**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**

**Образовательное частное учреждение высшего образования**

**«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»**

**Институт международной экономики, лидерства и менеджмента**

**Кафедра аудита, финансов и кредита**

«Работа допущена к защите»

зав. кафедрой аудита, финансов и кредита

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Новикова Т.В.

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2023 г.

**Выпускная квалификационная работа**

**на тему «Разработка бизнес-плана по выводу на рынок В2В нового продукта (на примере микрокристаллических контейнеров)»**

**Направление подготовки 38.04.01 Экономика**

**Направленность/профиль «Экономика фирм малого и среднего бизнеса»**

**Квалификация (степень) выпускника – магистр**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Выполнил:  Курдюков Максим Андреевич  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  подпись  руководитель:  д.э.н., доцент  Новикова Т.В.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  подпись   развивающейся рецензент:  д.э.н., доцент  Кравченко А.В.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  подпись  магистерской   д.э.н., профессор  Панарин Андрей Александрович \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  подпись |

**Москва 2023**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | Изображение выглядит как текст, Шрифт, Графика, снимок экрана  Автоматически созданное описание  **Образовательное частное учреждение высшего образования**  **«Московский университет имени А.С. Грибоедова»**  (ИМПЭ им. А.С. Грибоедова) | |

**Институт международной экономики, лидерства и менеджмента**

**кафедра** аудита, финансов и кредита

**направление подготовки** 38.04.01 Экономика

**профиль** Экономика фирм малого и среднего бизнеса

**ЗАДАНИЕ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

Студента Курдюкова Максима Андреевича

1. Тема выпускной квалификационной работы: «Разработка бизнес-плана по выводу на

рынок В2В нового продукта (на примере микрокристаллических контейнеров)»

1. Цель выпускной квалификационной работы: повышение эффективности ассортиментной политика и вывод нового продукта на рынок В2В
2. Задачи выпускной квалификационной работы:

1) изучить понятие, сущность и цели вывода нового продукта рынок B2B;

2) раскрыть этапы, методы разработки и вывода нового продукта на рынок;

3) изучить методы оценки экономической эффективности вывода нового продукта на рынок B2B;

4) дать общую организационно-экономическую характеристику организации ООО «Аворник ЛТД»;

5) проанализировать маркетинговую деятельность организации ООО «Аворник ЛТД»;

6) проанализировать конкурентов и ассортиментную матрицу организации;

7) разработать концепцию совершенствования ассортиментной политики;

8) разработать проект по совершенствованию продуктового портфеля;

9) рассчитать экономическую эффективность предложений.

1. Перечень наглядного материала (графические материалы, таблицы, чертежи, образцы, графики и д.р.)

Таблицы:

1. Ключевые стратегические цели вывода новой продукции на рынок;
2. Рекомендуемые стратегии выведения новой продукции на рынок;
3. Основные финансовые показатели для расчета коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Аворник ЛТД»;
4. Коэффициенты, характеризующие платежеспособность организации;
5. Расчеты коэффициентов, характеризующих платежеспособность организации;
6. Показатели рентабельности деятельности предприятия;
7. Расчеты показателей рентабельности деятельности предприятия;
8. Показатели финансовой устойчивости деятельности организации;
9. Расчет показателей финансовой устойчивости деятельности ООО «Аворник ЛТД»;
10. PEST-анализ ООО «Аворник ЛТД»;
11. Факторы внешней среды, влияющие на деятельность предприятия и оценка степени их воздействия;
12. Оценка сильных и слабых сторон предприятия ООО «Аворник ЛТД»;
13. SWOT-анализ ООО «Аворник ЛТД»;
14. Анализ конкурентоспособности ООО «Аворник ЛТД» в направлении укрывных материалов;
15. Цены основных поставщиков укрывных материалов на самые распространенные типы продукции;
16. Анализ конкурентоспособности ООО «Аворник ЛТД» в направлении морских контейнеров;
17. Анализ цен на стандартный контейнер у основных конкурентов на рынке;
18. Программа продаж по расширению ассортимента продукции;
19. Планируемые инвестиции для реализации проекта;
20. Расчет численности и фонда заработной платы;
21. Калькуляция себестоимости вывода нового товара на рынок;
22. Расчет финансовых показателей по выводу на рынок микрокристаллических контейнеров;
23. Определение точки безубыточности проекта.

Рисунки:

1. Характеристика этапов жизненного цикла товаров;
2. Кривая «БУМ»;
3. Кривая «рост-спад»;
4. Кривая «Сезонность»;
5. Кривая «Гребешок»;
6. Кривая «Провала»;
7. Каналы товародвижения на промышленном рынке;
8. Организационная структура ООО «Аворник ЛТД»;
9. Графическая карта предложений по осуществлению продаж и маркетинга;
10. Графическая карта предложений по процессу управления продуктовым портфелем;
11. Графическая карта предложений по оценке удовлетворённости клиентов;
12. Внешний вид микрокристаллического контейнера;
13. Графическое изображение точки безубыточности проекта.
14. Срок сдачи студентом выпускной квалификационной работы 27.06.2023г.

Научный руководитель выпускной квалификационной работы:

д.э.н., доцент Новикова Татьяна Валерьевна

Научный руководитель\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись)

Студент (ка) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись)

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ…………………………………………………………………………..5

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И ВЫВОДА НОВОГО ПРОДУКТА НА РЫНОК B2B……………………...…….7

* 1. Понятие, сущность и цели вывода нового продукта рынок B2B…………………………………………………………………………….7
  2. Этапы, методы разработки и вывода нового продукта на рынок B2B…..24
  3. Методы оценки экономической эффективности вывода нового продукта на рынок B2B………………………………………………………………..29

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ И МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АВОРНИК ЛТД»….…………………………………..34

2.1 Общая организационно-экономическая характеристика организации ООО «Аворник ЛТД»……………………………............…………….…………………34

2.2. Анализ маркетинговой деятельности организации ООО «Аворник ЛТД»………………………………………..............…………….…………………47

2.3. Анализ конкурентов и ассортиментной матрицы организации……………………………………………………………………........50

ГЛАВА 3. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ И ВЫВОД НОВОГО ПРОДУКТА НА РЫНОК B2B………………………………………………………………………………..…67

3.1. Концепция совершенствования ассортиментной политики………………...67

3.2. Разработка проекта по совершенствованию продуктового портфеля……...72

3.2. Расчет экономической эффективности предложений………………….……75

ЗАКЛЮЧЕНИЕ………………………………………………………………….….79

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ………………………………82

# ВВЕДЕНИЕ

Современный рынок характеризуется стремительными темпами роста и развития, наряду с которыми увеличивается динамика неопределенности и сила конкурентной борьбы. В таких жестких условиях, важнейшим конкурентным преимуществом становится комплексная разработка и планирование, позволяющее организации заранее просчитать и смоделировать все этапы вывода нового продукта в деталях. Успех любой организации зависит от способности компании быстро адаптироваться к внешним изменениям, в том числе с помощью вывода на рынок нового продукта, способствующего диверсификации продуктовой линейки и удовлетворения потребности большого количества потребителей рынка. Разработка и вывод нового товара на рынок, также обусловлены необходимостью оградить организацию от последствий неизбежного процесса устаревания существующих товаров.

Актуальность данной работы заключается в разработке инвестиционного проекта и плана реализации нового продукта «Микрокристаллический контейнер» компании ООО «Аворник ЛТД» для строительных, нефтесервисных и горнодобывающих предприятий.

Предметом исследования данной выпускной квалификационной работы являются разработка и вывод нового продукта «Микрокристаллический контейнер» на рынок B2B.

Объектом исследования данной работы является Общество с ограниченной ответственностью «Аворник ЛТД».

Целью выпускной квалификационной работы является повышение эффективности ассортиментной политика и вывод нового продукта на рынок В2В.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие, сущность и цели вывода нового продукта рынок B2B;

- раскрыть этапы, методы разработки и вывода нового продукта на рынок;

- изучить методы оценки экономической эффективности вывода нового продукта на рынок B2B;

- дать общую организационно-экономическую характеристику организации ООО «Аворник ЛТД»;

- проанализировать маркетинговую деятельность организации ООО «Аворник ЛТД»;

- проанализировать конкурентов и ассортиментной матрицы организации;

- разработать концепцию совершенствования ассортиментной политики;

- разработать проект по совершенствованию продуктового портфеля;

- рассчитать экономическую эффективность предложений.

В работе применялись следующие методы исследования: анализ научной и учебной литературы, технико-экономический и сравнительный анализ, обобщение, систематизация и классификация данных.

При выполнении аналитической части были использованы данные бухгалтерской, управленческой отчетности и внутренней документации ООО «Аворник ЛТД» за 2021-2022 годы.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 глав. В первой главе рассмотрены теоретические и методические основы разработки и вывода на рынок нового продукта. Вторая глава носит аналитический характер. В ней дана организационно-экономическая характеристика предприятия, проведен анализ финансово-экономических показателей, конкурентов и ассортиментной матрицы компании. Третья глава носит практический, прикладной характер. В ней предложены варианты по улучшению финансово-экономических показателей путем вывода на рынок нового продукта на рынок.

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты анализа и разработанные мероприятия могут быть использованы на практике, с целью выведения продукта компании ООО «Аворник ЛТД» на узкопрофильный рынок.

# ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И ВЫВОДА НОВОГО ПРОДУКТА НА РЫНОК B2B

* 1. **Понятие, сущность и цели вывода нового продукта рынок B2B**

Во времена развитой рыночной экономики любой организации рано или поздно приходится обновлять ассортимент своей продукции, чтобы увеличить долю на рынке сбыта или поддержать ее на стабильном уровне. Разработка и вывод на рынок новой продукции должны быть организованы как отдельный проект в рамках маркетинговой политики компании, в котором участвуют представители практически всех функциональных подразделений. От качества реализации этого проекта зависит успешность бизнеса, так как требования рынка и потребителей продукции меняются довольно быстро.

Отметим, что под товаром в широком смысле понимается все, что может удовлетворять ту или иную потребность и предлагается на рынок.

У экономистов под товаром принято понимать все, что имеет стоимость. Причем стоимость не только потребительскую, но и меновую. Так, потребители, приобретая товар, смотрят на него с точки зрения его полезности. Потребителя интересуют его полезные свойства, и поэтому он оплачивает не столько стоимость товара, сколько его полезность. Для торговца же товар – это прежде всего возмещение затрат на товар и получение прибыли. Товар предназначен для обмена, он важен для производителя его способностью быть проданным, выменянным на деньги или иные товары. Поэтому товар представляет из себя единство меновой и потребительской стоимости, благо, имущественную ценность. Таким образом, экономическое понимание товара представляет из себя следующее: товар – это любое имущественное благо [11].

Получить новый товар организация может двумя способами. Во-первых, путем его производства, во-вторых, путем дилерства.

Проблема новых товаров в маркетинговой деятельности – это один из ключевых вопросов успеха на рынке. Вывод на рынок нового продукта является сложным, ресурсоемким и рискованным делом для любой организации. Высокий уровень конкурентоспособности современного B2B-рынка требует от его участников постоянного совершенствования своей маркетинговой стратегии и качества товаров и сервиса, в противном случае, организация рискует навсегда проиграть гонку за потребителя. Можно привести множество примеров компаний, которые будучи успешными в прошлом, сохранили свои преимущества и в настоящее время.

Так, одна из крупнейших мировых корпораций по производству копировальной техники Xerox потерпела ощутимые убытки в конце 70-х годов, которые едва не привели к разорению этого гиганта. Хотя еще за три года до стремительного падения прибыли компании, не один менеджер Xerox не подозревал о такой возможности. Однако, с приходом на рынок копировальных аппаратов японских и американских компаний, Xerox начал стремительно терять свои позиции. Новички данного рынка огромное внимание уделяли качеству копий, надежности машин и их относительной низкой стоимости. Таким образом, Xerox полностью потерял былые преимущества и был вытеснен с рынка. Только в начале 80-х годов, с приходом нового руководства, поставившем во главу угла корпоративной стратегии улучшение качества продукции и повышение удовлетворенности клиентов, компании частично удалось восстановить свои позиции.

Разработка и выведение новой товарной единицы или услуги обусловлены рядом целей, которые могут быть при этом достигнуты. Решетняк Е.И. и Краснолуцкий В.И в своей статье «Организационно-экономические основы вывода на рынок нового продукта» выделяют наиболее существенные стратегические цели вывода новой продукции на рынок, которые представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 — Ключевые стратегические цели вывода новой продукции на рынок [19]

|  |  |
| --- | --- |
| Внутренние | Внешние |
| Необходимость оградить компанию от последствий неизбежного процесса устаревания, находящихся в активе организации товаров | Необходимость поддержания статуса существующей компании или создания имиджа новой |
| Необходимость расширения компании более быстрыми темпами, чем это возможно при узком ассортименте продаваемых товаров | Необходимость обеспечения более быстрого и качественного увеличения общей рентабельности компании |
| Сбалансирование сезонных факторов |

Ключевым фактором постоянной успешной деятельности организации является постоянное инвестирование средств в вывод на рынок новых изделий, удовлетворяющих новые потребности клиентов.

Каждый новый продукт, который выводится на рынок, – это в каждом случае высокий уровень риска, связанный с понесенными убытками организации, вложившей в данный процесс крупную сумму средств, которые могли быть вложены в основную деятельность и гарантированно принести прибыль. Однако, успешный руководитель организации понимает, что без внедрения новой продукции, в долгосрочной перспективе, его бизнес не будет неконкурентоспособным и может потерять свою долю рынка. Поэтому бюджет современных организаций зачастую формируется исходя из того, что значительная часть средств будет инвестирована в новые товары. Следовательно, минимизация инвестиционного риска, связанного с выводом нового продукта на рынок, является ключом к долгосрочному успешному выживанию компании [17].

В данной работе внедрение нового товара рассматривается как процесс, позволяющий получать коммерческую выгоду. Важность получения коммерческой выгоды объясняется тем, что сам по себе продукт ценности не имеет. Таким образом, можно сделать вывод, что внедрение товара должно удовлетворять двум основным условиям:

- удовлетворять рыночный спрос;

- приносить прибыль организации.

Также стоит учесть, что компания, на основе которой разрабатывается и выводится на рынок новый продукт, функционирует и реализует свой товар на промышленном рынке. Промышленный рынок — это совокупность взаимоотношений между деятелями рынка (производители, посредники, потребители, банки, государственные органы и т.д.), осуществляемых в границах определенной территории, в определенный момент времени и в рамках действующего законодательства.

Одними из особенностей промышленного рынка являются:

- количество покупателей невелико;

- покупки более значительные. Обычно 20% покупателей совершают 80% покупок (по принципу Парето);

- тесные коммерческие отношения. Из-за небольшого количества поставщиков и важных клиентов, установление связей становится стратегическим инструментом высокой важности в промышленном маркетинге;

- определённая географическая концентрация способствует снижению затрат на продажу (но возникает проблема монополизации);

- спрос на промышленные товары является производным от спроса на товары потребительского рынка;

- спрос неэластичен;

- значительные колебания спроса. Рост рынка потребления на 10% может вызвать рост спроса на промышленном рынке до 200 %. Это называется принципом акселерации. Он вынуждает многих производителей диверсифицировать свою деятельность, чтобы сгладить результаты;

- покупатели являются профессионалами, которые постоянно заняты вопросами улучшения своих методов покупки. Поэтому многие поставщики имеют спецгруппы торгового персонала, который составлен из коммерческих инженеров или технических коммерсантов;

- обычно в решении о покупке товара промышленного назначения принимает участие много лиц. В сложных случаях решение принимает комитет экспертов. Чтобы увеличить шансы заключения сделки, необходимо идентифицировать специфическую роль каждого участника в процессе решения;

- покупка промышленного товара сопровождается большим числом документов, таких, как запрос на оферту, контракты на продажу и др. документы, которые не используются на потребительском рынке;

- прямые покупки. В большинстве случаев клиенты обращаются непосредственно к изготовителю, минуя посредников, особенно если речь идёт о технически сложных товарах либо в изготовлении, либо в обслуживании;

- партнёрство. Покупатели на промышленном рынке часто выбирают поставщиков, которые являются в то же время их клиентами;

- лизинг. Промышленные предприятия предпочитают часто брать в аренду, чем покупать. Лизинг позволяет снизить вложения капитала, получить новинки техники, наилучшее обслуживание, а в ряде случаев и налоговые преимущества [7].

