

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«АМУРСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «АмГПУ»)

ИНСТИТУТ ЗАОЧНОГО И ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Федюнина Екатерина Сергеевна

АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ  
ООО «БЕЛУГА МАРКЕТ ХАБАРОВСК»

Направление подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»  
Профиль  
«Управление малым бизнесом»

Бакалаврская работа

Комсомольск-на-Амуре, 2020

## Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты анализа маркетинговой среды организации.....	6
1.1 Сущность маркетинговой среды .....	6
1.2 Способы проведения анализа маркетинговой среды .....	13
1.3 Характеристика отрасли оптовой и розничной торговли алкогольной продукции в России .....	20
Глава 2 Анализ маркетинговой среды ООО «Белуга Маркет Хабаровск»..	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Белуга Маркет Хабаровск» .....	29
2.2 Анализ динамики основных показателей маркетинговой среды организации.....	35
2.3 Мероприятия по улучшению маркетинговой среды .....	45
Заключение.....	51
Библиографический список.....	54
Приложение.....	59

## **Введение**

Деятельность по производству и обороту алкогольной и спиртосодержащей продукции, а также ограничения по ее потреблению в Российской Федерации нормируется Федеральным законом от 22.11.1995 №171-ФЗ (ред. от 27.12.2018 г.) «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции». Нормативно определены дополнительные ограничения времени, условий и мест розничной продажи алкогольной продукции на территории конкретных субъектов.

Производство и оптовую продажу алкогольной продукции в нашей стране могут осуществлять только юридические лица. Частные предприятия, деятельность которых подчинена коммерческим правилам, ставят перед собой задачи получения прибыли, сокращения затрат по производству и реализации, изучение потребительских предпочтений и др. В условиях рынка современные предприятия обязаны использовать как уже существующие, так и совершенно новые маркетинговые стратегии.

Для организации коммерческой деятельности предприятия, осуществляющего производство и оборот алкогольной и спиртосодержащей продукции, важным является постоянный мониторинг плотного конкурентного окружения. Для этого необходим анализ маркетинговой среды организации. Под маркетинговой средой понимается совокупность факторов и условий, оказывающих влияние на деятельность предприятия и ее эффективность.

В теории маркетинговая среда подразделяется на микро- и макросреду, составляющие внешнее окружение фирмы. Также выделяют внутреннюю среду маркетинга, которая формируется внутри предприятия. Основным отличием внешней среды маркетинга является то, что фирма не может ее

контролировать, а внутренняя не только контролируется, но и подвержена изменениям в зависимости от сложившихся условий.

Процесс анализа маркетинговой среды предусматривает обзор основных факторов среды и выяснение таких, которые влияют на развитие фирмы. Также определяются направления непосредственного влияния этих факторов; оценка состояния среды и выявляются нежелательные факторы, которые могут возникнуть; изучаются специфические факторы среды в аспекте каждого маркетингового сектора, в котором действует фирма и др.

Актуальность проведения анализа маркетинговой среды объясняется необходимостью определения стратегических позиций фирмы, выявлением маркетинговых возможностей и угроз для ее развития.

Цель выпускной квалификационной работы – проведение анализа маркетинговой среды коммерческой организации.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- изучить теорию и методологию проведения анализа маркетинговой среды организации;
- провести анализ внешних и внутренних факторов конкретной организации;
- определить место конкретной организации в сегменте рынка, оценить ее сильные и слабые стороны, возможности и угрозы;
- выявить направления и разработать предложения по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия.

Предмет исследования – показатели коммерческой деятельности организации за предшествующие три года, факторы возможностей и угроз, воздействующие на нее со стороны внешней и внутренней среды.

Объект исследования – ООО «Белуга Маркет Хабаровск», предприятие, обеспечивающее оптовую продажу алкогольной и спиртосодержащей продукции в крае.

Используемые методы исследования: анализ, синтез, группировка, сравнение, наблюдение, расчетно-аналитический.

Теоретической основой данного исследования являлись переводные труды западных ученых, а также труды ведущих российских ученых в области управления маркетингом и проведения маркетинговых исследований, таких как М. Портер, Р. Крис, Ф. Котлер, Моисеева Н.К., Панкрухин А.П., Романов А.А. и др.

