ОАО «МИЛКОМ» на группы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группа** | **Бренды** | **Выпускаемая продукция** |
| А | «Село зеленое»+ «Молочная речка» | ЦМП, КМП, масло |
| В | «Топтыжка» + «Миньоны» | ЦМП, КМП, мороженое |
| С | «Данар» + «Villa Romana» | Сыры |
| D | «Fitness time»+ «Ижмолоко» | ЦМП, КМП, мороженое |
| Е | «Кезскийсырзавод» | ЦМП, КМП, сыры, масло |
| F | «Иммунолакт» + «Варвара краса» | ЦМП, КМП, масло |
| G | «Сухарев молоко»+ «Молоко для всей семьи» | ЦМП, КМП, масло |

Все бренды ОАО «МИЛКОМ» можно разбить на семь групп, которые представлены выше, из этого следует, что для совершенствования маркетинговой деятельности необходимо семь бренд- менеджеров. Следовательно, ОАО «МИЛКОМ» необходимы еще пять специалистов.

Каждого специалиста планируется обеспечить рабочими местами, оборудованными стационарными компьютерами. Затраты на приобретение оборудования представлены в таблице 16.

Таблица 16 **– Смета затрат на приобретение оборудования для специалистов по маркетингу**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование оборудования** | **Модель** | **Кол-во, шт.** | **Цена за единицу, руб.** | **Цена всего, руб** |
| 1 | Системный блок | LENOVO H50-00 | 5 | 17000 | 85000 |
| 2 | Монитор | PHILIPS 226V4LSB/01 | 5 | 8000 | 40000 |
| 3 | Клавиатура, мышь (комплект) | MICROSOFT WirelessDesktop 800 | 5 | 1650 | 8250 |
| 4 | Стол рабочий | - | 5 | 3300 | 16500 |
| 5 | Кресло компьютерное | - | 5 | 3000 | 15000 |

Окончание таблицы 16

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 6 | Пакет программ:  -Windows 10  -1С | - | 5 | 5000 | 25000 |
| Итого | | | | | 189750 |

По плану на каждое рабочее место приходится по одному персональному компьютеру и принтер один на весь отдел. Так как в организации ранее в отделе маркетинга уже имелись принтер, поэтому необходимо докупить только недостающее оборудование. Из-за специфики работы отдела маркетинга не требуется часто менять компьютерную технику и программный продукт, в связи с последними достижениями в компьютерной сфере, что при низких затратах на ее приобретение не потребует значительных капитальных вложений на ее обновление.

Таким образом, новые работники отдела маркетинга будут обеспечены средствами оргтехники и рабочими местами, что повысит мобильность и эффективность функционирования всего отдела.

Форма оплаты труда, как и требования к этим категориям, дифференцированы в зависимости от специфики работы, степени вовлеченности в процесс управления, диапазон управления, степени ответственности и т.д. (см. таблицу 17).

Таблица 17 **–Требования, предъявляемые к персоналу службы маркетинга ОАО «МИЛКОМ»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Категория** | **Требования** | **Оплата труда** |
| 1. Руководители высшего звена | 1. Высшее образование (экономическое) 2. Владение персональным компьютером 3. Возраст от 25 лет 4. Стаж работы на аналогичной должности не менее 3 лет | Должностной оклад |
| 2. Руководители среднего звена | 1. Высшее образование (экономическое)  2. Владение персональным компьютером  3.Возраст от 23 лет  4.Стаж работы на аналогичных должностях 2 года | Должностной оклад |

Окончание таблицы 17

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 3. Специалисты | 1. Высшее образование   1. Владение персональным компьютером 2. Возраст от 20 лет 3. Хорошее здоровье 4. Стаж работы на аналогичных должностях 1 год | Должностной оклад |

Высокий образовательный ценз при приеме на работу позволит повысить интеллектуальный и профессиональный потенциал сотрудников отдела маркетинга. Владение персональным компьютером даст возможность сотрудникам оперативно получать, обрабатывать и передавать информацию, как по локальной сети службы маркетинга, так и через глобальную сеть Интернет.

Ограниченный возрастной ценз позволит максимально использовать потенциал сотрудников в наиболее продуктивный период жизни. Привлекая молодых, энергичных сотрудников, за место более зрелых позволит избежать консервативности и шаблонности в работе.