Поэтому, при разработке и вывода нового продукта на промышленный рынок стоит учитывать все особенности, чтобы достичь максимальной эффективности от производства.

Однако после того, как новый товар окажется на рынке, он не может быть предоставлен сам себе. Необходимо применять к нему правильные маркетинговые стратегии по мере того, как он проходит стадии своего жизненного цикла. Каждая стадия определяет получаемую прибыль и объем продаж компании. Цикл товара заканчивается, когда он устаревает – появляется более дешевый или усовершенствованный продукт. Теория жизненного цикла является универсальной в маркетинге. А знание особенностей конкретного товара помогает разрабатывать стратегии, которые приносят наибольшую выгоду для производителя.

Жизненный цикл товара (ЖЦТ) характеризуется продолжительностью его обращения на рынке. Начинается с момента первой продажи и заканчивается полным прекращением реализации.

Концепция жизненного цикла товара в маркетинге применяется постоянно. Является фундаментальной теорией, построенной на базе исследований различных товаров и психологии потребителя. Впервые о концепции заговорил Теодор Левит, американский экономист. Он оформил концепцию естественного замещения товара (старого на новый) и предложил обоснование этому процессу. Основой теории послужил тезис о том, что любой продукт, каким бы популярным он ни был, со временем уйдет с рынка [28].

Новые потребности покупателей заставят производителей усовершенствовать продукт либо вовсе отказаться от производства (конкуренты, малая прибыль, перенасыщенность рынка, ненужность товара). Т. е. каждый продукт ограничен временными рамками продаж. Исключение составляют лишь «вечные» товары, технология производства которых не меняется веками (монополистические отрасли).

Основные постулаты теории гласят:

- срок жизни товара ограничен его актуальностью на каждом временном отрезке времени;

- ЖЦТ характеризуется различными стадиями, для которых применяются отличные стратегии продвижения;

- каждая стадия характеризуется отдельной динамикой прибыли и объемом продаж (кривые ЖЦТ);

- современные маркетологи доработали теорию и представили ЖТЦ различных товаров:

- цикл жизни большого класса продуктов. Имеет длительную стадию зрелости (станки, оборудование, безалкогольные напитки);

- цикл жизни вида продуктов. Зависит от отрасли и конкретного производителя (любой класс товара, взятый в отдельности);

- цикл жизни способов применения продукции. Скоротечен по времени. Как только найдется возможная последняя отрасль применения продукта, продажи сократятся;

- цикл жизни марок товаров. Наиболее долговечен тот продукт, который пользуется доверием у покупателя [27].

Концепция Левита была продолжена экономистом Раймондом Верноном. Он оформил идею международной торговли в свою теорию жизненного цикла (освоение нового продукта, зрелость и стандартизация). При помощи теории он объяснил, как внешнеторговые связи сказываются на прибыли США, и каким образом инновации способны обеспечить лидерство в сегменте.

Этапы жизненного цикла товара:

1. Внедрение на рынок.

Стадия подразумевает начало старта продаж с неопределенным результатом. Запуск реализации массовых товаров бывает неудачным в 35-45 % случаев, промышленных – 20-35 %, услуг – 15–18%. На этой стадии потребитель еще не знаком с товаром. А ожидаемая прибыль рассчитывается, исходя из ожиданий маркетологов (производителей).

1. Стадия роста и развития.

Стадия роста наступает после достаточно продолжительного периода регулярных продаж. Это означает, что потребитель признал товар или его устраивает качество. Производитель же, в свою очередь, расширяет ассортимент и номенклатуру при необходимости. В других случаях достаточно оценки качества продукции и сервиса. На этом этапе выстраивается стратегия полного захвата рынка для получения максимально возможной прибыли.

1. Стадия зрелости.

Стадия зрелости предполагает снабжение продуктом большинства покупателей целевой группы. Производитель ищет новые каналы сбыта. Это возможно благодаря снижению цены, выход на смежные рынки (партнерские), поиску новых применений продукции у другой целевой аудитории или использованию технологии для производства другого товара. Объем продаж стабилен ввиду высокого качества товара. Его перепродают посредники и индивидуальные предприниматели. Но продажи постепенно сокращаются. Здесь важно выявить стадию пиковых продаж и сменяющую ее стадию спада, чтобы издержки производства окупились, а продукция было выкуплено до полного насыщения рынка и не застаивалась на складах.

1. Стадия спада [20].

Стадия упадка, как правило, характеризуется медленным сокращением объема продаж. Доход поступает от вновь поступивших заявок (покупок, сделок) и новых сегментов сбыта. Стабилизируется постоянный объем продаж. Особенно это касается товаров повседневного спроса и товаров первой необходимости. Чтобы получить прибыль на этом этапе, предприятия решают – бороться за место под солнцем (совершенствовать товар, выпускать новинки той же категории) или перейти в другую отрасль и диверсифицировать производство. Для товаров периодического спроса (техника, разовые услуги, развлечения) стадия упадка может означать полное прекращение деятельности.

Отличить один этап от другого поможет динамика прибыли и объема продаж:

1. Фаза роста: норма прибыли – повышенная, объем продаж – прогрессирующий.
2. Фаза зрелости: норма прибыли и объем продаж соответствуют внутриотраслевым (средним).
3. Фаза упадка: показатели снижаются в сравнении со среднеотраслевыми и внутрифирменными показателями прежних периодов [12].

Рассмотрим характеристику этапов жизненного цикла товаров на примере графиков (рисунок 1.1).

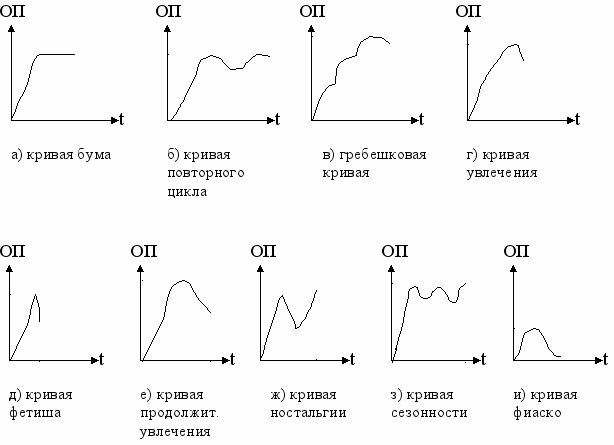


Рисунок 1.1 — Характеристика этапов жизненного цикла товаров [15]

Разберем подробнее 5 базовых кривых жизненного цикла товара. Кривая «БУМ».

Описывает высокий спрос на продукцию в течение длительного времени (рисунок 1.2). Продажи и прибыль стабильны. Характеризует популярный вид товара. Такой товар не переходит в стадию зрелости и спада в среднесрочной перспективе.



Рисунок 1.2 — Кривая «БУМ» [21]

Кривая «Плато» или кривая «рост–спад»

Такая кривая характеризуется быстрым ростом и быстрым спадом спроса, но продажи постоянно продолжаются в стадии зрелости. График характеризует качественный товар, который получил доверие покупателя (рисунок 1.3). Рассматривается также влияние модных тенденций. В стадии зрелости товар используется консерваторами или покупателями, у которых появились свободные средства для приобретения [31].



Рисунок 1.3 — Кривая «рост-спад»

Кривая «Сезонность» или кривая с повторным циклом

Кривая характеризует возобновляемый спрос через определенные промежутки времени (рисунок 1.4).

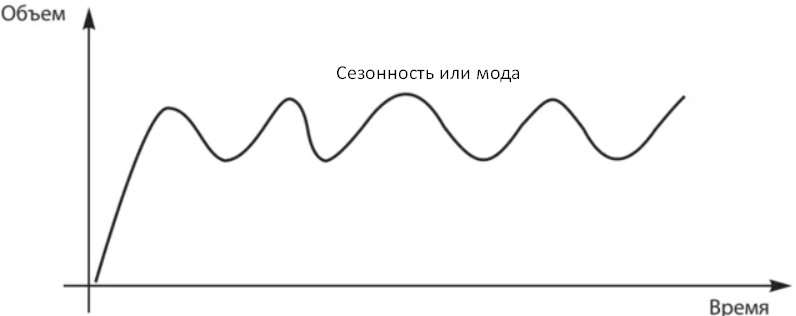


Рисунок 1.4 — Кривая «Сезонность»

В наибольшей степени характеризует сезонные товары, а также товары периодичного спроса. В стадии зрелости и спада кривая отклоняется то вверх, то вниз, образуя повторный цикл. Спрос на такие товары провоцируется модой (ностальгией по старым временам) либо сезоном. Примером служит ретро-одежда, крема против загара, резиновые сапоги или средства индивидуальной защиты при постоянных пожарах.

Кривая «Гребешок» или кривая новых подъемов

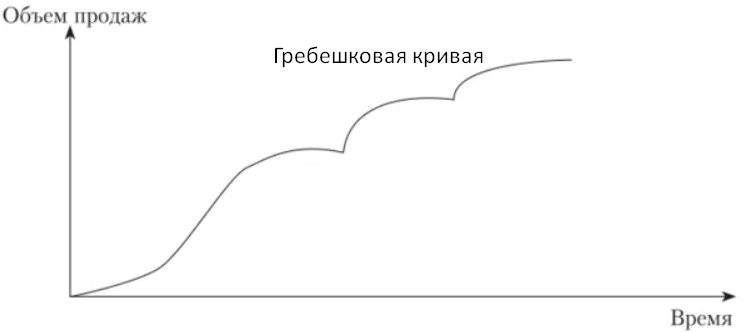
Описывает волнообразный рост спроса в стадии зрелости (рисунок 1.5). Характеризует качественный товар, который покупает все большее количество потребителей. Они довольны качеством и сервисом. А значит компания проводит оценку результатов своей деятельности, модернизирует ассортиментный ряд, выпускает модификации, тем самым, продлевая стадию зрелости. В пример приводят консорциум автомобилей BMW. Новые покупатели приобретают авто ввиду надежности и современного дизайна и тюнинга. Другим примером является чулочная фабрика, способная наращивать темпы продаж благодаря частым закупкам, которые увеличиваются в зимний период. У этих товаров гребешковая кривая, описывающая пик и спад продаж, но растущая в динамике [9].

Рисунок 1.5 — Кривая «Гребешок»

Кривая «Провала»

Характеризует неудачный товар, который после старта продаж перестал покупаться. У такого товара отсутствует стадия роста и зрелости. Кривая говорит о том, что покупки совершались для пробы в незначительных объемах (рисунок 1.6). Качество или свойство товара не устроили покупателя. Поэтому повторные покупки не производились, а продажи резко сократились. В качестве примера приводят лекарственные средства, у которых есть более дешевые или эффективные аналоги [22].

Изображение выглядит как диаграмма

Автоматически созданное описание

Рисунок 1.6 — Кривая «Провала»

Как продлить жизненный цикл товара

Продление жизненного цикла товара возможно на любых стадиях. Производится на усмотрение руководства фирмы при наличии объективных причин. Исключением является стадия внедрения. Затягивание этапа производится отложено, когда первоначальные разработки будут использованы в дальнейшем (концепция, ассортиментный ряд, заменители, программы лояльности, партнеры).

Стадию роста продлевают за счет изменения дизайна, комплектности и характеристик, свойств, функций продукции. То есть используют производственные рычаги и возможности. На стадии насыщения продление цикла осуществляется путем модернизации и модификации продукта. На стадии зрелости повысить продажи позволяет маркетинговая программа, разработка коммерческих предложений для клиентов и создание нового продукта[13].

Основными способами продления ЖЦТ являются:

- модификация продукта (уникальные функции, эргономика, практичность, совмещение параметров);

- новый дизайн или упаковка (в условиях широкого выбора иногда становятся решающими при покупке);

- поддержка широкомасштабной акции (создание имиджа генерального спонсора);

- проведение собственных мероприятий (шоу, спортивные эстафеты, аттракционы, выставки, бесплатные показы);

- активизация деятельности в кризис, в период экологических катастроф или дефицита продукции;

- новая услуга или дополнительный товар (подарки, сервис-услуги в дополнение к основному товару);

- новый рекламный ролик и слоган (видеотрансляция на экранах и ТВ);

- запуск новой рекламной кампании (аудио, видео или через маркетинговую службу);

- выпуск нового товара того же бренда;

- изменение цены в соответствии с актуальностью предложения;

- улучшение качества продукции, снижение процента брака;

- сервисное обслуживание;

- неценовое стимулирование спроса[18].

Помимо этого, не стоит забывать, что успешность продукта на промышленном рынке также зависит от правильно разработанного комплекса маркетинга. Комплекс маркетинга — это маркетинговая концепция, которую компания использует для формулирования комплексного предложения товаров/услуг для своих клиентов, предполагающая проработку нескольких направления взаимодействия с потребителем. Состоит комплекс из 4 компонентов (или как называют его по-другому «комплекс маркетинга 4Р»):

* товар;
* цена;
* сбыт;
* продвижение[10].

Товарная политика объясняет тот факт, что особое внимание следует обратить на развитие организаций путем выпуска новых товаров. Компонентами нововведения являются потребность, концепция объекта, а также совокупность знаний, материалов, технологий, которые могут применяться для реализации новой концепции. Разработка новых товаров всегда связана с риском. Основными факторами риска, связанными с нововведениями, являются: рыночный риск — неприятия рынком нового товара и технологический риск — опасность для организации не справиться с применением новых технологий.

Для того, чтобы новый товар был успешен, он должен удовлетворять следующим условиям:

* + сильная дифференцированность нового товара, т.е. он должен обладать существенными преимуществами перед конкурентами с точки зрения потребителей, причем не только при разработке, но и в процессе коммерциализации;
  + лучшее понимание менеджментом компании тенденций развития рынка и поведения покупателей и т.п [32].

При формировании политики ценообразования нового продукта необходимо использовать основные методы ценообразования на рынке промышленных товаров, к которым относятся:

- затратные методы;

- методы, ориентированные на конкурентов;

- производственные методы.

Наиболее распространенным затратным методом является калькуляция на базе переменных затрат, как наиболее простой. За основу берутся цены поставщиков. При применении этого метода ценообразования необходимо учитывать, что наценка должна компенсировать постоянные затраты. Методы, ориентированные на конкурентов, включают в себя назначение цены на основе текущих рыночных цен и назначение цен на торгах (тендерах, конкурсах). При назначении цены на основе текущих рыночных цен за основу берется цена одного либо группы конкурентов, относительно которого компания хочет позиционировать свои цены.

К основным производственным методам относится агрегатный метод, в котором цена производимой продукции формируется на основании совокупной себестоимости необходимых комплектующих, умноженной на коэффициент наценки, включающий в себя трудозатраты, компенсацию постоянных издержек и планируемую прибыль.

Сбытовая политика подразумевает выбор канала товародвижения, то есть каким способом будет происходить сбыт товара на рынок. Представим на рисунке 1.7 распространенные каналы товародвижения на промышленном рынке.