Информационной базой исследования являются учетные и отчетные документы, балансы предприятия за 2016 – 2018 г.г.

Новизной исследования являются предложения, представленные во второй главе бакалаврской работы.

Практическая значимость работы заключается в том, что проведенный комплексный анализ и разработанные на его основе мероприятия могут быть предложены администрации оптового предприятия для реализации с целью снижения рисков воздействия внешней и внутренней маркетинговой среды.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка и приложения.

Во введении определены актуальность, цель, задачи, объект, предмет исследования.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты маркетинговой среды, определяются методы проведения ее анализа.

Во второй главе содержится организационно-экономическая характеристика предприятия, проведен анализ основных показателей маркетинговой среды, обосновываются предложения по ее улучшению.

В заключении приводятся выводы по результатам проведенного исследования.

Библиографический список содержит перечень наименований нормативных, учебных, научных и электронных источников, используемых в процессе проведения исследования.

В приложении размещены копии отчетных финансовых документов организации, аналитические таблицы.

# Глава 1 Теоретические аспекты анализа маркетинговой среды организации

## 1.1 Сущность маркетинговой среды

По мнению теоретиков, наиболее успешные компании оценивают свой бизнес как изнутри, так и с позиции стороннего наблюдателя. Среда, в которой осуществляется деятельность любой фирмы, называется маркетинговой. Маркетинговая среда представляет совокупность действующих за пределами компании и внутри ее субъектов процессов и проводимых акций, которые влияют на развитие и поддержание выгодных взаимоотношений с потребителями [24].

Также под маркетинговой средой понимается взаимодействие активных субъектов и сил, как за пределами фирмы, так и внутри ее, влияющих на возможности руководства устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества. Одним словом, маркетинговая среда – это все, что оказывает влияние на деятельность фирмы в условиях изменчивости факторов [18].

Принято считать, что маркетинговая среда может быть внутренней (микросреда) и внешней (макросреда), как показано на рисунке 1.

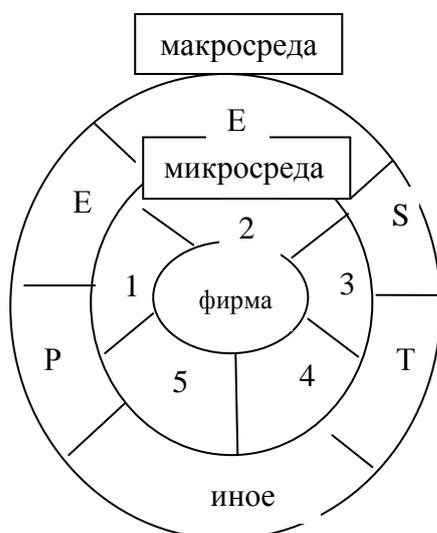


Рисунок 1 – Структура маркетинговой среды

Внешняя среда маркетинга на рисунке 1 представлена латинскими буквами по внешней стороне круга, она включает в себя микросреду и макросреду. В нее входят все объекты, условия, явления, находящиеся вне организации, воздействующие на его работу. К факторам макросреды следует отнести:

P (Political) - политико-правовые;

E (Economic) – экономические;

E (Ecological) –экологические;

S(Socio — cultural) - социально-культурные условия;

T (Technological) –технологические.

Кратко рассмотрим каждый из этих факторов внешней среды. Под политико-правовым окружением понимаются ключевые изменения в области политической стабильности и правового регулирования отрасли, в которой функционирует фирма или национальная экономика в целом. Здесь рассматриваются такие аспекты, как изменения в ближайшем времени законодательной базы страны, рынка, отрасли. Окажут ли влияния эти изменения законодательной базы на деятельность компании, как это отразится на прибыльности бизнеса. Обращается внимание на уровень вмешательства государства в бизнес компании, оценивается его значительность. Также важно оценить уровень коррумпированности отрасли и его влияние на деятельность компании. В этом же разделе рассматривается отношение страны с другими государствами или международными организациями и степень их изменений, упрощений или усложнений в ближайшем будущем [20].