Стаж работы на аналогичных должностях обязателен для быстрого включения сотрудников в работу службы маркетинга, а также для снижения расходов по обучению и повышения качества их работы.

Набор кадров в отдел маркетинга будет происходить на конкурсной основе, по требованиям указанным выше, кадровой службой предприятия.

Таким образом, проектируемая структура отдела маркетинга будет весьма эффективной и с наибольшей отдачей. Все это позволит эффективно разрабатывать, внедрять, координировать и контролировать маркетинг на ОАО «МИЛКОМ», что отразится на улучшении его производственно-хозяйственной деятельности.

Так как предлагаемая структура отдела маркетинга требует привлечения новых сотрудников, затраты на оплату труда работников увеличатся (таблица 18).

Таблица 18 **– Дополнительные затраты на заработанную плату новых работников отдела маркетинга (за 1 год)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **В расчете на одного сотрудника за 12 месяцев, тыс. руб.** | **Всего, тыс. руб.** |
| Затраты на оплату труда | 252 | 1260 |
| Отчисления на соц. нужды | 68 | 340 |
| Итого | 320 | 1600 |

Также, существуют накладные расходы, связанные с коммунальным обслуживанием, охраной, управленческими расходами, которые составляют 10 процентов от заработной платы.

1600тыс.руб.\*0,1=160тыс. руб.

Общая сумма расходов за 1 год по реорганизации службы маркетинга на ОАО «МИЛКОМ» составит по примерным расчетам, составит 1950 тысяч рублей, это сумма включает в себя расходы на оплату труда, приобретение оборудования для нормального функционирования новых сотрудников, прочие расходы.

## 3.2 Совершенствование рекламной политики на ОАО «МИЛКОМ»

Так как все торговые марки организации мы разбили на семь групп, необходимо совершенствовать рекламную политику по каждой группе и каждому бренду в частности. Ранее, из- за большой загруженности бренд- менеджеров и нерационального распределения обязанностей, на некоторые бренды рекламная деятельность не разрабатывалась. Специалисты отдела маркетинга занимались активным продвижением «Топтыжка», «Ижмолоко» и «Село зеленое». Задачей специалистов является наиболее эффективное стимулирование сбыта молочной продукции каждой торговой марки, следовательно, выбранный нами план по совершенствованию маркетинговой деятельности организации должен распространяться на все существующие бренды ОАО «МИЛКОМ».

Предлагается создание Интернет- сайта для каждой торговой марки ОАО «МИЛКОМ». На сегодняшний день организация занималась продвижение веб- сайтов только брендов «Ижмолоко», «Село зеленое» и «Топтыжка». Примеры данных сайтов представлены на рисунках 8, 9, 10 соответственно.