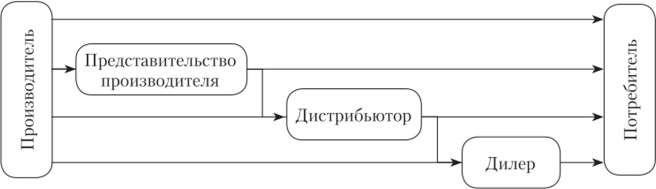


Рисунок 1.7 — Каналы товародвижения на промышленном рынке

Канал нулевого уровня предполагает прямые поставки продукции от производителя потребителю. Для обеспечения сбыта товаров массового и крупносерийного производства производитель создает сеть посредников, с помощью которых формируются одно-, двух- или трехуровневые каналы. Представительство производителей необходимо зарубежным производственным компаниям для поддержки продаж в других странах.

В зависимости от числа посредников на одном уровне канала на рынке промышленной продукции наибольшее распространение получили эксклюзивное и селективное распределение. В случае эксклюзивного распределения число посредников, работающих непосредственно с товарами производителя, жестко ограничено. Как правило, речь идет об одном из эксклюзивных региональных дистрибьюторов. Селективное распределение предполагает в одном регионе наличие нескольких посредников. В этом случае возникает конкуренция между ними за одних и тех же клиентов. Неценовая конкуренция основывается на предоставлении дополнительных услуг и более быстром обслуживании клиентов, поэтому носит позитивный характер и поддерживается производителем. Ценовая конкуренция, напротив, может привести к критическому снижению цен и разрубить посредническую сеть. Поэтому производители борются с ней за счет определения минимально допустимой цены, ниже которой посредникам запрещается производить продажи.

Политика маркетинговых коммуникаций или комплекс продвижения включает в себя основные направления продвижения: реклама, стимулирование сбыта, PR, прямой маркетинг и личные продажи.

На рынке промышленных товаров маркетинговые коммуникации можно подразделить на имиджевые, которые, как правило, осуществляют производители, и коммерческие, реализуемые посредниками.

Имиджевые коммуникации осуществляются в основном в рамках PR-кампаний: размещение тематических статей в специализированных сборниках или отраслевых порталах, а также на собственных корпоративных сайтах. Статьи содержат информацию о внедрении перспективных технологий, выходе на рынок новой продукции. В имиджевых целях активно используются специализированные выставки. Продвижение в социальных медиа также применяется (корпоративные страницы с размещением новостей и различных конкурсов, популяризующих торговую марку), но в силу специфики промышленной продукции эффективность в социальных медиа существенно ниже, чем для потребительских товаров. Корпоративные сайты производителей содержат большой объем необходимой информации: подробные каталоги продукции, нормативно- техническую документацию (сертификаты, инструкции), контакты официальных торговых посредников и т.п.

Коммерческие коммуникации — это прежде всего продвижение в Интернете: контекстная реклама, поисковая оптимизация для «Яндекс» и Google, реклама на страницах отраслевых порталов. За последнее десятилетие активность продвижения промышленной продукции в Интернете выросла во много раз и вполне себя оправдывает за счет высокой эффективности и направленности на целевых клиентов. В качестве инструментов стимулирования сбыта активно используются различные скидки: за объем заказа, постоянным клиентам, своевременную оплату, предоплату, выбор новой или залежавшейся продукции.

Для официальных торговых посредников (дистрибьюторов и дилеров) компании-производители предлагают комплексную программу стимулирования сбыта, дополнительно учитывающую объем торговых запасов, продаваемый ассортимент, коммуникационную активность, квалификацию торгового персонала.

Средства прямого маркетинга играют вспомогательную роль. Например, средства электронной коммерции задействованы в гораздо более скромных масштабах, чем на рынке потребительских товаров, что и не удивительно, поскольку заказы промышленной продукции или услуг в большинстве требуют участие специалистов как со стороны покупателя, так и продавца.

Несмотря на развитие интернет-маркетинга, личные продажи остаются одним из важнейших направлений коммуникационной и сбытовой политики на рынке промышленных товаров.

Тому подтверждением является анализ, проведенный в статье «Разработка комплексной программы вывода нового продукта на промышленном рынке», автором которой является С. А. Стерхова, соискатель факультета инновационно-технологического бизнеса Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. В ней упоминается, что по итогам анализа качества процесса разработки программ продвижения выявлено, что в проектах, потерпевших неудачу, чаще всего предпринимались фрагментарные действия, не планируемые заранее. В успешных проектах наиболее популярными и эффективными инструментами продвижения отмечены следующие: личные продажи, телефонные переговоры, выставки, презентации нового продукта у клиентов, корпоративный сайт, взаимоотношения с агентами влияния: органами власти и отраслевыми экспертами.

Пока не часто применяемые, но достаточно эффективные инструменты продвижения: обучающие семинары для клиентов, профильные конференции, акции для корпоративных клиентов и персонала, интернет-маркетинг и передача образцов для опытной эксплуатации. Причины редкого использования данных инструментов связаны, конечно, с недостаточным опытом, ограниченным финансированием программ продвижения нового продукта, не готовность клиентов принимать использование современных инструментов маркетинга. Наименее эффективными, из часто применяемых, признаны следующие инструменты: почтовая рассылка, реклама в СМИ, наружная реклама, акции для посредников, спонсорство и интернет-продажи [8].

* 1. **Этапы, методы разработки и вывода нового продукта на рынок B2B**

Подход к внедрению новых продуктов всегда различается в зависимости от специфики деятельности организации, однако последовательность этапов инновационного процесса для каждой компании почти везде одинаковая.

В настоящее время выделяют 8 этапов внедрения и реализации новых товаров:

1. генерация идеи нового продукта;
2. разработка стратегии в отношении нового продукта;
3. бизнес-анализ [16].

Также рассматриваются и другие этапы разработки и вывода нового товара на рынок. Так в статье «Организационно-экономические основы вывода на рынок нового продукта» Решетняк Е.И. и Краснолуцкого В.И. приводятся этапы процесса разработки и вывода нового товара на рынок, разработанные в соответствии с методикой формирования ситуационного управления конкурентоспособностью производственных предприятий, которая предлагается Ш. Т. Исмаиловой:

1. возникновение идеи нового товара;
2. разработка концепта нового товара (овеществление идеи);
3. разработка маркетинговой стратегии;
4. выведение товара на рынок [4].

Ознакомившись с примерами данных этапов, можно сказать, что началом внедрения нового продукта является поиск идеи, ее формализация и технико-экономическое обоснование. На этом этапе производится выбор товара, определяется постановка задачи, выполняемой внедрением, поиск альтернативных решений и отбор из их числа наиболее перспективных, реалистичных, адекватных рыночным требованиям, описание либо моделирование инновации, оценка инновационного потенциала и коммерческой реализуемости инновации. Основными факторами, влияющими на принятие решения, являются себестоимость, сроки реализации, рыночные возможности, конкурентоспособность.

После обоснования нового продукта проводятся маркетинговые исследования по рынку данной продукции, в ходе которых изучается спрос на новый продукт, определяется объем продаж продукта, определяются потребительские свойства и товарные характеристики, которые следует придать товару, выходящему на рынок. По результатам маркетинговых исследований, разрабатывается стратегический план реализации той или иной идеи, прошедшей предварительный отбор. Принятая идея формируется в виде бизнес-проекта[6].

Рациональное управление данным процессом возможно лишь в том случае, если менеджмент организации четко представляет его логическую структуру. Совокупность стадий при внедрении может различаться в зависимости от типа внедряемого продукта.

Как уже говорилось ранее, идея внедрения нового товара подвержена высокой степени риска. Поэтому на начальном этапе необходимо провести тщательную оценку инвестиционного проекта.

Каждый инновационный проект индивидуален для каждой организации. То, что может оказаться провальным у одной фирмы, способно принести другой колоссальную прибыль. Причин такому исходу может быть огромное количество, начиная от региона и сферы деятельности, до уровня компетентности персонала. Каждый, на первый взгляд незначительный фактор, может сыграть важнейшую роль в реализации инвестиционного проекта.

Основные критерии, которыми должны руководствоваться руководители предприятия при оценке эффективности инвестиций:

1. прибыль;
2. затраты на проект;
3. коммерческий риск;
4. рентабельность;
5. узнаваемость;
6. конкурентоспособность;
7. потенциал;
8. сроки внедрения [24];

В результате формируется система критериев, которая дает возможность оценить вклад проекта в достижении поставленных целей.

При написании бизнес-плана, основной стратегической его частью является написание плана-маркетинга. План-маркетинга – это часть стратегического плана компании, в котором устанавливаются стратегические цели и обозначаются методы их достижения. Другими словами, проводится оценка рыночных возможностей компании[2]. Для того, чтобы описать и проанализировать существующую ситуацию на рынке, необходимо:

1. провести анализ конкурентов и тип конкуренции на рынке;
2. провести анализ продукции, предлагаемой сильнейшими конкурентами;
3. провести анализ сегмента рынка и целевой группы потребителей;
4. провести анализ емкости рынка;
5. провести анализ возможностей по входу на рынок;
6. выделить основные конкурентные преимущества вашей компании и продукта на данном рынке;
7. определить основные тенденции развития рынка;
8. провести анализ спроса;
9. провести сравнение цен на продукцию конкурентов;
10. определить цену на конечную продукцию.

В конечном результате одна из главных целей – приспособить деятельность организации к требованиям рынка. Для этого маркетинговому отделу следует разработать комплекс маркетинга для нового продукта, так как успешность нового продукта зависит от множества факторов, оценить в полной мере которые может служба маркетинга [5].

В течение времени на предприятии промышленном предприятия происходит работа над большим количеством инновационных продуктов, основной работой в этом случае должна быть систематизация, накопление и защита нематериальных активов, интеллектуальной собственности и РИД, обязательная процедура, которую следует интегрировать в хозяйственную деятельность компании, фиксируя их оценку в бухгалтерском балансе и повышая тем самым стоимость компании на рынке[14].

Также, выводя новый товар на рынок, компания может принять одну из нескольких стратегий. Предприятие может регулировать уровень для каждой из переменных – цены, продвижения, распространения и качества товара. Рекомендуемые стратегии выведения новой продукции на рынок представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Рекомендуемые стратегии выведения новой продукции на рынок

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Стратегия | Уровень переменных | Значение | Условия применения |
| Постепенного извлечения максимальной прибыли | Цена – высокая, расходы на стимулирование сбыта – низкие. | Высокая цена способствует извлечению из единицы товара максимальной прибыли, а низкие расходы на стимулирование снижают общие расходы на маркетинг. | Небольшой размер рынка и осведомленность покупателей о товаре, при их готовности платить за него. Небольшое количество конкурентов. |

Продолжение таблицы 1.2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ускоренного извлечения максимальной прибыли | Высокий уровень цены и стимулирования сбыта. | Позволяет расширить круг осведомленных потребителей, способствуя объему продаж. Доходы должны перекрывать затраты на стимулирование. | Рынок невелик, основная масса покупателей имеет слабое представление о товаре и необходимые меры по их оповещению и убеждению. |
|  |
| Ускоренного завоевания рынка | Цена – низкая, расходы на стимулирование сбыта – высокие. | Обеспечивает наиболее быстрое и полное завоевание рынка и захват самой высокой его доли. | Рынок велик, покупатели чувствительны к цене, незнакомы с товаром, конкуренты опасны. Издержки тем ниже, чем больше масштаб производства и богаче опыт фирмы. |  |
|  |
| Постепенного завоевания рынка | Слабое стимулирование сбыта, низкая цена. | Планомерное выведение продукта на существующий конкурентный рынок при низких возможностях и низких амбициях фирмы. | Ограниченные финансы не позволяют расходовать большие суммы на выведение. |  |
|  |
| Усредненных параметров проникновения на рынок | Средний    уровень цены и среднее стимулирование сбыта. | Продукт предназначается для среднего класса, не пытается выделяться, конкурирует за счет качества, акцент в рекламе и позиционировании на высокое качество при доступной цене. | Преимущественно на рынке необходимых товаров, при ориентации на покупателей, которые больше реагируют на качество, а не цену, а также достаточно осведомлены, имеют некое представление о товаре. |  |

Компания выбирает стратегию выведения товара на рынок в соответствии с предполагаемым позиционированием товара. Выбор стратегии для этапа выведения на рынок продукта является начальным пунктом плана всего жизненного цикла товара. Компания сосредотачивает свои продажи на тех покупателях, которые наиболее готовы к покупке и проводит мероприятия позволяющие опробовать новинку или заинтересовать в ней потребителей.

* 1. **Методы оценки экономической эффективности вывода нового продукта на рынок B2B**

Проблема оценки эффективности проектов по внедрению нового товара приобретает актуальность к середине ХХ в. в связи с тем, что обнаруживаются их принципиальные отличия от инвестиционных проектов, составляющих текущую деятельность организаций. В качестве основных отличий выступают:

1. Более высокая степень неопределенности (технической, коммерческой) параметров проекта (сроков достижения намеченных целей, предстоящих затрат, будущих доходов), которая уменьшает достоверность предварительной финансово-экономической оценки и предполагает использование на практике дополнительных процедур оценки и отбора проектов;
2. Вовлечение в реализацию проектов уникальных ресурсов;
3. Высокая вероятность получения в рамках проекта неожиданных, но имеющих самостоятельную экономическую (социальную, экологическую и др.) значимость промежуточных или конечных результатов, что предъявляет дополнительные требования к гибкости управления инновационным процессом [23].

Под эффективностью проекта по внедрению нового товара будем понимать исключительно экономическую эффективность. Экономическая эффективность — это соотношение показателей доходности и затраченных ресурсов. И, конечно, чем выше полученное значение, тем лучше идут дела у организации.

Для того, чтобы понять целесообразность внедрения нового продукта в непроизводственной компании, нужно составить бизнес-план, который содержит:

1) Программу продаж;

2) Расчет планируемых инвестиций;

3) Рассчитать фонд оплаты труда;

4) Произвести анализ экономической эффективности предложений, что подразумевает:

- Расчет рентабельности;

- Определение точки безубыточности.

Методы инвестиционных расчетов можно разделить на несколько групп. В зависимости от времени их можно разделить на: статические и динамические.

Статические или простые методы оценки инвестиционных проектов сравнивают и рассчитывают прибыль, рентабельность или затраты, что позволяет выбрать подходящий инвестиционный проект на основе этих показателей, который считается краткосрочной целью инвестора. К простым методам относят срок окупаемости и расчет нормы прибыли [1].

Срок окупаемости подразумевает временной период, за который окупаются первоначальные инвестиции и рассчитывается по формуле:

, (1)

где *PP* – срок окупаемости,

– первоначальные инвестиции,

*P* – среднегодовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта.

Срок окупаемости рассчитывают, чтобы принять положительное решение о проекте, если в какой-то момент произойдет возмещение инвестиций и стоит ли принимать проект, если установлен лимит окупаемости.

Расчет нормы прибыли (рентабельности) представляет собой отношение чистой прибыли, которая была получена от реализации принятого проекта, к первоначальным инвестициям и рассчитывается по формуле:

(2)

Основным минусом статических методов является игнорирование изменения условий в процессе реализации инвестиционных проектов.

Динамические или сложные методы оценки инвестиционных проектов учитывают разные факторы и временные периоды реализации проектов. Такие методы оценки используют для долгосрочных проектов, которые требуют дополнительных инвестиций в период реализации. Динамические методы оценки разделяют на:

* чистую текущую стоимость – NPV;
* индекс прибыльности – PI;
* дисконтируемый период окупаемости – DPP;
* внутреннюю норму доходности – IRR [3].