Факторы экономического состояния рынка включают в себя шесть ключевых параметров, характеризующих состояние экономики страны(рынка), на котором функционирует компания: динамика развития экономики (спад, рост, стагнация); изменение курсов валют, стоимости капитала; изменение уровня безработицы; изменение уровня инфляции;

изменение располагаемого дохода на душу населения; тенденции в банковской сфере [5].

Экологические факторы внешней среды включают в себя изменения экологического статуса территории, нормы загрязнения окружающей среды, экологическую политику региона и др.

При оценке факторов социального и культурного состояния рынка необходимо описать пять ключевых параметров:

- изменение демографического состояния: движение населения (убыль или рост), половозрастная структура рынка, изменение расовой принадлежности;
- уровень образованности населения, в том числе уровень квалифицированности кадров;
- особенности менталитета, важные культурные ценности населения;
- изменение социальных слоев населения;
- изменение вкусов и предпочтений аудитории, устоявшиеся мифы и предубеждения [8].

Факторы, характеризующие технологический прогресс в отрасли, оцениваются после проведения детального анализа, так как в эпоху технологического процесса именно изменение в технологии может кардинально изменить устоявшееся состояние рынка. В ходе анализа технологических факторов необходимо обратить внимание на четыре параметра:

- возможные изменения в ключевых технологиях, используемых на рынке (инновации в оборудовании, материалах и методах ведения бизнеса);
- влияние интернет на развитие рынка;
- влияние мобильных технологий на развитие рынка;
- инновации в информационных технологиях, позволяющих более эффективно конкурировать на рынке [19].

Все перечисленные факторы внешней среды в совокупности формируют условия функционирования фирмы на рынке. Их воздействие

может быть весьма опосредованным. Но организации, не учитывающей их в своей повседневной работе, просто не существует. Влияние внешних факторов даже применительно к деятельности небольшой структуры нельзя игнорировать, так как именно они часто определяют тенденции, которые могут существенно повлиять на микросреду. Менеджеры большинства организаций в процессе выполнения своих функциональных обязанностей не могут реально воздействовать на параметры макросреды, но должны знать и учитывать тенденции их изменения. Макросреда, в отличие от микросреды, как правило, одинакова для всех работающих в ней организаций [17].

Внутренняя среда на рисунке 1 показана в цифровом обозначении по внутренней окружности, к ней относят ресурсы предприятия, такие как, финансовые (1), кадровые (2), административные (3), производственные (4), имиджевые (5). К внутренней среде маркетинга также относятся такие производственные объекты и явления, как: главные фонды фирмы; персонал и уровень его подготовки; материальные возможности; профессионализм администрации; применение технологий; репутация компании; срок пребывания фирмы на рынке; имеющиеся перспективы в области маркетинга и изготовления продукции. Суть маркетингового руководства компанией – это ее приспособление к динамике внешних факторов, учитывая внутренний потенциал. От состояния микросреды зависит взаимодействие компании с поставщиками, заказчиками, конкурирующими организациями, потенциальными и реальными потребителями [21].

При обосновании маркетинговой среды также следует определиться с такими понятиями, как прямые и потенциальные конкуренты, товары-заменители, контактная аудитория. Прямыми конкурентами называются компании, выставляющие на продажу тот же самый продукт или оказывающие подобные услуги на территории действия данной фирмы [25].

Выпуск продукции-заменителя – изготовление компанией товара для удовлетворения аналогичных запросов.

Потенциальными конкурентами называются фирмы, у которых есть возможность попасть на целевой рынок производителя [34].

Контактной аудиторией называются административные учреждения, федеральные и местного значения, сотрудники СМИ, политические организации, участники финансовых сообществ и другие, непосредственно контактирующие с данной фирмой в процессе ее повседневной деятельности.

Также к контактной аудитории относятся представители поставщиков, конкурентов, маркетинговых посредников, потребителей, которые, так или иначе, заинтересованы в результатах деятельности фирмы [35]. Представим основных представителей ближнего окружения фирмы в виде рисунка 2.