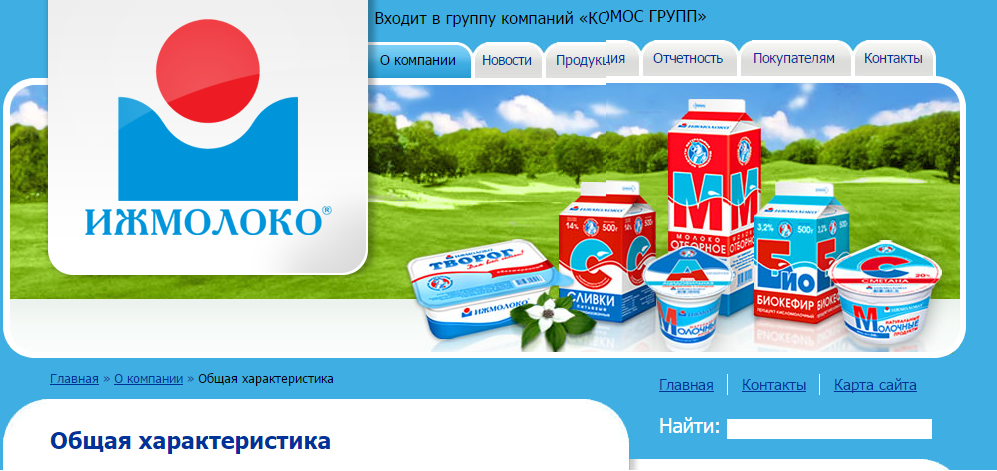


Рисунок 8 – **Веб- сайта торговой марки «Ижмолоко»**

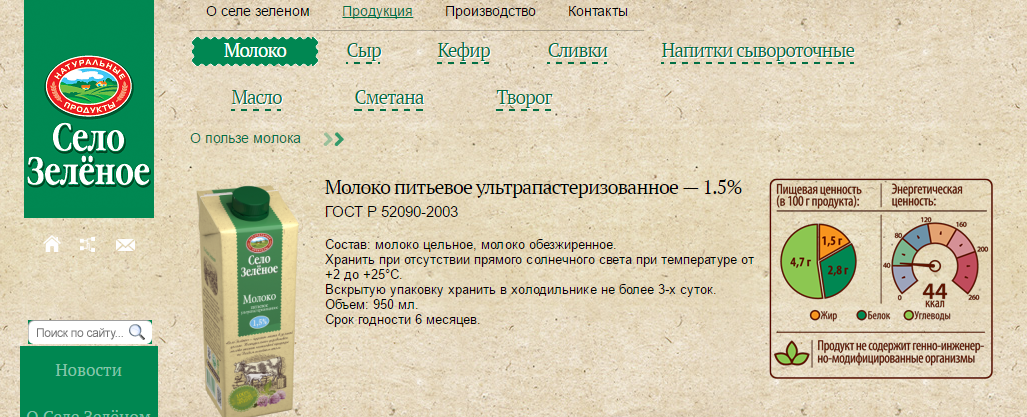


Рисунок 9– **Веб- сайт торговой марки «Село зелёное»**



Рисунок 10 – **Веб- сайт торговой марки «Топтыжка»**

На данных рисунках можно увидеть, что торговые марки ОАО «МИЛКОМ» имеют свой фирменный стиль веб-сайта, который отличается оригинальностью, простотой и содержит максимум полезной информации для потребителя.

Однако, только у трех брендов ОАО «МИЛКОМ» есть Интернет- сайт, предлагается создание сайта для каждой торговой марки.

Одним из значений Интернета, это не что иное, как единая сеть, способная передавать информацию из любой точки земного шара в любую другую. Следовательно, главным преимуществом создания веб- сайта является возможность доступа целевой аудитории как из Удмуртии, так и из других регионов России. Веб-сайт – бесплатный круглосуточный канал предоставления актуальной информации посетителям сайта, клиентам, партнерам и сотрудникам компании в неограниченном объеме и формате. Также, к преимуществам можно отнести:

1. Сокращение расходов на другие виды рекламоносителей;
2. Неограниченные возможности демонстрации продукта;
3. Бесплатная и высоко-информативная обратная связь;
4. Возможность уточнения интересов потенциальных и постоянных клиентов.

Цели создания сайта:

– Облегчение получения пользователями актуальной информации о торговой марки;

– Необходимость увеличения объема продаж;

– Сокращение звонков в службу поддержки клиентов;

– Упрощение процесса продаж;

– Упрощение процесса обратной связи.

Существует множество разновидностей веб- сайтов, но для выбранной рекламной кампании, предлагается создание сайта визитки.

Сайт визитка– это небольшой, но яркий информационный сайт. Основные задачи сайта визитки – привлечение потенциального клиента из сети Интернет;предоставление информации об услугах и товаров компании;предоставление контактной информации для непосредственной связи с менеджером компании.

Основные преимущества сайта визитки следующие:

– относительно низкая стоимость создания и разработки сайта

– сайт не требует пристального внимания, обслуживания и постоянного обновления контента

– достаточно простой сайт, предоставляет только самую важную информацию

– возможно модернизировать сайт в будущем [34,c.124].

Важно и то, что **сайты визитки просты в управлении**, так как содержат минимум функций и небольшое количество контента. Создание сайта визитки особенно выгодно для больших компаний, которые желают выделить какой-либо определенный товар среди множества других, в эффектном виде рассказать клиентам об его особенностях и преимуществах.

Несмотря на свою высокую эффективность, данный вид Интернет-рекламы отличается небольшой стоимостью, а создание сайта визитки обычно происходит в короткие сроки.