NPV – метод чистой приведенной стоимости – основан на сравнении стоимости первоначальных инвестиций с полным дисконтированным финансовым доходом, который они принесут в течение определенного периода. Этот коэффициент устанавливается каждым инвестором самостоятельно и определяет предпочтительную норму прибыли, которую он хочет или может рассчитывать на свой вложенный капитал [25]. Рассчитывается по формуле:

*,* (3)

где – первоначальные инвестиции,

*r* – ставка дисконтирования,

– денежные потоки периодов.

Благоприятным проект является при NPV>0. Однако, не стоит полагаться только на метод чистой приведенной стоимости, поскольку проект может быть масштабным и есть риск ошибиться в прогнозе денежных потоков или ставки дисконтирования.

Метод расчета индекса рентабельности инвестиций (PI) показывает уровень дохода на единицу затрат. Чем выше значение PI, тем выше доходность на рубль, вложенный в проект:

, (4)

где – первоначальные инвестиции,

*r* – ставка дисконтирования,

– денежные потоки за конкретный год,

t – срок проекта в годах.

Успешным проект считается если индекс рентабельности больше единицы.

Следующим методом оценки инвестиционного проекта является внутренняя норма доходности, которая также показывает эффективность от инвестиций. IRR показывает уровень доходности, когда имеет смысл инвестировать проект и рассчитывается по формуле:

, (5)

где – ставка дисконтирования, при которой >0;

– ставка дисконтирования, при которой 0;

IRR покажет инвесторам потенциальную прибыльность проектов и их жизнеспособность в меняющихся рыночных условиях.

Также следует обращать внимание на дисконтируемый срок окупаемости (DPP), который, в отличии от простого срока окупаемости (PP), учитывает издержки, связанные с инфляцией, то есть учитывает изменение денежных средств во временном периоде. Рассчитывается по следующей формуле:

, (6)

где – первоначальные инвестиции,

*r* – ставка дисконтирования,

– денежные потоки за конкретный год,

*t* – срок окупаемости.

Наиболее популярными методами оценки эффективности инвестиционных проектов являются NPV и IRR. Для более точного анализа проекта необходимо разрабатывать комплексные методы оценки, которые будут включать не только экономические данные, но и другие факторы, влияющие на рынок.

Таким образом, среди статических и динамических методов оценки неверно выбирать и использовать только один, поскольку по отдельности каждый метод имеет свой недостаток, значит необходимо иметь комплексный процесс для целесообразной оценки инвестиционного проекта[26].

**ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ И МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АВОРНИК ЛТД»**

**2.1 Общая организационно-экономическая характеристика организации ООО «Аворник ЛТД»**

Общество с ограниченной ответственностью «Аворник ЛТД» учреждено в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», и другими нормативными актами, не противоречащим Гражданскому кодексу Российской Федерации. Общество обладает обособленным имуществом, учитываемом на его самостоятельном балансе, открывает в установленном порядке банковские счета на территории Российской Федерации и за её пределами, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Место нахождения Общества: 125445, Москва г, вн.тер.г. муниципальный округ Ховрино, ул Смольная, д. 24А, этаж 16, помещ. I, ком. 1, офис 1601

Фирменное наименование Общества:

Полное - Общество с ограниченной ответственностью «Аворник ЛТД». Сокращённое - ООО «Аворник ЛТД».

Общество создано без ограничения срока.

Цель деятельности организации – получение прибыли.

Миссия организации – стремление предоставления клиентам лучшего сервиса на рынке.

Основным видом деятельности организации является продажа укрывных материалов и морских контейнеров в бывшем употреблении.

Организационная структура ООО «Аворник ЛТД» представлена на рисунке 2.1.

Изображение выглядит как текст, снимок экрана, диаграмма, Шрифт

Автоматически созданное описание

Рисунок 2.1. Организационная структура ООО «Аворник ЛТД»

Генеральный директор является собственником организации. Он осуществляет такие функции, как:

1. Полное руководство организацией;
2. Организация стабильной работы;
3. Решение кадровых вопросов;
4. Разработка системы мотивации сотрудников;
5. Организация контекстной рекламы и СЕО-продвижения для обеспечения потока входных заявок.

Отдел продаж занимается обработкой текущих заявок и обработкой имеющейся базы клиентов.

Отдел закупок занимается обновлением прайсов, закупкой, доставкой заказов, обработкой технических заявок.

Отдел бухгалтерии занимается первичной документацией и сдачей отчетности в органы контроля.

Юридический отдел занимается оформлением договором и представлением интересов организации в суде.

Главной стратегической целью является и укрепление лидирующих позиций среди отечественных и зарубежных организаций-конкурентов по:

- степени технического прогресса в отрасли;

- нововведениям в области организации труда и управления;

- качеству и надежности поставляемой товарной продукции.

В организации применяется линейно-функциональная структура. **Линейно-функциональная организационная структура управления** – ступенчатая иерархическая структура. Ее также называю линейно-штабной. При ней линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы. Линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления.

Основу линейно-функциональной структуры составляет "шахтный" принцип построения и специализация управленческого персонала по функциональным подсистемам организации.

По каждой подсистеме формируются "иерархия" служб ("шахта"), пронизывающая всю организацию сверху донизу. Результаты работы любой службы аппарата управления оцениваются показателями, характеризующими реализацию ими своих целей и задач.

Многолетний опыт использования линейно-функциональных структур управления показал, что они наиболее эффективны там, где аппарату управления приходится выполнять множество рутинных, часто повторяющихся процедур и операций при сравнительной стабильности управленческих задач и функций: посредством жесткой системы связей обеспечивается четкая работа каждой подсистемы и организации в целом.

Плюсы данной организационной структуры.

* четкое разделение обязанностей при управлении звеньями структуры (каждый отдел во главе со своим руководителем отвечает исключительно за свой участок перед главным руководителем);
* руководитель, находящийся во главе иерархии, всегда принимает компетентные решения, так как они формируются на основе объективного анализа деятельности всех подразделений (такой анализ возможен благодаря частичной передаче своих полномочий руководителям отделов, которые и предоставляют главному периодический отчет о деятельности своего отдела);
* линейно-функциональный принцип управления гарантирует стабильность предприятия или проекта в долгосрочной перспективе;
* возможность выйти на высокий уровень использования производственных и интеллектуальных мощностей;
* быстрые результаты при организации новых производственных процессов, при взятии за перспективные разработки информационных продуктов;
* уменьшение потребляемых ресурсов в производственных процессах, снижение трудозатрат на всех ступеньках управления;
* широкие возможности для поисков рынков сбыта (это касается и произведенной продукции, и разработанных технологий производства, информационных продуктов);
* такие структуры управления всегда привлекали инвесторов, что существенно увеличивает производственные мощности и гарантирует получение дохода.

Минусы:

* порой слишком высокая заинтересованность звеньевых руководителей в результатах исключительно своего звена;
* некоторые проблемы во взаимосвязи звеньев друг с другом;
* иногда непонимание того, что все работают ради одной общей цели;
* при изменениях на рынках общая реакция предприятия на произошедшие изменения может быть замедлена (руководителю нужно ждать реакцию каждого звена, а нужное решение принимать после поступления информации от каждого звеньевого руководителя);

- каждый звеньевой руководитель ограничен в принятии самостоятельных решений (все свои действия необходимо согласовывать с главным, а это порой оборачивается в бессмысленную потерю времени).

Анализ финансово-хозяйственной деятельности – это детальное разделение изучаемого объекта на смысловые блоки с целью изучения и выявления тенденций изменения процессов и тенденций под влиянием различных факторов среды функционирования предприятия.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности изучает взаимодействие технических, управленческих и экономических явлений и их влияние на экономические результаты деятельности предприятия и направлен на оценку ее эффективности и рациональности использования различных ресурсов предприятия:

1. Сырьевых;

2. Трудовых;

3. Финансовых и др.

Также он направлен на:

Анализ финансово-хозяйственной деятельности базируется на имеющейся у организации плановой, отчетной и прочей документации.

Для проведения анализа финансово-экономической деятельности ООО «Аворник ЛТД» следует представить основные показатели, которые для него необходимы. Они представлены в таблице 2.1:

Таблица 2.1 – Основные финансовые показатели для расчета коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Аворник ЛТД» тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| АКТИВ | | | ПАССИВ | | |
|  | 2021 | 2022 |  | 2021 | 2022 |
| Наиболее ликвидные активы (А1) | 60,81 | 30,36 | Наиболее срочные обязательства (П1) | 321,81 | 306,23 |
| Быстро реализуемые активы (А2) | 133,57 | 167,18 | Краткосрочные пассивы (П2) | 51,34 | 102,66 |
| Медленно реализуемые активы (А3) | 79,59 | 783,38 | Долгосрочные пассивы (П3) | 0 | 11,89 |
| Трудно реализуемые активы (А4) | 193,58 | 185,46 | Постоянные пассивы (П4) | 743,48 | 740,65 |
| Итого активы: | 1116,65 | 1166,37 | Итого пассивы: | 1116,63 | 1161,43 |

В деятельности предприятия есть два взаимозависимых свойства: его платежеспособность и его эффективность. В случае, когда платежеспособность предприятия увеличивается - наблюдается снижение его эффективности. Можно наблюдать обратную зависимость между этими двумя показателями. И платежеспособность, и эффективность деятельности можно характеризовать коэффициентами. Для более детального анализа следует разделить эти группы таким образом, чтобы группа Платежеспособности включала в себя ликвидность и финансовую устойчивость, а группа эффективности предприятия содержала в себе рентабельность и деловую активность.

Рассмотрим показатели, которые характеризуют платежеспособность предприятия в таблице 2.2:

Таблица 2.2 – Коэффициенты, характеризующие платежеспособность предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование коэффициента | Расчетная формула | Экономическая сущность показателя |
| Коэффициент текущей ликвидности | = | Способность предприятия погашать текущие (краткосрочные) обязательства только за счет оборотных активов |
| Коэффициент быстрой ликвидности («критической оценки») | = | Степень покрытия краткосрочной задолженности ликвидными средствами предприятия (активы с высокой и средней ликвидностью) |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | = | Доля краткосрочных обязательств, которая может быть покрыта за счет денежных средств и их эквивалентов в виде рыночных ценных бумаг и депозитов, т.е. за счет абсолютно ликвидных активов |
| Общий показатель ликвидности баланса | = | Способность предприятия рассчитываться по всем видам текущих и отсроченных обязательств. Показатель применяется при выборе надежного партнера из множества потенциальных партнеров на основе финансовой отчетности |

Далее приведем расчеты этих показателей в табл. 2.3:

Таблица 2.3 – Расчеты коэффициентов, характеризующих платежеспособность организации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Условное обозначение коэффициента | Значение коэффициента за год | | Динамика роста показателя |
| 2021 | 2022 |
|  | 2,47 | 2,40 | -0,07 |
|  | 0,52 | 0, 48 | -0,04 |
|  | 0,16 | 0,07 | -0,09 |
|  | 1,00 | 0,97 | -0,03 |

Коэффициент текущей ликвидности показывает, что значение за 2022 год 2,4, что является относительно хорошим показателем, так как норматив 1-2 значение более 2,5 означает неэффективное использование оборотных активов; рост степени платежеспособности предприятия. Динамика роста показывает, что по сравнению с 2018 годом показатель снизился на 0,07.

Коэффициент быстрой ликвидности («критической оценки») значение ниже 0,7 в 2022 г. 0,48 по сравнению с 2021 происходит снижение на 0,04 что влечет за собой риск потери потенциальных инвесторов; риск отказа в кредитовании, рост размера залогового имущества, рост процентных ставок по кредитам.

Коэффициент абсолютной ликвидности значение меньше 0,2 в 2022 значение составляет 0,07 по сравнению с 2021 показатель снизился на 0,09 что дает высокий риск возникновения сложностей при необходимости немедленного погашения обязательств за счет денежных средств всех видов.

Общий показатель ликвидности баланса показал, что в 2021 был относительно хорошим рост степени платежеспособности предприятия, но в 2022 коэффициент снизился на 0,03 что показывает дефицит оборотных активов при покрытии краткосрочных обязательств.

Далее рассмотрим показатели рентабельности предприятия в таблице 2.4:

Таблица 2.4 – Показатели рентабельности деятельности предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование коэффициента | Расчетная формула | Экономическая сущность показателя |
| Рентабельность продаж | = | Отражает сумму прибыли, которую получает предприятие с каждого рубля реализованной продукции (услуг) |
| Рентабельность собственного капитала | = | Отражает величину прибыли, которую получает предприятие на единицу стоимости собственного капитала |
| Рентабельность внеоборотных активов | = | Отражает размер прибыли, приходящейся на единицу стоимости ОПФ предприятия |
| Рентабельность оборотных активов | = | Отражает размер прибыли, которая приходится на один рубль, вложенный в оборотные активы средств |
| Рентабельность заемного капитала | = | Отражает размер прибыли, который приходится на заемный капитал |
| Коэффициент оборачиваемости активов | = | Отражает размер выручки, который принесла каждая денежная единица активов. Количество оборотов 1 рубля активов за анализируемый период. |
| Коэффициент оборачиваемости запасов | = | Скорость оборота всех материальных запасов |
| Период оборота запасов | = | Средний срок оборота запасов |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | = | Показывает сколько раз в среднем в течение года дебиторская задолженность превращалась в денежные средства. |
| Период оборота дебиторской задолженности. | = | Средний срок погашения дебиторской задолженности |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | = | Скорость оборота кредиторской задолженности. Сколько требуется оборотов для оплаты выставленных счетов |
| Период оборота кредиторской задолженности, дни | = | Средний срок погашения кредиторской задолженности. |
| Фондоотдача | ФО = | Отражает денежную отдачу на каждый вложенный рубль в ОПФ. |
| Фондоемкость | ФК = | Отражает стоимость ОПФ, приходящихся на 1 руб. продукции |

Теперь рассчитаем данные показатели в таблице 2.5:

Таблица 2.5 – Расчеты показателей рентабельности деятельности предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Условное обозначение коэффициента | Значение коэффициента за год | | Динамика роста показателя |
| 2021 | 2022 |
|  | 0,06 | 0,01 | -0,05 |
|  | 0,12 | 0,02 | -0,1 |
|  | 0,47 | 0,08 | -0,39 |
|  | 0,08 | 0,01 | -0,07 |
|  | 0,25 | 0,04 | -0,21 |
|  | 1,33 | 1,16 | -0,17 |
|  | 2,12 | 1,78 | -0,34 |
|  | 169,55 | 201,34 | 32,39 |
|  | 11,09 | 8,03 | -3,06 |
|  | 32,46 | 44,83 | 12,37 |
|  | 4,60 | 4,38 | -0,22 |
|  | 78,22 | 82,12 | 3,9 |
| ФО | 7,67 | 7,29 | -0,38 |
| ФЕ | 0,13 | 0,14 | 0,01 |

Рассмотрим, что показывают данные показатели.

Рентабельность продаж показывает снижение показателя с 0,06 в 2021 г до 0,01 в 2022 что означает снижение цены реализации, сокращение объемов реализации, рост норм затрат.

Рентабельность собственного капитала на 2022 г. 0,02, в 2021 г. 0,12 что означает снижение показателя, снижение заемного капитала, снижение оборачиваемости активов.

Рентабельность внеоборотных активов за 2022 год 0,08, а за 2021 г. 0,47 что означает снижение показателя и снижение рентабельности продаж, обновление ОПФ (положительный факт).

Рентабельность оборотных активов за 2022 г. 0,01, по сравнению с 2021 произошло снижение показателя на 0,07 что показывает снижение эффективности использования оборотных средств.