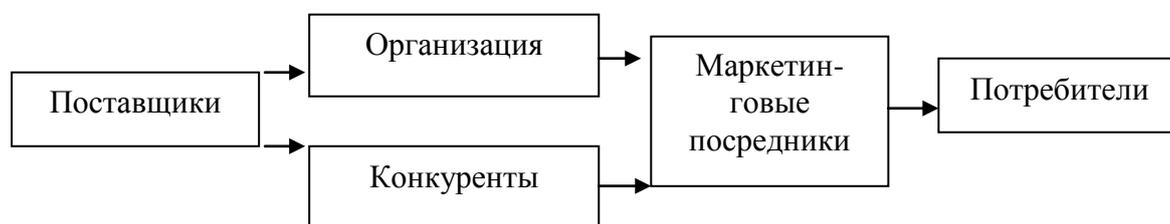


Рисунок 2 - Представители ближнего окружения макросреды

Макросреда характеризуется высокой степенью автономии, а само предприятие не имеет возможностей для того, чтобы оказывать на нее какое бы то ни было влияние. Но, несмотря на то, что предприятие не может их контролировать, оно может видоизменять отношения с ними, формируя корпоративную миссию.

Корпоративная миссия – это кратко сформулированные положения, характеризующие деятельность, на которую организация ориентируется с учетом рыночных потребностей, характера потребителей, возможностью реализовать принятые стратегии. Как правило, разработанная корпоративная миссия сохраняется на длительный период и формирует философию организации [31].

Маркетинговая среда, в которой приходится работать организации, находится в непрерывном движении, то есть подвержена постоянным

изменениям. Представим воздействие внешних факторов в виде модели пяти конкурентных сил М. Портера (рисунок 3).



Рисунок 3 – Модель М. Портера «Пять сил» маркетинговой среды

Управление маркетинговой деятельностью организации в рамках маркетинговой среды осуществляется путем воздействия на параметры комплекса маркетинга, под которым понимается набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга [25]. Традиционно в комплекс маркетинга включают такие элементы, как продукт, цена, доведение продукта до потребителя, продвижение продукта на рынок. Такая структуризация комплекса маркетинга вписывается в модель «4Р», согласно которой в комплекс маркетинга включаются перечисленные ранее элементы, названия которых в английской аббревиатуре составляют соответственно: product, price, place, promotion. Согласно концепции этой модели организация в рамках маркетинговой деятельности разрабатывает и реализует продуктовую, сбытовую, ценовую и коммуникационную политику.

Руководство организации может варьировать параметрами комплекса маркетинга с целью повышения эффективности его воздействия на потребителей, оставляя структуру комплекса маркетинга при этом неизменной [37]. В теории маркетинга предлагаются и иные модели, отображающие комплекс маркетинга, в которых расширяют состав за счет включения дополнительных элементов, как показано в таблице 1.

Таблица 1 – Разновидности моделей комплекса маркетинга

Комплекс маркетинга						
Product продукт	Price - цена	Place доведение продукта до потребителя	Promotion продвижение продукта на рынке	People потребители	Personal персонал	Package упаковка
Модель (концепция) «4 P»						
Модель (концепция) «5 P»						
Модель (концепция) «6 P»						
Модель (концепция) «7 P»						

Структурные элементы комплекса маркетинга, а значит и выбираемая модель, зависят от специфики, маркетинговых возможностей предприятия и тех элементов маркетинга, которые используются в процессе хозяйственной деятельности конкретной фирмы. В частности, речь идет о продуктовой и ценовой политике, системе продвижения и сбыта продукции. Так, продуктовая политика может включать в себя ассортимент и номенклатуру выпускаемой продукции, ее качество, упаковку, дизайн и стиль, уровень сервисного обслуживания покупателей и другое [43]. Ценовая политика определяется характером и принципами ценообразования, наличием или отсутствием скидок и акций, возможностями ценовой дискриминации и т.п. Сбытовая политика обеспечивает реализацию продукции в местах продаж. В ее состав может входить набор таких методов, как выбор способов и видов дистрибуции, управление логистикой и запасами товаров, условиями и правилами их выкладки и т.п. [45]. Политика в области продвижения опирается на выбор тех или иных каналов коммуникации с клиентами, способов рекламы и стимулирования сбыта, построения связей с общественностью и пр. Однако эти компоненты не могут рассматриваться отдельно от прочих факторов как внутренней, так и внешней среды. Именно поэтому их следует изучать и анализировать в совокупности с прочими характеристиками предприятия и общими результатами его деятельности.