Сайт визитка каждой торговой марки ОАО «МИЛКОМ» должен содержать:

1. Информацию о бренде;
2. Каталог производимой продукциис кратким описанием;
3. Обратную связь с покупателями;
4. Информацию, где можно приобрести данную продукцию;
5. Контакты.

Эти данные предлагается подготовить отделу маркетинга, а именно бренд- менеджерам данных торговых марок.

Сайты визитки необходимо создать для брендов: «Миньоны», «Молочная речка», «Данар», «VillaRomana», «Fitnesstime», «Кезскийсырзавод», «Варвара краса», «Сухарев молоко», «Молоко для всей семьи». Затраты на создание сайтов данных брендов представлены в таблице 19.

Таблица 19–**Затраты на создание сайтов для ОАО «МИЛКОМ»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование затрат** | **Цена, тыс. руб.** | **Всего, тыс. руб.** |
| Разработка сайта визитки | 20 | 200 |

## Разработка сайта визитки включает:

- Консультация по любым вопросам по развитию компании;

- Подключение хостинга сайта (регистрация и настройка);

- Регистрация доменного имени в зоне RU или РФ (адрес сайта);

- Индивидуальный дизайн 3х шаблонов (главная, информационная, контакты);

- Верстка 3х шаблонов (главная, информационная, контакты);

- Натяжка сверстанных макетов и настройка CMS (система управления сайтом) — последняя официальная версия;

- Подключение счетчиков статистики (Яндекс или Гугл)

- Регистрация сайта в поисковых системах (Гугл и Яндекс)

- Видео-инструкция по работе с системой;

- Один месяц обслуживания и сопровождения;

- Форма обратной связи и фото-галерея;

- Наполнение сайта информацией заказчика (до 10 страниц);

**Над сайтом работает минимум пять специалистов:**  
проект-менеджер, дизайнер, верстальщик, программист, контент менеджер;

**Срок создания и запуска:** 7-14 дней;

Из этого следует, что сторонняя организация по созданию сайта, возьмет на себя всю основную работу и дополнительных затрат не предвидится. Следовательно, основные затраты на разработку десяти сайтов составят 200 тысяч рублей.

На каждую торговую марку планируется индивидуальная рекламная кампания, которую будут разрабатывать бренд- менеджеры. Чтобы рассчитать планируемые расходы на рекламную кампанию отдельных брендов, необходимо помнить, что для трех брендов уже разработана рекламная стратегия. Следовательно, необходимо рассчитать планируемые затраты на десять брендов ОАО «МИЛКОМ» на 1 год (Таблица 20).

Таблица 20 –**Планируемые затраты на рекламную кампанию десяти брендов ОАО «МИЛКОМ» на 1 год**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Предлагаемые рекламные мероприятия** | **Цена, тыс. руб.** | **Регулярность** | **Стоимость, всего, тыс. руб.** |
| Разработка материалов для мест продажи и промоакций (сувенирная продукция) | 15 | 2 раза в год | 300 |
| Проведение промоакций, дегустаций | 2,5 | 1 раз в месяц | 300 |
| Проведение выставок | 7,5 | 1 раз в квартал | 300 |
| Реклама в СМИ (радио, Интернет, газеты, журналы) | 83,3 | 1 раз в месяц | 10000 |
| Печать листовок, каталогов, раздаточного материала | 3 | 1 раз в квартал | 400 |
| Итого | 1130 | | 11300 |

Планируемые расходы на рекламу составят 11300 тыс. руб.

Итак, годовые затраты на все предложенные мероприятия составляют 13450 тыс. руб. При грамотной реализации данных мероприятий ОАО «МИЛКОМ» получит незамедлительный отклик среди покупателей, следовательно, расходы будут полностью оправданы и принесут прибыль.

3.3 Экономический эффект от предложенных мероприятий

Экономическая эффективность - это получение максимума возможных благ от имеющихся ресурсов. Для этого нужно постоянно соотносить выгоды (блага) и затраты, или, говоря по-другому, вести себя рационально. Рациональное поведение заключается в том, что производитель и потребитель благ стремятся к наивысшей эффективности и для этого максимизируют выгоды и минимизируют затраты.

Для оценки эффективности внедрения предложенных мероприятий в ОАО «МИЛКОМ» пересчитаем плановые показателя, с учётом внедрения.