Рентабельность заемного капитала в 2022 году 0,04, что говорит о снижении эффективности использования заемных средств.

Коэффициент оборачиваемости активов за 2022 год показал снижение с 1,33 в 2021 до 1,16, что показывает снижение объемов реализации, увеличение суммы используемых активов.

Коэффициент оборачиваемости запасов показывает снижение в 2022 году до 0,01 с 0,08 в 2021 году, что может говорить о снижении эффективности производства и потребности в оборотном капитале.

Период оборота запасов вырос на 32,39, что обозначает сокращение оборачиваемости запасов.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в 2021 году показывал значение 11,09, а в 2022 году 8,03, значит, на предприятии происходит ухудшение платежной дисциплины клиентов, рост продаж с отсрочкой платежей.

Период оборота дебиторской задолженности в 2022 году вырос до 44,83 с 32,46 в 2021 году, что показывает сокращение оборачиваемости дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности упал до 4,38 в 2022 году с 4,6 в 2021 году, это показывает, что на предприятии возник дефицит финансовых средств при превышении коэффициента кредиторской задолженности над коэффициентом дебиторской задолженностью.

Период оборота кредиторской задолженности вырос до 82,12 в 2022 году с 78,22 в 2021 году, что показывает сокращение оборачиваемости кредиторской задолженности.

Фондоотдача в 2022 году снизилась до 7,29 с 7,67 в 2021 году. Это говорит о вводе новой техники, росте затрат на технику и эргономику, снижении коэффициента сменности работы оборудования, увеличении времени простоя оборудования.

Фондоемкость в 2022 году повысилась до 0,14 с 0,13 в 2021 году, это означает, что на предприятии нерациональное использование ОПФ.

Далее нужно рассчитать показатели финансовой устойчивости в таблице 2.6:

Таблица 2.6 – Показатели финансовой устойчивости деятельности организации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование коэффициента | Расчетная формула | Экономическая сущность показателя |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | = | Обеспеченность предприятия собственными оборотными средствами, привлеченными без использования заемного капитала |
| Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами | = | Часть запасов и затрат, которые финансируются за счет собственных источников |
| Коэффициент (индекс) постоянного актива | = | Доля собственных средств, направляемая на покрытие внеоборотных активов, т.е. основной части производственного капитала. Для торговых предприятий лучше низкое значение, для производственных – высокое. |
| Коэффициент маневренности собственного капитала | = | Способность предприятия поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства за счет собственных источников в случае необходимости. |
| Коэффициент автономии | = | Показывает долю собственных средств в общей стоимости предприятия. Рост показателя свидетельствует о повышении уровня финансовой устойчивости и снижении уровня зависимости от внешних инвесторов. |
| Коэффициент капитализации | = | Эффективность использования собственного капитала и зависимость предприятия от заемных средств. |
| Коэффициент общей финансовой устойчивости | = | Часть активов, финансируемых за счет устойчивых источников, т.е. которые используются предприятием более года). |
| Коэффициент имущества производственного назначения | = | Доля имущества производственного назначения в активах предприятия. |

Продолжение таблицы 2.6

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Коэффициент концентрации заемного капитала | = | Производственный потенциал и доля реальной стоимости имущества производственного назначения в имуществе предприятия. |
| Доля дебиторской задолженности в активах | = | Характеризует часть активов, которая «временно передана» клиентам. |

Теперь рассчитаем данные показатели в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Расчет показателей финансовой устойчивости деятельности ООО «Аворник ЛТД»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Условное обозначение коэффициента | Значение коэффициента за год | | Динамика роста показателя |
| 2021 | 2022 |
|  | 0,60 | 0,57 | -0,03 |
|  | 0,79 | 0,74 | -0,05 |
|  | -0,26 | -0,25 | -0,01 |
|  | -0,74 | -0,75 | -0,01 |
|  | -0,67 | -0,63 | -0,04 |
|  | -0,50 | -0,58 | -0,08 |
|  | -0,67 | -0,62 | -0,05 |
|  | 0,80 | 0,81 | 0,01 |
|  | 0,33 | 0,37 | 0,04 |
|  | 0,12 | 0,14 | 0,02 |

По данным показателям можно сделать вывод.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами снизился до 0,57 в 2022 году с 0,6 в 2021 году, что говорит о снижении собственного капитала, росте риска возникновения просроченной задолженности, росте риска потери финансовой устойчивости.

Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами снизился до 0,74 в 2022 году с 0,79 в 2021 году. Значит, снизилась финансовая устойчивость.

Коэффициент (индекс) постоянного актива вырос до -0,25 в 2022 году с

-0,26, что также показывает снижение финансовой устойчивости на рассматриваемом предприятии.

Коэффициент маневренности собственного капитала в 2022 году снизился до 0,75 с 0,74 в 2021 году, что также говорит нам о снижении финансовой устойчивости, а также формировании оборотного капитала за счет заемных средств.

Коэффициент автономии показывает значение ниже 0,5, это означает, что на предприятии был прирост активов, приобретенных в долг и снижение финансовой устойчивости.

Коэффициент капитализации в 2022 году снизился до -0,58 с -0,5 в 2021 году, финансирование деятельности предприятия в большей степени не за счет собственных средств и снижении инвестиционной привлекательности.

Коэффициент общей финансовой устойчивости показывает значение ниже 0,8, это означает, что предприятие ООО «Аворник ЛТД» зависит от внешних источников финансирования, и на нём появляется риск формирования хронической неплатежеспособности

Коэффициент концентрации заемного капитала вырос до 0,37 в 2022 году с 0,33 в 2021 году, что также говорит о снижении финансовой устойчивости на предприятии.

Доля дебиторской задолженности в активах в 2022 году выросла до 0,14 с 0,12 в 2021 году. Это означает, что на предприятии происходит рост риска наступления банкротства деятельности предприятия и снова говорит о снижении финансовой устойчивости.

В заключении можно сказать, что ООО «Аворник ЛТД» находится в не очень хорошем положении по показателям устойчивости, рентабельности и платежеспособности. На предприятии наблюдаются неэффективное использование оборотных активов, риск потери потенциальных инвесторов, риск отказа в кредитовании, рост размера залогового имущества, рост процентных ставок по кредитам, риск возникновения сложностей при необходимости немедленного погашения обязательств за счет денежных средств всех видов, снижение цены реализации, сокращение объемов реализации, рост норм затрат, снижение рентабельности продаж, снижение эффективности использования оборотных средств, снижении эффективности использования заемных средств, увеличение суммы используемых активов, снижение эффективности производства и потребности в оборотном капитале, что обозначает сокращение оборачиваемости запасов, ухудшение платежной дисциплины клиентов, рост продаж с отсрочкой платежей, дефицит финансовых средств, сокращение оборачиваемости кредиторской задолженности, росте затрат на технику и эргономику, снижении коэффициента сменности работы оборудования, увеличение времени простоя оборудования, нерациональное использование ОПФ, снижение собственного капитала, рост риска возникновения просроченной задолженности, рост риска потери финансовой устойчивости, формирование оборотного капитала за счет заемных средств, формировании оборотного капитала за счет заемных средств, прирост активов, приобретенных в долг, снижение инвестиционной привлекательности, рост риска наступления банкротства.

**2.2. Анализ маркетинговой деятельности организации ООО «Аворник ЛТД»**

При анализе маркетинговой деятельности организации следует оценить и проанализировать его внешнюю среду. PEST-анализ – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании:

1. Политических (Political);

2. Экономических (Economic);

3. Социальных (Social);

4. Технологических (Technological).

Проведем PEST-анализ по ООО «Аворник ЛТД» и предложим возможные решения в таблице 2.8:

Таблица 2.8 – PEST-анализ ООО «Аворник ЛТД»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группа факторов | Описание | Влияние | Возможные ответные меры организации |
| Политические | - мало конкурентов на рынке; | Среднее | - Расширение |
| - ограниченное расширение рынка. | Среднее | - Укрепление позиций на рынке |
|  | |
| Экономические | - увеличение цены на сырье и материалы; | Среднее | - поиск местных поставщиков |  |
| -снижение платежеспособности потребителей; | Низкое | - поиск местных поставщиков |  |
|  | |
| Социальные | - тяжело найти квалифицированную рабочую силу | Среднее | -обучение кадров; |  |
| -создание системы мотивации; |  |
| Технологические | - появление спроса на более новую продукцию из-за научного прогресса | Низкое | -вложение средств в обновление и усовершенствование |  |
|  |

Анализ сильных и слабых сторон организации является важным аспектом в её функционировании. В ходе анализа сильных и слабых сторон ООО «Аворник ЛТД», перед руководством возникает проблема определения того, обладает ли организация внутренними силами для того, чтобы воспользоваться внешними возможностями, а также выявление слабых сторон предприятия.

Анализ внутренней и внешней среды предприятия включает в себя определение сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз. Факторы внешней среды, влияющие на деятельность предприятия и оценка степени их воздействия в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Факторы внешней среды, влияющие на деятельность предприятия и оценка степени их воздействия

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы внешней среды | Возможности | | | Угрозы | | |
| Выс. | Сред. | Низ. | Выс. | Сред. | Низ. |
| Среда косвенного воздействия | | | | | | |
| Технологии |  | + |  |  |  |  |
| Состояние экономики |  |  |  |  | + |  |
| Социально-культурные |  | + |  |  |  |  |
| Политические |  |  |  |  | + |  |
| Рынок рабочей силы |  | + |  |  |  |  |
| Конъюнктура рынка |  |  |  |  |  | + |
| Среда прямого воздействия | | | | | | |
| Поставщики |  |  |  | + |  |  |
| Клиенты |  |  |  | + |  |  |
| Конкуренты |  |  |  |  |  | + |
| Банки | + |  |  |  |  |  |

Оценка сильных и слабых сторон предприятия ООО «Аворник ЛТД» в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Оценка сильных и слабых сторон предприятия ООО «Аворник ЛТД»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Функциональная зона | Слабая | | Средняя | | Сильная |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Маркетинг |  |  | X |  |  |
| Расширение ассортимента продукции |  |  |  | X |  |
| Позиция на рынке |  |  |  | X |  |
| Качество продукции |  |  |  |  | X |
| Научно-технический потенциал |  |  |  | X |  |
| Потоки новой продукции |  | X |  |  |  |
| Исследовательский потенциал |  |  |  | X |  |
| Финансы |  |  | X |  |  |
| Задолженность |  |  | X |  |  |
| Уровень запасов |  |  |  | X |  |
| Персонал |  |  |  | X |  |
| Стимулирование |  |  | X |  |  |
| Талантливые работники |  |  | X |  |  |
| Организация |  |  | X |  |  |
| Гибкость организационной структуры | X |  |  |  |  |
| Четкость распределения |  |  |  |  | X |
| Организационная культура |  |  |  | X |  |
| Система ценностей |  |  |  | X |  |
| Имидж |  |  |  | X |  |

У данной организации есть такие слабые стороны как:

1. Гибкость организационной структуры;

2. Длительность поставки продукции;

3. Потоки новой продукции.

Исходя из этого можно сказать, что проблемы не являются сильно-важными, так как это является спецификой данной деятельности. SWOT-анализ помогает выделить сильные стороны как возможность расширения. SWOT-анализ в таблице 2.11:

Таблица 2.11 – SWOT-анализ ООО «Аворник ЛТД»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| SWOT-анализ | Возможности:  - повышение качества товара;  - увеличение квалифицированных рабочих;  - увеличение количества постоянных клиентов;  -расширение рекламы. | Угрозы:  - нехватка кадров;  -замедление темпов роста рынка;  - плохой уровень подготовки персонала. |
| Сильные стороны:  - качество и надежность продукции;  - высокий уровень сервиса;  - работники с опытом;  - хорошие условия для работников. | -увеличение доли рынка;  -обеспечение полной загрузки;  - рост основных финансовых показателей;  - возможность привлечения постоянных клиентов. | - трудности в поиске высококвалифицированных кадров;  - устойчивое положение на рынке; |
| Слабые стороны:  - падение продаж;  - неконкурентный продуктовый портфель. | - устойчивое положение среднегодовой загрузки;  - возможность понижения цены за счет увеличения объема продаж.  - возможность внедрения нового типа продукции. | - потеря постоянных клиентов;  - снижение уровня загрузки;  - потеря прибыли; |

Из данных таблицы можно понять, что у данной компании существуют слабые стороны, однако существуют и возможности для вывода нового товара на рынок и расширения маркетинговой политики.

**2.3 Анализ конкурентов и ассортиментной матрицы организации**

ООО «Аворник ЛТД» занимается продажей двух типов продукции, которые никак не связаны между собой, - укрывные материалы и морские контейнеры. Соответственно, рассматривать конкуренцию нужно рассматривать по каждому направлению в отдельности.

Укрывные материалы, которые также называются пологами и тентами, подразумевают под собой материю, которая что-либо накрывает, закутывает, завешивает. Они делаются из таких материалов, как:

1. Тарпаулин;
2. ПВХ;
3. Брезент;
4. Оксфорд.

Тарпаулин является самым недорогим, расходным материалом, а также одним из самых популярных. Средний срок службы данного материалаТенты из этого материала производят методом сваривания горячим воздухом нескольких полос материала, затем по всему периметру делается подгиб и устанавливаются люверсы. Люверсы – это металлические кольца, которые вбиваются вручную в подгиб для того, чтобы при использовании тента можно было его зафиксировать (перетянуть шнуром укрываемое оборудование или материалы). Для использования в условиях повышенной огнеопасности используют тарпаулин группы Г1 – слабогорючий. Также существуют утепленные тенты из тарпаулина, которые активно используются для прогрева бетона при строительстве. Утепляют его синтепоном или изолоном [29].

Тарпаулин делается из двух типов сырья:

1. Полипропилен. Тарпаулин из данного типа сырья характерен своей прочностью на разрыв и жесткостью. Однако из-за такого состава, тенты из данного материала при минусовых температурах очень легко трескаются и выходят из строя, а сварные швы не обладают высокой надежностью, из-за чего тент может порваться.
2. Полиэтилен. Данный тип сырья очень хорошо себя зарекомендовал, поскольку он мягкий и хорошо поддаётся свариванию, что обеспечивает более долгий срок службы.

У тарпаулина существуют следующие плотности:

1. 70г/м2;
2. 90г/м2;
3. 120г/м2;
4. 150г/м2;
5. 180г/м2;
6. 220г/м2;
7. 280г/м2.

ПВХ (поливинилхлорид) – более дорогостоящий и качественный тип материала. Его производство подразумевает нанесение поливинилхлорида на синтетическую основу. Срок службы данных тентов от 2х до 5 лет при правильном использовании. Изготавливаются они, как и тарпаулин, методом горячего сваривания, подгиба и установки механическим способом люверсов. Также существуют слабогорючие и утепленные тенты из ПВХ. Данное сырье производят в России, Китае, Корее, Вьетнаме. Сырье отечественного производства дешевле, однако у него есть минусы по сравнению с зарубежным:

- он обладает маленькой эластичностью, из-за чего плохо выдерживает низкие температуры;

- его производят в рулонах меньшей ширины, что приводит к большим затратам трудовых ресурсов и издержкам в процессе производства.

Тенты из ПВХ бывают следующих плотностей:

1. 300г/м2;
2. 400г/м2;
3. 500г/м2;
4. 550г/м2;
5. 580г/м2;
6. 630г/м2;
7. 650г/м2;
8. 900г/м2.

Брезент – это хлопковый, дышащий материал, который бывает с огнеупорной или водоотталкивающей пропиткой. Производят полога из брезента методом сшивания, подгиба края и забивания в него люверсов. Их часто используют при строительстве для накрытия строительных лесов, при отогреве азотных установок и другого оборудования. Брезент бывает следующих плотностей:

1) 300г/м2;

2) 330г/м2;

3) 350г/м2;

4) 380г/м2;

5) 420г/м2;

6) 450г/м2.