## 1.2 Способы проведения анализа маркетинговой среды

В последние десятилетия разработано множество методик проведения анализа маркетинговой среды, но ни одна из них не может быть универсальной в силу кардинальных различий внешних и внутренних факторов конкретной организации. Рассмотрим наиболее приемлемые для нашего исследования методики проведения анализа маркетинговой среды [49].

Изучение внешней макросреды, как правило проводится через PEEST – анализ, простой и удобный метод, так как множество элементов, получаемых из различных источников, позволяет проводить расширенные исследования. PEEST- анализа часто используется для оценки ключевых рыночных тенденций отрасли, а его результаты можно использовать для определения списка угроз и возможностей при составлении SWOT- анализа компании. Результаты от полученных исследований могут размещаться в виде матрицы из четырех квадрантов или в табличной форме, как показано на рисунке 4.

<p><b>P (Political)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- тип управления государством;</li><li>- стабильность правительства;</li><li>- гражданские свободы и законодательные нормы;</li><li>- уровень бюрократии и коррупции;</li><li>- тенденции к регулированию или послаблению;</li><li>- наиболее вероятные политические изменения.</li></ul>	<p><b>E (Economical)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- степень развития бизнес- структуры и инфраструктуры;</li><li>- темпы роста экономики, процентная ставка, курс валюты, уровень инфляции;</li><li>- уровень располагаемого дохода населения;</li><li>- наиболее вероятные изменения.</li></ul>
<p><b>S (Socio — cultural)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- численность населения, половозрастная структура населения;</li><li>- здоровье, образование, социальная мобильность;</li><li>- привычки, стиль поведения, отношение к работе;</li><li>- общественное мнение, принятые нормы и ограничения;</li><li>- уровень и стиль жизни;</li><li>- наиболее вероятные изменения.</li></ul>	<p><b>T (Technological)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- вклад технологий в развитие рынка;</li><li>- развитие инернет- и мобильных устройств;</li><li>- активность и результативность научно-технических исследований;</li><li>- степень использования, внедрения и передачи технологий;</li><li>- наиболее вероятные изменения.</li></ul>

Рисунок 4– Структура матрицы PEEST- анализа

PEEST- анализ является инструментом долгосрочного стратегического планирования и составляется от трех до пяти лет вперед, с ежегодным обновлением данных. В предложенной матрице не выделено отдельной графы для экологических факторов, так как они не подвергаются кардинальным изменениям за столь короткий промежуток времени, но обязательно учитываются при составлении стратегических направлений по принятым в стране экологическим стандартам в сфере производства, хранения и передвижения товаров [38].

При проведении PEEST- анализа описываются не просто текущее состояние каждого фактора, а прогнозируется его изменение на ближайшую перспективу. Именно оценка влияния фактора в долгосрочной перспективе на прибыль компании позволяет применять полученные данные для формирования стратегии. Факторы внешней среды, приведенные в PEEST-анализе, создают для компании угрозы или возможности, соответственно препятствующие или способствующие выполнению различных действий к достижению целей.

Особое внимание при анализе внешней среды уделяется конкурентной ситуации и конкурентоспособности анализируемой фирмы. Данный анализ включает две взаимодополняющие составляющие: анализ конкурентной ситуации в отрасли и анализ конкурентного профиля продукции или услуги организации [48]. К конкурентному профилю конкретной организации относят любые составляющие того сегмента, в котором действует анализируемая фирма. К таким проявлениям конкурентного профиля можно отнести: срок существования на рынке, применяемые стратегии управления, работу с персоналом, имиджевые характеристики, состав и структуру цен, способность выводить новые товары и услуги, скорость продвижения товара или услуги, стандартный набор гарантийного обслуживания и многое другое.

Рассмотрим методологию проведения анализа конкурентных преимуществ организации по модели М. Портера на примере данных, приведенных в таблицах 2 и 3.