По данным экспертов рекламного агентства «Аврора» реклама в печатных изданиях, сети Интернет, радио, участие в выставках и промоакциях позволят увеличить объем реализации товаров ОАО «МИЛКОМ» в первый год минимум на 7%, при этом чистая прибыль от реализации увеличится на 37653тыс. рублей. Но принимая во внимание, что время реакции на рекламу значительное до 2-х лет можно сделать вывод – затраты на рекламу покроет рост прибыли в дальнейшем.

В таблице 22 представим расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Таблица 22– **Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателей** | **До внедрения2015 г.** | **После внедрения**  **2017 г.** | **Разница** | **Разница 2017 г. в % к 2015 г.** |
| Орг. Структура службы маркетинга, чел | 9 | 14 | +5 | - |
| Оплата труда сотрудникам отдела маркетинга с отчислениями на социальные нужды, тыс. руб. | 2880 | 4480 | +1600 | 156 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 537908 | 575561 | +37653 | 107,0 |
| Объем реализации, тонн | 188830 | 202048 | +13218 | 107,0 |
| Выручка реализации продукции марок, тыс. руб. | 7590467 | 8121800 | +531333 | 107,0 |
| Окупаемость, лет | - | 0,4 | - | - |

Оплата труда сотрудникам отдела маркетинга с отчислениями на социальные нужды увеличится на 56%, в связи с необходимостью в новых кадрах.

В таблице 23 изобразим сводный экономический (социальный) эффект.

Таблица 23–**Сводная таблица экономического (социального) эффекта**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Мероприятия** | **Краткое содержание** | **Экономическая (социальная) эффективность** |
| 1.Совершенствовать организационную структуру отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ». | 1. Обоснование введения предложений  2. Разработано разделение брендов на группы и бренд- менеджеров  3. Внесены изменения в организационную структуру предприятия  4. Сбор, обработка и анализ информации о рынке, спросе на товары компании;  5. Управления финансами предприятия и т.д.  6. Активное формирование спроса и стимулирование сбыта | - повышение деятельности предприятия  - меньшая загруженность бренд- менеджеров  - расширение рынка сбыта  - повышение эффективности экономических показателей деятельности |
| 2. Совершенствование рекламной политики организации | 1. Обоснование введения мероприятия  2. Рассмотрены преимущества создания Интернет- сайтов. | - совершенствование рекламной деятельности  - расширение рынка сбыта |

По итогам третьей главы, заключим, что в ходе проектирования были разработаны:

- новая организационная структура отдела маркетинга в ОАО «МИЛКОМ»;

* функции и численность отдела маркетинга;
* рассмотрена обеспеченность отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ» средствами организационной и вычислительной техникой;
* проект рекламной политики ОАО «МИЛКОМ».

Все эти мероприятия необходимы для нормального функционирования организации в целом. Они помогут в осуществлении главной цели предприятия получение прибыли.

Прирост прибыли в результате совершенствования организационной структуры управления ОАО «МИЛКОМ»:

ΔП1 = Эзп – К = -1789 тыс. рублей.

где Эзп - экономия по фонду заработной платы,

К - капитальные вложения.

Прирост прибыли за счет проведения рекламной кампании:

ΔП2 = ВРр – З = 37653- 13450= 24203 тысячи рублей.

где ВРр - прирост прибыли от реализации в результате проведения рекламной кампании,

З - затраты на проведение рекламной кампании.

Экономическая эффективность проведения рекомендуемых в выпускной квалификационной работе мероприятий подтверждается прогнозами на увеличение спроса на товары ОАО «МИЛКОМ». Прогнозируемый объем реализации в 2017 году выше, чем в 2015 году на 7 %, что составит 8121800 тысяч рублей. Этого уровня реализации товаров ОАО «МИЛКОМ» может достичь, только при условии реорганизации службы маркетинга. Следовательно затраты, которые понесет организация оправданы. Общая сумма затрат на реорганизацию службы маркетинга составила 1489 тысяч рублей (затраты на организационную и вычислительную технику, затраты на год на оплату труда), сумма затрат на рекламную политику на 2017 год составит 11300 тысяч рублей.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В предлагаемой выпускной квалификационной работе на тему «Совершенствование маркетинговой деятельности ОАО «МИЛКОМ»были рассмотрены:

* теоретические аспекты маркетинговой деятельности организации. Совершенная система маркетинга на современном рынке является залогом достижения целей организации, определения нужд и потребностей целевых рынков и обеспечения желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов, способами. Обязательным требованием в условиях маркетинга становится переход к формированию производственных программ и ассортимента продукции на основе тщательного изучения потребительского спроса. Поскольку маркетинговая структура на предприятии имеет решающее значение для успешной работы предприятия, были рассмотрены функции и задачи службы маркетинга. Рассмотрены цели внутренних организационных подразделений в службе маркетинга предприятия.
* Анализ состояния системы управления ОАО «МИЛКОМ» показал, что маркетинговая деятельность предприятия сводилась к снабженческо-сбытовой деятельности и не отвечает требованиям рыночной экономики и не позволяет предприятию эффективно функционировать.

С целью увеличения объема реализации товаров, расширения рынков сбыта товаров и дальнейшего развития предприятия в данном дипломном проекте были предложены и разработаны следующие мероприятия:

* усовершенствована организационная структура службы маркетинга;
* разработана рекламная политика ОАО «МИЛКОМ», которая позволит расширить рынки сбыта товаров, найти новых клиентов и создать хорошую репутацию, как самой организации, так и реализуемым ею товарам.

Реорганизация службы маркетинга не повлечет за собой больших расходов, но даст возможность эффективно осуществлять маркетинговую деятельность и положительно скажется на эффективности функционирования ОАО «МИЛКОМ».

Обязательными задачами службы маркетинга являются:

* сбор, обработка и анализ информации о рынке, спросе на товары компании;
* подготовка данных, необходимых для принятия решений по проведению рекламных кампаний, по стратегии товародвижения и ценообразования, управления финансами предприятия и т.д.

- активное формирование спроса и стимулирование сбыта.

Внедрение новых функций, таких как исследование рынков, исследования покупательского спроса, мотивов покупательского поведения благоприятно скажется на работе предприятия.

По экспертным оценкам аудиторов, которые осуществляют аудит на ОАО «МИЛКОМ» анализ мотивов покупательского спроса, анализ того, почему покупатели уходят к конкурентам и своевременное принятие мер приведет к тому, что объем реализации, увеличится минимум на 7%.

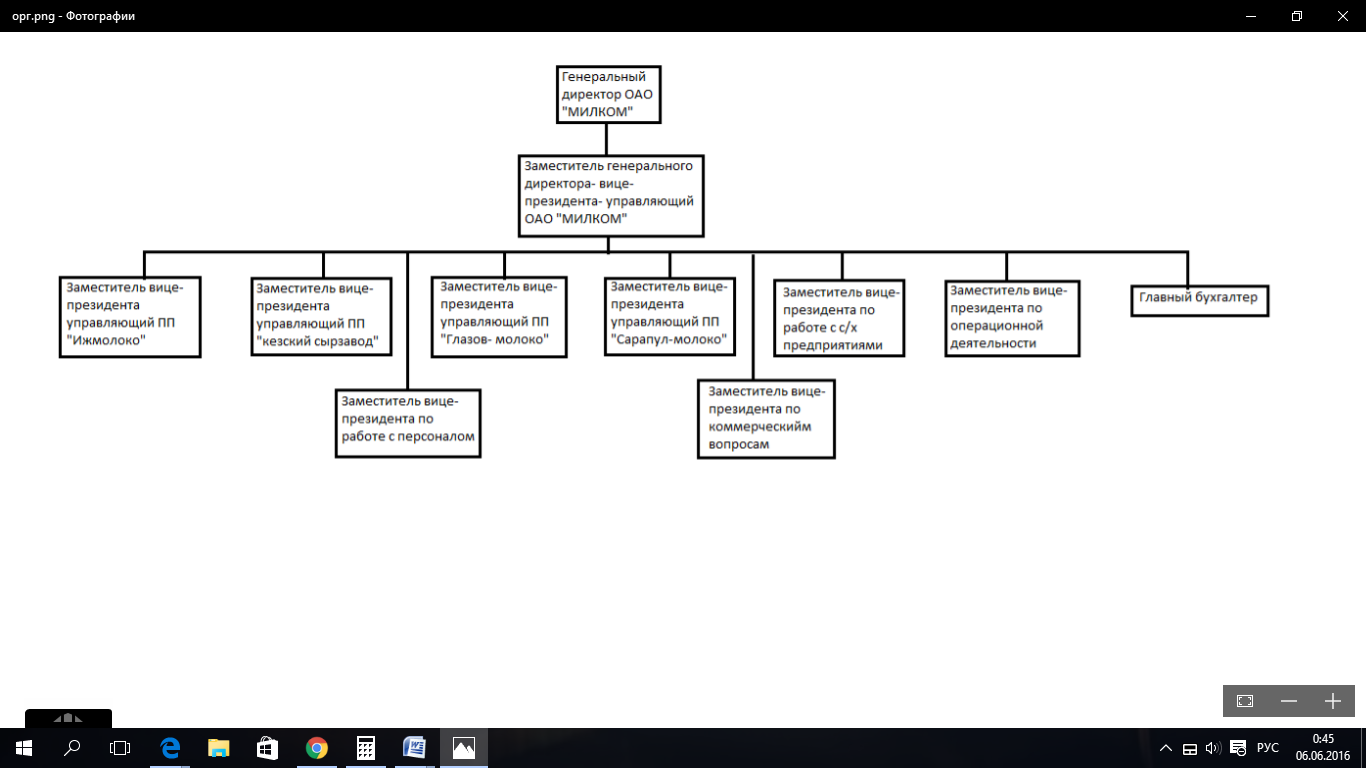
Осуществление рекламной политики также по данным экспертов принесет прибыль в 2017 году около 24203 тыс. рублей. Достижение результатов прогнозируемых на 2017 год зависит от внедрения разработанных усовершенствований и грамотных действий отдела маркетинга.