Оксфорд является синтетическим материалом, тенты из которого производят методом сшивания, подгиба края и забивания в него люверсов. Данный тип материала широко распространен при строительных работах. Оксфорд бывает следующих плотностей:

* 1. 210D;
  2. 420D;
  3. 600D.

Главными конкурентами ООО «Аворник ЛТД» по направлению укрывных материалов являются:

1. ООО ПК «ТАРПИКА» г. Казань.
2. ООО «ТЕНТ-ОПТ» г. Пенза.
3. ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» г. Ярославль.
4. ООО «ТЕНТ-ПРОМ» г. Нижний Новгород.
5. ООО «ТЕХГЕОКОМ» г. Истра.
6. ООО «ЛИАНТРЭЙД» г. Москва.

ООО ПК «ТАРПИКА» является производственной компанией, которая находится в г. Казань.

Плюсы данного предприятия:

- качество продукции;

- наличие в запасе большого количества материала;

- низкая цена на тарпаулин и ПВХ.

Минусы:

- качество сервиса;

- месторасположение;

- высокая цена на брезент и оксфорд;

- высокая стоимость доставки;

- долгий срок доставки.

ООО «ТЕНТ-ОПТ» является производственной компанией, которая находится в г. Пенза.

Плюсы данного предприятия:

- наличие материала в достатке;

- относительно низкая цена на тарпаулин и ПВХ.

Минусы данной компании:

- качество товара;

- местоположение;

- высокая цена на брезент и оксфорд;

- сроки производства;

- качество сервиса;

- высокая стоимость доставки;

- долгий срок доставки.

ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» является производственно-торговой компанией из г. Ярославль.

Плюсы данного предприятия:

- сроки отгрузки;

Минусы данной компании:

- качество товара;

- качество сервиса;

- высокая цена;

- местоположение;

- высокая стоимость доставки;

- сроки доставки.

ООО «ТЕНТ-ПРОМ» является производственной компанией укрывных материалов из г. Нижний Новгород.

Плюсы данного предприятия:

- качество продукции;

- низкая стоимость доставки.

Минусы:

- качество сервиса;

- сроки производства;

- сроки доставки;

- высокая стоимость товара.

ООО «ТЕХГЕОКОМ» - производственно-торговая компания, которая занимается производством тентов из тарпаулина и ПВХ и перепродажей брезента и оксфорда.

Плюсы данного предприятия:

- местоположение.

- низкая стоимость тарпаулина и ПВХ.

Минусы:

- качество товара;

- качество сервиса;

- сроки производства;

- высокая стоимость доставки;

ООО «ЛИАНТРЭЙД» является торгующей компанией из г. Москва, которая закупает товар уже готовые изделия из Вьетнама.

Плюсы данной организации:

- большое количество товара на складе;

- качество сервиса;

- заводское качество товара;

- местоположение;

- скорость доставки;

- стоимость доставки.

Минусы данной компании:

- высокая стоимость на брезент и Оксфорд.

Сравнить конкуренцию по данному типу продукции можно по следующим показателям:

* + 1. Качество продукции;
    2. Стоимость продукции;
    3. Качество сервиса;
  1. Местоположение;
  2. Срок производства или готовности товара к отгрузке;

Стоимость доставки;

* 1. Доверие клиентов.

Ниже приведена таблица с данными показателями конкурентоспособности и оценкой каждого показателя в бальной шкале от 1 до 5.

Таблица 2.12. Анализ конкурентоспособности ООО «Аворник ЛТД» в направлении укрывных материалов

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ООО ПК «ТАРПИКА» | ООО «ТЕНТ-ОПТ» | ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» | ООО «ТЕНТ-ПРОМ» | ООО «ТЕХГЕОКОМ» | ООО "ЛИАТРЭЙД" | ООО "Аворник ЛТД" |
| Качество продукции | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 |
| Стоимость продукции | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 |
| Качество сервиса | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 |
| Местоположение | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 |

Продолжение таблицы 2.12

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Срок доставки | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 |
| Срок производства или готовности товара к отгрузке | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 |
| Доверие клиентов | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 |
| Интегральная оценка: | 28 | 16 | 17 | 20 | 21 | 39 | 37 |

Разберем данные показатели и их оценку:

1. Качество продукции.

ООО ПК «ТАРПИКА» использует качественное сырьё из Китая по всем типам материала, также использует высокотехнологическое оборудование в своем производстве и отвечает за качество товара – в случае несоответствия требований к товару и его фактическими характеристиками данное предприятие осуществляет замену или ремонт, поэтому данный показатель можно оценить на 5.

ООО «ТЕНТ-ОПТ» используют в своем производстве российский полипропиленовый тарпаулин, который плохо себя показывает на морозе, а также делают очень узкий сварной шов, из-за чего тенты часто рвутся. Также используют российский ПВХ, который тоже плохо выдерживает температуру и очень быстро трескается. Никакой гарантии на свой товар данный производитель не дает. По этим причинам данный показатель можно оценить на 2.

ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» используют вполне качественное сырье для товаров, которые производят, - тарпаулин и ПВХ. Однако Брезент и Оксфорд перепродают от производителей, у которых занижение по плотности 8-15%. Также при производстве они не используют никаких технологий в данной области – все тенты свариваются вручную, что приводит к тому, что тенты сварены не в нужный размер, швы могут быть кривыми. Анализируя данные факторы качество товара данной организации можно оценить на 3.

ООО «ТЕНТ-ПРОМ» использует в своем производстве качественное сырье и имеет достаточно хорошее оборудование. Однако, когда сырье заканчивается и новое ещё не поступило из Китая, данный производитель покупает сырьё в России, из-за чего тенты не всегда бывают хорошего качества. Анализируя данные характеристики, оценить качество продукции данного предприятия следует на 4.

ООО «ТЕХГЕОКОМ» используют в своем производстве российский полипропиленовый тарпаулин, который плохо себя показывает на морозе, а также делают очень узкий сварной шов, из-за чего тенты часто рвутся. Также используют российский ПВХ, который тоже плохо выдерживает температуру и очень быстро трескается. По брезенту и оксфорду. Никакой гарантии на свой товар данный производитель не дает. По данным параметрам качество продукции можно оценить на 2.

ООО «ЛИАНТРЭЙД» завозят тенты из Вьетнама. Их тенты сделаны из качественных материалов на высококлассном оборудовании. За качество товара данная организация отвечает полностью и в случае его дефектов производит замену. По этим критериям качество продукции данной организации можно оценить на 5.

ООО «Аворник ЛТД» поставляет тенты из Китая. Их тенты сделаны из качественных материалов на качественном оборудовании. За качество товара данная организация отвечает полностью и в случае его дефектов производит замену. По этим критериям качество продукции данной организации можно оценить на 5.

2)Стоимость продукции.

Самые распространенные типы плотности по каждому типу продукции:

- тарпаулин 180г/м2;

- ПВХ 500г/м2;

- брезент 360г/м2;

- Оксфорд 210D.

Ниже в таблице рассмотрены цены в рублях за м2 ООО «Аворник ЛТД» и его конкурентов на данные плотности:

Таблица 2.13. Цены основных поставщиков укрывных материалов на самые распространенные типы продукции

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ООО ПК «ТАРПИКА» | ООО «ТЕНТ-ОПТ» | ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» | ООО «ТЕНТ-ПРОМ» | ООО «ТЕХГЕОКОМ» | ООО «ЛИАТРЭЙД» | ООО «Аворник ЛТД» |
| Тарпаулин 180г/м2 | 55 | 60 | 75 | 70 | 57 | 54 | 55 |
| ПВХ 500г/м2 | 180 | 190 | 220 | 220 | 175 | 165 | 160 |
| Брезент 360г/м | 190 | 180 | 215 | 210 | 170 | 160 | 170 |
| Оксфорд 210D | 120 | 120 | 130 | 130 | 110 | 110 | 115 |
| Среднее значение: | 136 | 138 | 160 | 158 | 128 | 122,2 | 125 |

Таким образом можно увидеть, что самая недорогая продукция у ООО «ЛИАНТРЭЙД», за что ценовую политику данной организации можно оценить на 5. Более высокая цена, но вполне приемлемая на данном рынке у ООО «Аворник ЛТД» и ООО «ТЕХГЕОКОМ», что оценивается на 4. Более высокий ценовой сегмент прослеживается у ООО ПК «ТАРПИКА» и ООО «ТЕНТ-ОПТ», стоимость их товаров можно оценить на 3. И самыми дорогими из поставщиков оказались ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» и ООО «ТЕНТ-ПРОМ», цены которых в сравнении с остальными поставщиками являются высокими и оцениваются на 2. Следует отметить, что в списке организаций не присутствует большинство торгующих, которые есть на рынке, у них цена будет гораздо выше, чем у поставщиков в проведенном анализе.

1. Качество сервиса.

ООО ПК «ТАРПИКА» давно существует на рынке и большинство клиентов сами к ним обращаются, поэтому у этой компании не менеджеры скорее не по продажам, а по ведению заказов, им не нужно обрабатывать базу своих клиентов, ведь они сами к ним приходят. Поэтому их сервис можно оценить на 3.

ООО «ТЕНТ-ОПТ», ООО «ПТК ЯРПОЛОГ», ООО «ТЕНТ-ПРОМ» ООО «ТЕХГЕОКОМ» не обрабатывают базу своих клиентов, иногда выставления счета можно ждать до 2х дней. По оплаченным заказам очень часто происходят срывы сроков производства, а обратную связь на свои вопросы можно получать до 2 суток или не получить вовсе. По данным причинам эти предприятия получают 1 за качество сервиса.

ООО «ЛИАНТРЭЙД» не обрабатывает базу клиентов, но со входящими обращениями работает на достаточно хорошем уровне – быстро выставляют счета, отгружают товар, предоставляют закрывающие документы и дают обратную связь. Поэтому качество сервиса данной компании можно оценить на 4.

ООО «Аворник ЛТД» не так давно на рынке укрывных материалов и старается максимально делать упор на качестве сервиса. В данной компании обрабатывается клиентская база, дается обратная связь и отправляются все документы. Качество сервиса данной компании следует оценить на 5.

1. Местоположение.

Данный критерий является очень важным для покупателей, поскольку продукция используется преимущественно на строительных объектах. И так как основные строительные объекты находятся либо в г. Москве, либо в северных регионах. Поэтому самый оптимальный вариант делать производство или снимать склад в Москве, чтобы можно было осуществлять доставку на следующий день или клиенты могли сами быстро забрать товар. Также в Москве находится очень много различных транспортных компаний, которые недорого могут отвезти груз в северные регионы. В других городах есть только обычные транспортные компании.

По этому критерию ООО ПК «ТАРПИКА» ООО «ТЕНТ-ОПТ» ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» и ООО «ТЕНТ-ПРОМ» оцениваются на 2 за отдаленность от г. Москва на 400-800км. Производство ООО «ТЕХГЕОКОМ» находится не очень далеко, что дает ему возможность конкурировать и доставлять товар в Москву, поэтому данный критерий для этого предприятия оценивается на 4. ООО «Аворник ЛТД» и ООО «ЛИАНТРЭЙД» находятся в Москве и могут отгружать товар сразу после оплаты счета.

1. Срок производства или готовности товара к отгрузке

В данном критерии проигрывают все производственные компании, т.к по наличию они товар не держат. ООО ПК «ТАРПИКА» и ООО «ТЕХГЕОКОМ» производит средний заказ примерно 3-5 дней. Это приемлемо, но часто бывают случаи, когда на стройке нужны тенты на следующий день, поэтому данный критерий у этих предприятий оценивается на 3. ООО «ТЕНТ-ОПТ», ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» и ООО «ТЕНТ-ПРОМ» будут производить такой заказ 5-7 рабочих дней с возможными срывами сроков. Для данного типа продукции это очень долгий срок, поэтому у этих компаний данный критерий оценивается на 2. ООО «ЛИАНТРЭЙД» и ООО «Аворник ЛТД» держат тенты в наличии на складе в Москве, поэтому могут отгрузить товар в этот или следующий день после оплаты, соответственно, оценка данного критерия 5.

1. Доверие клиентов.

ООО ПК «ТАРПИКА» давно находится на рынке и зарекомендовала себя как организация, которая отслеживает качество своей продукции и предоставляет рыночный ценник, клиенты доверяют данному предприятию, поскольку оно вышло на рынок одним из первых и устранило большинство недочетов со временем, поэтому оценка данного параметра 5. Организация ООО «ТЕНТ-ОПТ» потеряла часть своего доверия и клиентов за счет того, что периодически отгружает некачественную продукцию и нарушает сроки поставки, соответственно, оценка данного параметра 2. ООО «ПТК ЯРПОЛОГ» и ООО «ТЕНТ-ПРОМ» в также периодически отгружают некачественную продукцию, однако имеют свой сегмент покупателей, которые им доверяют, поэтому данный параметр можно оценить на 3. ООО «ТЕХГЕОКОМ» практически не имеет никакого доверия на рынке, поскольку качество продукции и сервиса очень низкое – организация практически не имеет постоянных покупателей и выживает за счет входящих заявок, которые приходят с контекстной рекламы и СЕО-продвижения, поэтому и имеет маленький оборот товара – оценка 1. ООО «ЛИАНТРЭЙД» давно на рынке, отгружает товар заводского качества, быстро привозит товар и охватил большой сегмент рынка, поэтому данный показатель у этой организации можно оценить на 5. ООО «Аворник ЛТД» придерживается такой же стратегии, однако на рынке недавно, поэтому данный показатель оценивается на 3.

Второе направление, которым занимается ООО «Аворник ЛТД» - продажа 20-футовых бывших в употреблении морских контейнеров. Они используются логистическими компаниями для перевозки грузов, а также как склады. В данном направлении к товару выдвигают следующие требования:

* + 1. Дверные и запорные механизмы должны быть исправны, резиновые уплотнители должны быть на месте;
    2. Должны быть в исправном техническом состоянии;
    3. Должны быть полностью герметичными;
    4. Не должны иметь нарушений геометрии;
    5. Коррозия не должна превышать 15% корпуса[30].

Основными поставщиками контейнеров являются:

1. ООО «ТЕХНОРЕНТ»;
2. ООО «НВ»;
3. ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ»;
4. ООО «ФУТ»;

В направлении морских контейнеров организации оцениваются по следующим параметрам:

1. Юридическая чистота продукции, т.к контейнер может оказаться ворованным и может прийти полиция и изъять его;
2. Качество продукции;
3. Возможность, цена и сроки доставки;
4. Доверие клиентов;
5. Цена продукции.

Ниже в таблице представлена оценка конкуренции по направлению 20-футовых бывших в употреблении контейнеров:

Таблица 2.14. Анализ конкурентоспособности ООО «Аворник ЛТД» в направлении морских контейнеров

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ООО «ТЕХНОРЕНТ» | ООО «НВ» | ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ» | ООО «ФУТ» | ООО «Аворник ЛТД» |
| Юридическая чистота | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 |
| Качество продукции | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| Возможность, цена и сроки доставки | 1 | 4 | 5 | 3 | 5 |
| Доверие клиентов | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| Цена продукции | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 |
| Интегральная оценка | 17 | 21 | 20 | 17 | 23 |

# 

# Первый показатель – юридическая чистота – это один из базовых показателей, который показывает надежность организации и придает клиентам уверенности, что сотрудники правоохранительных органов не придут и не арестуют купленный ними контейнер. ООО «ТЕХНОРЕНТ» не проверяет свои контейнеры на юридическую чистоту, однако завозит их от надежных китайских поставщиков, поэтому данный показатель оценивается на 4, так как проверять свою продукцию стоит, ведь надежность поставщика не обеспечивает полную гарантию легальности. ООО «НВ» завозит контейнеры от проверенных поставщиков из Китая, Узбекистана и Казахстана, а также проверяет каждую единицу на юридическую чистоту, поэтому данный показатель оценивается на 5. ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ» работает по аналогичной схеме как и ООО «ТЕХНОРЕНТ», поэтому получает оценку 4. ООО «ФУТ» закупает контейнеры у разных поставщиков исходя из фактора низкой стоимости и не проверяет их на юридическую чистоту, поэтому бывают случаи с нелегальностью их продукции – оценка 3. ООО «Аворник ЛТД» завозит контейнеры от проверенных поставщиков и проверяет каждую единицу продукции на юридическую чистоту, а также может предоставить выписку из Росрегистра, который подтвердит юридическую чистоту и техническое состояние – оценка 5.

# Второй показатель – качество продукции. ООО «ТЕХНЕОРЕНТ» покупает потоком большое количество контейнеров, не проверяя их состояние, поэтому бывают случаи, что товар продается с повышенным количеством коррозии – оценка данного показателя у этой компании 3. ООО «НВ» и ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ» проверяют фотографии продукции перед отправкой в РФ, однако бывают случаи, что поставщики могут не показывать на фотографиях наличие некоторых дефектов, поэтому у данных компаний этот показатель оценивается на 4. ООО «ФУТ» и ООО «Аворник ЛТД» помимо того, что проверяют фото контейнеров перед отправкой, осуществляют входной контроль технического состояния на терминалах и имеют негласную договоренность с поставщиками. Что при наличии недопустимых дефектов на контейнерах они не будут приняты, поэтому к клиентам поступают контейнеры хорошего качества.

# Следующий показатель касается доставки. Он является важным для многих клиентов, т.к не все имеют возможность организовать самостоятельно перевозку. ООО «ТЕХНОРЕНТ» отдает контейнеры исключительно на самовывоз, поэтому показатель доставки минимальный. ООО «НВ» может осуществить доставку в любую точку РФ достаточно быстро, однако выставляют клиентам счета на данную услугу с очень высокой маржинальностью, потому данный показатель оценивается на 4. У ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ» и ООО «Аворник ЛТД» развиты очень хорошие отношения с логистическими и диспетчерскими компаниями, что обеспечивает возможность быстро доставить контейнеры, а наценку на данную услугу эти компании делают минимальную, поэтому данный показатель оценивается на 5. ООО «ФУТ» осуществляет доставку, но сроки очень долгие, а цена выше рыночной – оценка данного показателя 3.

# Доверие клиентов обеспечивает уровень продаж организации. ООО «ТЕХНОРЕНТ» и ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ» достаточно давно существуют на рынке и имеют свою рабочую базу клиентов, однако из-за их отношения к проверке юридической чистоты и случаев поставок контейнеров ненадлежащего качества этот показатель нельзя оценить на максимальный балл, поэтому данные организации получают 4. ООО «НВ» также на рынке уже достаточное количество времени, но в отличии от вышеперечисленных компаний не имеет проблем с качеством и юридической чистотой, поэтому заслуживает 5 баллов по данному показателю. ООО «ФУТ» давно существует на рынке, однако имеет большие дефекты в области юридической чистоты, состояния контейнеров и сервиса при доставке, поэтому не пользуется высоким доверием. ООО «Аворник ЛТД» получает такую же оценку по данному показателю, т.к на рынке не так давно и некоторые компании относятся к ним с недоверием.

# Цена продукции также является весомым показателем в данной области. Ниже в таблице 2.15 рассмотрены стандартные цены рассматриваемых компаний.

# Таблица 2.15 – Анализ цен на стандартный контейнер у основных конкурентов на рынке

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ООО «ТЕХНОРЕНТ» | ООО «НВ» | ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ» | ООО «ФУТ» | ООО «Аворник ЛТД» |
| Стоимость, руб. | 115000 | 135000 | 135000 | 135000 | 115000 |
| Интегральная оценка | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 |

# Средней ценой на контейнер в РФ является 125 000р. ООО «НВ», ООО «ТСМ-КОНТЕЙНЕРЫ» и ООО «ФУТ» продают продукцию за цену выше рыночной (135 000р за ед.), однако не сильно, поэтому данный показатель оценивается на 3. ООО «ТЕХНОРЕНТ» и ООО «Аворник ЛТД» продают их за 110 000-115 000р, что является ниже средней рыночной цены, поэтому данный показатель оценивается на 5.

# Исходя из проведенного анализа, можно сказать, что ООО «Аворник ЛТД» является конкурентным поставщиком по таким параметрам как цена и качество продаваемого товара, однако имеет некоторые минусы, к которым можно отнести то, что компания существует на рынке не так давно, что ставит под сомнение их надежность, а также слишком маленький товарный ассортимент.

**ГЛАВА 3. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ И ВЫВОД НОВОГО ТОВАРА НА РЫНОК B2B**

**3.1. Концепция совершенствования ассортиментной политики**

Первой рекомендацией для рассматриваемой организации будет разработка «Положения об ассортиментной политике». Для этого нужно:

1. Назначить лицо, которое будет ответственно за ассортимент;

2. Составить аспекты ассортиментного управления:

- кто составляет ассортиментную матрицу;

- область ответственности менеджеров при внесении в матрицу информации;

- кто отвечает за актуальность матрицы;

- уровни доступа;

- товарный классификатор;

- заданные пропорции категорий продукции и их уровни;

- кто за какие категории продукции отвечает;

- основания, на которых продукция вводится в ассортимент;

- основания, на которых продукция выводится из ассортимента;

- норма продаж для каждой категории продукции;

- нормы запасов на складе;

- порядок проведения аналитики и её рассмотрения;

- процедура вывода неликвидных и плохо продаваемых товаров;

- порядок согласования, утверждения и корректировки планов продаж;

Далее предложим пункты, которые должны быть включены в положение об ассортиментной политике ООО «Аворник ЛТД»:

1. Ответственным лицом за формирование и поддержание ассортимента продукции является Генеральный директор;

2. Базой для формирования ассортимента являются потребности потребителей;

3. Решения о вводе и выводе из ассортимента категорий продукции, а также изменении ассортимента продукции принимаются генеральным директором и группой специалистов на основании результатов маркетингового анализа.

4. Главным, документом, который регулирует ассортимент продукции ООО «Аворник ЛТД», является ассортиментная матрица.

5. Продукция не убирается из ассортиментной матрицы, если:

- нет никаких отрицательных нюансов относительно поставщиков;

- качества поставляемых ресурсов;

- цены на ресурсы соответствуют ожиданиям;

- есть соответствующий спрос на эту продукцию;

- она приносит должную прибыль.

6. Продукция рассматривается к вводу в ассортиментную матицу, если:

- у целевой категории потребителей существует на него спрос;

- если она инновационная или имеет уникальные свойства;

- если она может обеспечить должный объём прибыли.

7. Продукция рассматривается к выводу из ассортиментной матицы, если:

- она не приносит должной прибыли;

- есть отрицательные нюансы со стороны работы поставщиков;

- есть отрицательные нюансы в плане качества поставляемых ресурсов.

Помимо управления существующим ассортиментом, ООО «Аворник ЛТД» следует принять новую модель процесса осуществления маркетинга и продаж. Функционал данной модели должен включать в себя:

1. Заключение и сопровождение контрактов на поставку продукции;

2. Проведение переговоров с существующими и потенциальными клиентами;

3. Поиск новых клиентов;

4. Контроль работы и организацию деятельности отдела продаж;

5. Обзор рынка конкурентов.

Графическая карта предложений по осуществлению продаж и маркетинга представлена в рисунке 3.1:

Изображение выглядит как текст, снимок экрана, Шрифт, документ

Автоматически созданное описание

Рисунок 3.1 – Графическая карта предложений по осуществлению продаж и маркетинга

Также при совершенствовании ассортиментной политики ООО «Аворник ЛТД» нужно осуществлять некоторые действия по управлению продуктовым портфелем предприятия с целью формирования конкурентного продуктового портфеля и управлять ассортиментом и ценообразованием, а также маржинальностью. Функционал управления продуктовым портфелем должен включать в себя:

1) Анализ продуктового портфеля предприятия;

2) Корректировка продуктового портфеля предприятия в соответствии с потребностью клиентов;

3) Сравнение продуктового портфеля компании с конкурентами.

Графическая карта предложений по процессу управления продуктовым портфелем на рисунке 3.2:

Изображение выглядит как текст, снимок экрана, Шрифт, число

Автоматически созданное описание

Рисунок 3.2. – Графическая карта предложений по процессу управления продуктовым портфелем

Помимо управления продажами и маркетингом, а также продуктовым портфелем, ООО «Аворник ЛТД» следует проводить оценку удовлетворённости клиентов для анализа и выявления положительных и отрицательных параметров качества продаваемой продукции, уровня работы отдела продаж с целью поддержания долгосрочных партнерских отношений с клиентом компании по важным направлениям:

- качеству продукции;

- количеству продукции;

- обслуживанию и сервису;

- соблюдению сроков доставки.

Функционал данного процесса должен включать в себя:

1. Проведение переговоров с покупателем на выявление положительных и отрицательных сторон компании;

2. Сбор и анализ информации по соответствию качества, количества и упаковки отгруженной продукции;

3. Сбор и анализ информации относительно работы отдела продаж.

Графическая карта предложений по оценке удовлетворённости клиентов представлена на рисунке 3.3:

Изображение выглядит как текст, снимок экрана, Шрифт, число

Автоматически созданное описание

Рисунок 3.3 – Графическая карта предложений по оценке удовлетворённости клиентов

Также ООО «Аворник ЛТД» следует организовать правильный мерчандайзинг. Для начала нужно составить цели, которые нужно достичь посредством его проведения.

1. Рост продаж;

2. Продвижение продукции;

3. Мотивирование потенциального покупателя на покупку продукции;

4. Обеспечение лояльности потребителей к продукции предприятия.

Исходя из поставленных целей, для ООО «Аворник ЛТД» вытекают следующие задачи проведения мерчандайзинга:

1. Предоставление достоверных сведений о цене и сути предложения предприятия;

2. Убеждение потенциальных покупателей в совершении покупки продукции предприятия;

3. Предотвращение убытков из-за активности конкурентов;

4. Управление поведением покупателей.

**3.2. Мероприятия по совершенствованию продуктового портфеля**

В связи с тем, что в ООО «Аворник ЛТД» негибкая ассортиментная политика, снизилась выручка, чистая прибыль и рентабельность продаж, компании следует выбрать стратегию интегрированного роста, которая предполагает поиск возможностей развития фирмы на новом рынке за счет новой продукции;

При данной стратегии фирма должна ориентироваться на производство таких технологически несвязанных продуктов, которые бы использовали уже имеющиеся возможности.

Для ООО «Аворник ЛТД» самым подходящим продуктом для продажи являются микрокристаллические контейнеры, так как:

1. Их можно производить на заводах, которые уже поставляют в данную компанию укрывные материалы;
2. Это технически несложный для изготовления продукт;
3. Небольшая конкуренция на рынке РФ;
4. Высокая маржинальность у конкурентов, что обеспечивает лёгкий выход на рынок;
5. Клиентами являются те же компании, которые используют укрывные материалы в своей деятельности.

Внешний вид данной продукции представлен на рисунке 3.4:

Изображение выглядит как ручная тележка, дизайн

Автоматически созданное описание

Рисунок 3.4. – Внешний вид микрокристаллического контейнера

Также аргументом в пользу вывода на рынок новой продукции является то, что в ООО «Аворник ЛТД» используется негибкая ассортиментная политика.

Основным преимуществом проекта является то, что отношения с заводами-изготовителями подразумевает то, что проект не требует больших вложений. Вывод нового вида товара позволит организации увеличить количество покупателей и подписанию новых контрактов, за счет которых можно повысить получаемую прибыль за достаточно короткие сроки. Проект рассчитан на увеличение прибыли, а также на привлечение новых клиентов. Основными мероприятиями будут:

1. Расчет планируемых инвестиций;

2. Расчет потребности материальных ресурсов;

3. Расчет численности и фонда заработной платы;

Для удачного выхода на рынок, ООО «Аворник ЛТД» необходимо ставить на начальном этапе цену ниже рыночной. Рыночная цена на данный продукт варьируется от 380 до 420 рублей за штуку. Поэтому планируется, что упаковка из 10 штук будет стоить 3600 рублей. Про продаж микрокристаллических контейнеров за пер товаров в таблице 3.4:

Таблица 3.1 – Программа продаж по расширению ассортимента продукции

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Перечень номенклатуры | Цена на уп.. товара, руб. | В натуральном выражении в год/уп | В денежном выражении, руб |
| 1 | Микрокристаллический контейнер (МКР) | 3600 | 10 000 | 36 000 000 |

Планируемые инвестиции для реализации проекта приведены в таблице 3.5:

Таблица 3.2 – Планируемые инвестиции для реализации проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Тип инвестиции | Инвестиционные затраты, руб. |
| Закупка товара | 20 000 000 |
| Логистика | 1 000 000 |
| Аренда склада | 1 000 000 |
| Реклама и продвижение | 1 200 000 |
| Итого: | 23 200 000 |

В итоге мы получаем, что для данного проекта планируются инвестиции в размере 23 200 000 рублей.

В данной ситуации предприятию потребуются такие специалисты:

1. Два менеджера по продажам;

2. Один логист, который будет организовывать доставку товара покупателю.

Расчет численности и фонда заработной платы посчитаем в таблице 3.3:

Таблица 3.3 – Расчет численности и фонда заработной платы

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Перечень должностей | Численность | Должностной оклад, руб. | Месячный ФОТ, руб. | общий ФОТ за 12 мес. руб. | Сумма с налогами и страховыми, руб. |
| Менеджер по продажам | 2 | 60 000 | 120 000 | 1 440 000 | 2 016 000 |

Продолжение таблицы 3.3.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Логист | 1 | 70 000 | 70 000 | 840 000 | 1 209 600 |
| Итого | 4 | 130 000 | 70000 | 2 280 000 | 3 225 600 |

На проект потребуется 3 работника, общий ФОТ за год составит 3 225 600. руб.

**3.3 Расчет экономической эффективности предложений**

Из-за того, что денежных средств в компании достаточно для того, чтобы инвестировать в проект, нет необходимости в займе денежных средств у кредиторов. Расчет калькуляции себестоимости товара ООО «Аворник ЛТД» представлен в табл. 3.4:

Таблица 3.4 – Калькуляция себестоимости вывода нового товара на рынок

|  |  |
| --- | --- |
| Перечень | Затраты на годовую программу руб. |
| Материальные затраты | 20 000 000 |
| ФОТ | 3 225 600 |
| Затраты на логистику в РФ | 1 000 000 |
| Затраты на логистику по РФ | 150 000 |
| Затраты на аренду | 1 000 000 |
| Затраты на рекламу и продвижение | 1 200 000 |
| Итого | 26 575 600 |

Исходя из данных таблицы, получаем 26 575 600 рублей затрат на первый год реализации программы.