Таким образом, внедрение мероприятий на ОАО «МИЛКОМ» позволит увеличить спрос на продукцию ОАО «МИЛКОМ», позволит расширить рынки сбыта, распространить информацию о рынке, позволит наладить более тесные отношения с покупателями и поставщиками, что неуклонно положительно скажется на результатах работы фирмы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. – М.: ЭКСМО, 2011. – 512 с.
2. Федеральный закон «Об открытых акционерных обществах». – М.: Омега-Л, 2011. – 80 с.
3. Абрамова, Г. П. Маркетинг в АПК [Текст] : учебник для студ. вузов по агроном.спец. / Ред. Абрамова Г.П. - М. : Колос, 1997. - 240 с.
4. Агромаркетинг / Цыпкин Ю.Л., Мн. 2004.
5. Актуальность развития маркетинга на предприятиях АПК/ В.П.Третьяков// Организ.-правовые аспекты реформ АПК:Материалы международной научно-практической конференции. – Горки, 2004
6. Акулич, И. Л. Маркетинг [Текст] : учебник / И. Л. Акулич. - 4-е изд. - Минск : Высшая школа, 2005.
7. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов 3-е изд./ Под общ. Ред. Г.Л.Багиева .- СПб.: Питер, 2009. - 736 с.
8. [Беляев](http://www.ozon.ru/context/detail/id/3393068/#persons) В.И. Маркетинг: Основы теории и практики. – М.: [КноРус](http://www.ozon.ru/context/detail/id/857449/), 2010.
9. Жариков, Г. А. Маркетинг и его особенности в России / Г.А. Жариков, С.К. Становкин. - М.: Прометей, 2014. - 140 c.
10. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 3-е изд./ Пер. С англ. Под науч. ред. С.Г.Жильцова.- СПб.: Питер, 2007. - 480 с.
11. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник/ Под ред. проф. В.А. Алексунина .- 3-е изд., -М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. - 716 с.
12. Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг.- СПб.: Питер, 2007. - 400 с.
13. Парабеллум, А. 42 секрета эффективной рекламы. Управление потребителем / А. Парабеллум, Н. Мрочковский, С. Бернадский. - М.: Питер, 2013. - **251** c.
14. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Портер; Пер. с анлг.- 3-е изд.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - 453 с.
15. Соловьев Б.А. Маркетинг.: Учебник – М.: ИНФРА-М, 2007. - 383 с.
16. Веснин В.Р. Стратегический менеджмент: Учебное пособие – М.: МГИУ, 2007.
17. Вешняков Д.М. Стратегические позиции в процессе управления предприятием // Справочник экономиста. – 2010. – №3.
18. Гапоненко А.А., Панкрухин А.П. Стратегическое управление. – М.: Омега-Л, 2010.
19. Глубокий С.В. Маркетинг. – М.: Попурри, 2010.
20. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник для вузов Изд. 3-е,перераб., доп. – М.: Экономист, 2008.
21. Гришина В.Т. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. – М.: Экономика, 2008.
22. Грузинов В., Грибов В. Предпринимательство: формы и методы организации предпринимательской деятельности - М., 2010.
23. Егоров Е.Г., Егорова И.Е. Система сбалансированных показателей как элемент стратегического планирования и управленческого учета // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. – 332.
24. Ефименко А.З. Маркетинговый анализ и управление развитием предприятий. – М.: АСВ, 2008.
25. Жуликов П.П., Старцева Ю.В. Основы маркетинга. – М.: Изд-во Либроком, 2009.
26. Катернюк А. Основы современного маркетинга. – М.: Феникс, 2008.
27. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2009.
28. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Профессиональное издание. – М.: Вильямс, 2008.
29. Кретов И.И. Маркетинг на предприятии: практическое пособие. – М.: Финстатинформ, 2009.
30. Крылов И.В. Маркетинг. – М.: Центр, 2009.
31. Куценко А. И., Лашкова Е. Г. Маркетинг. – М.: Академия, 2008.
32. Лукичева Л.И. Управлениеорганизацией. Учебное пособие для студентов вузов - 5 изд. – М.: Омега-Л, 2009.
33. Лыгина Н.И., Гончаров А.А. Роль конкурентной стратегии предприятия в реализации конкурентных преимуществ // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. - №11(146).
34. Суша Г.З. Экономическая эффективность предприятия.- М.: Юнити-Диана, 2009.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1  
Организационная структура ОАО «МИЛКОМ»