Расчет финансовых показателей по выводу нового товара на рынок отражен в таблице 3.5:

Таблица 3.5 – Расчет финансовых показателей по выводу на рынок микрокристаллических контейнеров

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Год | | | |
| 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Объём реализации, уп. | 10 000 | 15 000 | 20 000 | 22 000 |
| Цена, руб. | 3600 | 3600 | 3600 | 3600 |
| Выручка от реализации, руб. | 36 000 000 | 54 000 000 | 72 000 000 | 79 200 000 |
| Себестоимость продукции, руб. | 26 575 600 | 39 863 400 | 53 151 200 | 58 466 320 |
| Прибыль от реализации, руб. | 9 424 400 | 14 136 600 | 18 848 800 | 20 733 680 |
| Налог на прибыль, руб. | 1 884 880 | 2 827 320 | 3 769 760 | 4 146 780 |
| Чистая прибыль, руб. | 7 539 520 | 11 309 280 | 15 079 040 | 16 586 900 |
| Рентабельность проекта, % | 28,4% | 28,4% | 28,4% | 28,4% |
| Дисконтируемая чистая прибыль | 6 854 109,1 | 9 346 512,4 | 11 329 105,9 | 11 329 105,9 |

Далее рассчитаем статические показатели - срок окупаемости и норму прибыли:

PP = 23200000/((7539520+11309280+15079040+16586900)/4) = 1,8 – это означает, что данный проект полностью окупится примерно через 1 год и 10 месяцев.

ROI = (7539520+11309 280+15079040+16586900) - 23200000)/ 23200000 = 118%, это означает, что вложения не только окупились, но и принесли прибыль, соответственно, данный проект стоит принять.

Теперь рассчитаем показатели, относящиеся к динамическим методам оценки:

Пусть ставка дисконтирования r = 10%.

NPV = -23200000 + 7539520/(1+10%) + 11309280/(1+10%)^2 + 15079040/(1+10%)^3 + 16586900/(1+10%)^4 = 15658833 –показатель NPV>0, это означает, что данный проект успешен.

Далее рассчитаем индекс прибыльности:

PI= (6854109,1+9346512,4+11329105,9+11 329 105,9)/23200000 = 1,7 – показатель PI>1, это означает, что данный проект следует внедрять.

Теперь рассчитаем внутреннюю норму доходности проекта:

= 10%, NPV при этом значении = 15658833;

= 35%, NPV при этом значении = -287 245.

IRR = (15658833/(15658833+287245))\*(35%-10%) + 10% = 35% - при условной ставке дисконтирования 10%, IRR>, следовательно данный проект следует принять.

Рассчитаем дисконтируемый срок окупаемости:

DPP = 23200000/(6854109,1+9346512,4+11329105,9+11329105,9) = 0,7 – это означает, что дисконтируемый срок окупаемости проекта составляет ориентировочно 7 месяцев и 6 дней.

Аналитическое определение точки безубыточности проекта по расширению ассортимента представлено в таблице 3.6.:

Таблица 3.6 – Определение точки безубыточности проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Значение |
| Постоянные издержки, руб. | 23 225 600 |
| Переменные издержки, руб. | 3 350 000 |
| Цена уп. | 3600 |
| Объем реализации, уп. | 10 000 |

Источник: составлено автором.

Из данных таблицы, следует отметить, что постоянные издержки предприятия составляют 23 225 600. руб., переменные затраты – 3 350 000 тыс. руб., цена на упаковку продукции 3600 руб.

Рассчитаем точку безубыточности:

23 225 600/(3600-3 350 000/10 000)= 7146,3 уп.

Точка безубыточности = 7146,3 уп..

Графическое изображение точки безубыточности представлено на рисунке 3.5:

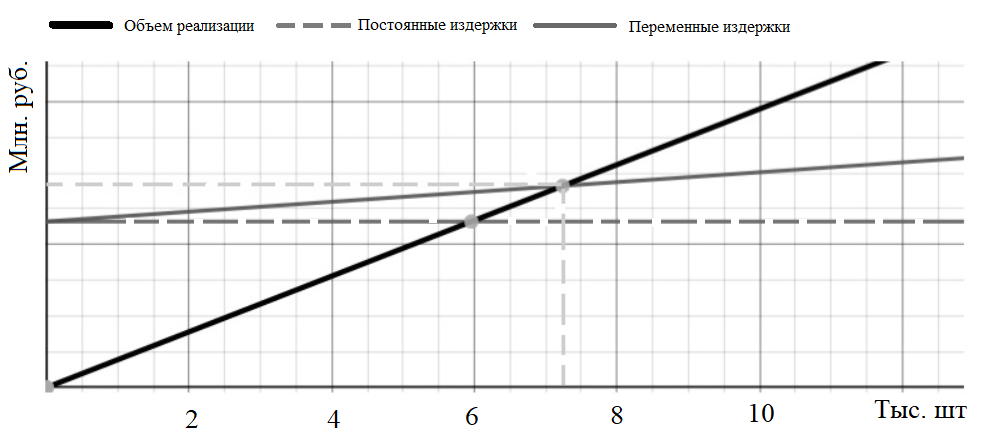


Рисунок 3.5 – Графическое изображение точки безубыточности проекта

Исходя из проведенных вычислений данный проект может быть достаточно успешным и его необходимо принять, т.к в организации снизились финансовые показатели и очень маленький продуктовый портфель.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной выпускной квалификационной работе исследованы процессы внедрения нового товара на рынок B2B. Достигнута главная цель и решены поставленные задачи:

1. Рассмотрены теоретические аспекты внедрения нового товара на рынок;

2. Составлена организационно-экономическая характеристика организации;

3. Проанализирована его маркетинговая деятельность;

5. Разработана концепция совершенствования ассортиментной политики;

6. Разработан проект по внедрению нового товара на рынок;

7. Рассчитана экономическая эффективность предложений.

Вторая глава посвящена характеристике организации ООО «Аворник ЛТД», анализу его маркетинговой деятельности и анализу его ассортиментной матрицы и конкурентов. Для начала приведены общие сведения об организации, её юридический адрес и полное название. Затем проанализированы финансовые и экономические показатели, маркетинговая деятельность, произведён анализ конкурентов по основным параметрам и ассортиментная матрица.

В следствии проведенного анализа наблюдаются:

1. Неэффективное использование оборотных активов;

2. Риск потери потенциальных инвесторов;

3. Риск отказа в кредитовании;

4. Рост размера залогового имущества;

5. Рост процентных ставок по кредитам;

7. Снижение цены реализации;

8. Сокращение объемов реализации;

9. Снижение эффективности использования оборотных средств;

10. Снижение эффективности использования заемных средств и другие отрицательные факторы.

Для анализа маркетинговой деятельности ООО «Аворник ЛТД» был проведен анализ внутренней и внешней среды, а также и SWOT- и PEST- анализы. В результате PEST-анализа были выделены сильные и слабые стороны предприятия. Для определения альтернативных действий со стороны ООО «Аворник ЛТД» на изменение внешних факторов была проведена оценка угроз и возможностей путем SWOT-анализа. А также проведена оценка показателей конкурентоспособности, которые указывают на то, что предприятие ООО «Аворник ЛТД» имеет конкурентные преимущества. Однако, в ООО «Аворник ЛТД» негибкая ассортиментная политика, рынок по основным направлениям организации не является ёмким, а основная его доля занята конкурентами, которые находятся на рынке более продолжительное время и заняли достаточно большую его часть, из-за чего экономические показатели снижаются.

Исходя из этого предприятию нужно:

1. Разработать «Положение об ассортиментной политике»;

2. Внедрить новую модель проведения маркетинга и продаж;

3. Внедрить новую модель управления продуктовым портфелем;

4. Внедрить новую модель оценки удовлетворённости клиентов предприятия;

5. Внедрить в ассортиментную матрицу новый вид продукции, которая будет актуальна для существующих клиентов компании, а также поможет найти новых.

В третьей главе предложены примерные пункты, которые должны присутствовать в положении, предложены новые модели проведения маркетинга и продаж, управления продуктовым портфелем, оценки удовлетворённости клиентов, а также внедрение нового продукта на рынок – микрокристаллические контейнеры.

Для наглядного представления о проекте и его преимуществах в данной работе:

1. Создана программа по внедрению;

2. Рассчитаны планируемые инвестиции;

3. Рассчитаны потребности в материальных ресурсах;

4. Рассчитана численность требуемых специалистов и фонд заработной платы;

6. Произведена калькуляция себестоимости продукции;

7. Рассчитаны финансовые показатели;

8. Рассчитаны эффективные показатели;

9. Рассчитаны статические и динамические показатели проекта;

10. Рассчитана точка безубыточности и представлено её графическое изображение;

Для реализации данного проекта по расширению ассортимента необходимы собственные средства в размере 1420 тыс. руб. Точка безубыточности у проекта 7146 упаковок. Срок окупаемости проекта 1 год и 11 месяцев.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Божук, С. Г. Маркетинговые исследования : учебник для вузов / С. Г. Божук. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 304 с.
2. Бондаренко Н.С., Алексенко Е.В. Сущность стратегических коммуникаций в коммерческом секторе / Бондаренко Н.С., Алексенко Е.В. // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2019. — № 4-1. — С. 202-206.
3. Ванюжин А. В. Разработка организационно-экономических методов и моделей управления системой материально-технического снабжения производственных процессов предприятий машиностроения: диссертация кандидата технических наук: 05.02.22 / А. В. Ванюжин [Место защиты: Моск. гос. техн. ун-т им. Н.Э. Баумана]. Москва, 2017. ‒ 161 с.
4. Воронков Л. С. О многообразии интеграционных процессов в Европе / Л. С. Воронков // Вестник МГИМО университета. ‒ 2013. ‒ № 4(31). ‒ С. 98-105
5. Ермолаева Е.Л., Гордеев К.С., Жидков А.А., Илюшина Е.С., Федосеева Л.А. Товарная политика предприятия и жизненный цикл товара / Ермолаева Е.Л., Гордеев К.С., Жидков А.А., Илюшина Е.С., Федосеева Л.А. // Современные научные исследования и инновации. — 2021. — № 12 (128) . — С. 108-113.
6. Захарова, И. Н. Маркетинг: учебное пособие / И. Н. Захарова — . — Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет , 2011 — 135 c.
7. Калабашкина Е.В. Особенности организации расчетов показателей экономической эффективности инвестиционных проектов / Калабашкина Е.В. // Актуальные проблемы экономики современной России. — 2014. — № 1. — С. 89-92.
8. [Каталог](https://tentpack.ru) укрывных материалов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://tentpack.ru/katalog.html (дата обращения 28.05.2023.)
9. Кремлев А. Инновационная модель бизнес-процесса / Кремлев А. — Ульяновск: Литагент БИБКОМ, 2014 — 235 c.
10. Лукин В.И. Отличные товары: как рождаются, развиваются и умирают товары / Под ред. В.И. Лукина. - М.: Экономистъ, 2014. - 192 с.
11. Мекшун Е.А., Боргардт Е.А. Формирование комплекса маркетинга для товаров промышленного назначения / Мекшун Е.А., Боргардт Е.А. // Приоритетные научные направления: от теории к практике. — 2013. — № 7. — С. 164-174.
12. Методы и модели системного анализа. Оценка эффективности и инвестиционных проектов. Системная диагностика социально-экономических процессов. Том 61. Выпуск 3; ЛКИ - Москва, 2011. - 122 c.
13. Михеев, В. Н. Экономико-правовые основы хозяйствования: научное издание / В. Н. Михеев— СбП.: Изд-во СПбГУ, 2002 — 184 c.
14. Морские контейнеры. [Электронный ресурс] 2022. Режим доступа: <https://contimarket.ru> (дата обращения 20.05.2023.)
15. Найденова, Н. В., Шкрябина, А. Е. Эволюция теорий и концепций внешней торговли в экономических исследованиях ХХ века / Н. В. Найденова, А. Е. Шкрябина // Промышленность: экономика, управление, технологии. — 2018. — № 4 (73). — С. 36-39.
16. Никитина А.С. Управление жизненным циклом товара и сервиса. / А.С Никитина // - М.: Инфра-М, 2017. - 208 с.
17. Новикова, Т.В., Курдюков, М.А. Влияние цифровой экономики на эффективность деятельности предприятия/ Новикова, Т.В., Курдюков, М.А.// Современные стратегии и цифровые трансформации устойчивого развития общества, образования и науки— 2023. — № 7. — С. 229-233.
18. Новикова, Т.В., Курдюков, М.А. Особенности инвестиционной привлекательности предприятия в условиях цифровой экономики/ Новикова, Т.В., Курдюков, М.А.// Международная научная конференция по междисциплинарным исследованиям — 2023. — № 24. — С. 104-108.
19. Промышленные рынки [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://student.zoomru.ru/market/promyshlennye-rynki/172940.1436134.s1.html
20. Решетняк, Е. И., Краснослучкий, В. И. Организационно-экономические основы вывода на рынок нового продукта / Е. И. Решетняк, В. И. Краснослучкий // Бизнес Информ. — 2017. — № 1 (468) . — С. 326-331.
21. Решетняк, Е. И., Краснослучкий, В. И. Организационно-экономические основы вывода на рынок нового продукта / Е. И. Решетняк, В. И. Краснослучкий // Бизнес Информ. — 2017. — № 1 (468) . — С. 326-331.
22. Степангута И.В. Методические подходы к управлению жизненным циклом товара. / И.В. Степангута //- М.: Магистр, 2012. - 240 с.
23. Стерхова, С. А. Маркетинговый анализ - основа программы продвижения нового товара на рынок / С. А. Стерхова // Российское предпринимательство. — 2010. — № 4 (2). — С. 49-54.
24. Фокина М.В., Коняхина О.Н. Показатели эффективности инвестиционных проектов и методы их оценки/ Фокина М.В., Коняхина О.Н. // Экономика и управление: вызовы, проблемы, перспективы. — 2020. — № 1. — С. 443-449.
25. Хадисов, М. Б., Маташева, Х. П. Теоретические аспекты жизненного цикла продукта и его компоненты / М. Б. Хадисов, Х. П. Маташева // Образование. Наука. Научные кадры. — 2022. — № 1. — С. 160-162.
26. Хацкелевич А. Н. Маркетинг / Хацкелевич А. Н. — Пермь: ПГНИУ, 2019 — 131 c.
27. Чупина, И. П., Симачкова, Н. Н. Маркетинговые стратегии в сфере внедрения на рынок новых товаров / И. П. Чупина, Н. Н. Симачкова // Аграрное образование и наука. — 2020. — № 1. — С. 27-32.
28. Шаститко, А. Е. Новая институциональная экономическая теория / А. Е. Шаститко — 3-е изд.. — Москва: ТЕИС, 2002 — 593 c.
29. Шаталова Т.Н., Давлетбаева Л.Ф. Комплекс маркетинга: сравнительная характеристика концепций "4Р" И "4С" / Шаталова Т.Н., Давлетбаева Л.Ф. // Вестник Оренбургского Государственного Университета. — 2007. — № 9 (73). — С. 104-109.
30. Щербаков А.В. Разработка и вывод нового товара на рынок // Актуальные вопросы экономических наук. С 1-5.
31. Юмашев П.Н., Салиенко Н.В., Кожевина О.В. Технические критерии оценки жизненного цикла изделия / Юмашев П.Н., Салиенко Н.В., Кожевина О.В. // Системы управления полным жизненным циклом высокотехнологичной продукции в машиностроении: новые источники роста. — 2020. — № 9. — С. 329-332.
32. Янюшкин, В. А., Ширинян, Э. О. Оценка эффективности инвестиционного проекта / В. А. Янюшкин, Э. О. Ширинян // Вопросы науки и образования. — 2019. — № 2. — С. 39-43.

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Отпечатано в | 1 | экземпляре |
| Библиография | 32 | наименований |
| Один экземпляр сдан на кафедру | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| « | *27* | » | *июня* |  | 2023 |
| число | | | месяц |  | год |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Курдюков Максим Андреевич* |  |  |
| (Фамилия, имя, отчество) |  | (подпись) |