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Матрица SWOT- анализа ОАО «МИЛКОМ»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **SWOT-Анализ** | **Возможности**  – получение кредитов,  –способность обслуживать дополнительные группы потребителей,  – выход на новые рынки,  – увеличение платежеспособного спроса,  – ценность молока и молочной продукции для потребителей. | **Угрозы**  –увеличение цен на сырье и материалы,  – высокая конкуренция,  – насыщение имеющихся рынков продукцией, сокращение рынков. |
| **Сильные стороны**  – признанный лидер рынка УР,  – лидерство в издержках,  – высокое качество продукции,  – хорошее управление  –сплоченность и высокая квалификация кадров,  –большой технологический опыт,  –большие производственные возможности. | Низкие издержки, высокое качество продукции, лидерство на рынке УР в сочетании с возможностью обслуживать дополнительные группы потребителей позволяют предприятию расширить занимаемую долю рынка. Сильные стороны позволяют увеличить объемы производства молока и молочной продукции, разнообразить ассортимент. В результате организация получит большую прибыль, снизит себестоимость, увеличит рентабельность производства. | Высокая прибыльность организации должна обеспечить ей дальнейшее процветание. Предприятие является лидером рынка УР, имеет продукцию высокого качества, хорошее управление, поэтому должна сохранить свою конкурентную позицию. Конкурентоспособность молока высокая. |

Окончание таблицы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Слабые стороны**  –высокая зависимость от сырьевого рынка не только от цены на сырье, но и от качества;  –недостаток молочного сырья в регионе;  –погодные влияния;  –сезонный спрос на продукцию (мороженое, сыр);  –появление новых конкурентов,  –активное продвижение продукции федеральных брендов на рынке;  –недостаток долгосрочных кредитов на обновление производства  –снижение количества поголовья КРС;  –риск, связанный с санкциями Евросоюза и США по отношению к России;  –высокая доля импорта. | Увеличение объёма реализации на новых рынках сбыта приведет к повышению платёжеспособности предприятия. Нехватка денежных средств покроется притоком акционерного капитала. | Увеличение стоимости сырья и увеличит себестоимость молочной продукции, что совместно с низкой ценой снижает их прибыльность.  Нехватка собственных денежных средств негативно сказывается на выдачу новых кредитов организации. |

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Предлагаемая организационная структура отдела маркетинга ОАО «МИЛКОМ»