Таблица 2 - Модель «Силы, воздействующие на конкуренцию в отрасли»

Показатели конкурентоспособности компании	- 2	- 1	0	+ 1	+ 2
Менеджмент					
Стиль управления					
Организационная структура					
Уровень подготовки персонала					
Маркетинг					
Сбытовая сеть					
Быстрота исполнения заказа					
Уровень цены					
Эффективность коммуникаций					
Производственный менеджмент					
Стандарты качества					
Эффективность управления запасами					
Производственные мощности					
Степень изношенности оборудования					

По предложенным параметрам следует проводить анализ каждой из четырех сил внешней макросреды (новые участники, потребители, поставщики, товары-заменители), с указанием их сильных и слабых сторон, а также параметров, посредством которых они оказывают влияние на конкурентоспособность фирм.

Таблица 3 - Модель «Конкурентный профиль продукции»

Показатели конкурентоспособности продукции	- 2	- 1	0	+ 1	+ 2
Цена					
Качество					
Соотношение цена/качество					
Сервисные услуги					
Ориентировочный срок службы					
Дизайн					
Полнота удовлетворения потребностей					

Приведенный в таблицах состав и значимость факторов конкурентоспособности фирм и продукции является ориентировочным и может меняться в зависимости от типа бизнеса, ситуации на рынке. Предлагаемый метод оценки конкурентоспособности позволит фирме составить преимущественно положительный или отрицательный профиль с последующими действиями по его корректировке. Возьмем для примера цену, в которой учтены все участники канала товародвижения:

производитель (себестоимость), транспортные и торговые посредники (торговые и транспортные надбавки), государство (налог на добавленную стоимость, акцизы, таможенные пошлины). Норма прибыли всех участников в конечном итоге зависит от уровня цены, способного удовлетворить наибольший объем платежеспособного спроса. В зависимости от ситуации на рынке предприниматель может воздействовать на каждый компонент состава цены, увеличивая или сокращая ее. Например, сокращение переменных затрат (экономия на сырье, рекламе, упаковке, мониторинге рынка и др.), экономия на постоянных затратах (содержание офисных помещений, оптимизация управленческого персонала, современные средства коммуникации и др.). Создание же собственной дистрибьюторской сети сокращает торговые надбавки в составе цены.

На мировом рынке технология, стоимость производства, обслуживания и формирования цены примерно одинаковы, поэтому дизайн способен выделить изделие среди других ему подобных. Из двух равных по цене, качеству и функциональности изделий быстрее расходуется то, которое выглядит лучше. Большинство фирм США, Западной Европы и Японии умело пользуются дизайном. Основная функция упаковки, заключается в защите продукта от воздействия внешней среды на протяжении его срока годности, обеспечении минимальных удобств при транспортировке и распространении в местах конечной реализации, дифференцировании продукта на торговой полке по его виду и составу. В среде российских предприятий-производителей товаров конечного потребления дизайн продукции используется лишь там, где предприниматель работает для слоев населения с высоким уровнем дохода по линейке «брендовые товары». Именно эти фирмы находятся в состоянии конкуренции с иностранными предприятиями, производящими товары для тех же слоев населения. Для многих отечественных производителей бренд-менеджмент пока не доступен.

За основу определения состояния внутренней маркетинговой среды предприятия возьмем разработки Бариленко В.И., Богатко А.Н., Савицкой

Г.В., Шеремета А.Д. по традиционной методике проведения анализа показателей хозяйственной деятельности предприятия [9]. Процесс построения комплексной оценки проводится по следующим этапам:

- отбор частных показателей, используя финансовую отчетность;
- расчет значений основных показателей;
- сведение частных показателей в комплексный;
- определение количественного значения комплексного показателя и сравнение его с базовым значением [7].

Полученные результаты показателей хозяйственной деятельности следует представить в табличном виде, что позволит увидеть их динамику, и сделать соответствующие выводы. Положительная динамика, то есть тенденция роста показателей выручки от продаж, прибыли от продаж, чистой прибыли, говорит о достаточно хорошем положении предприятия на рынке, и наоборот.

Проведенный анализ основных показателей хозяйственной деятельности предприятия дает возможность всесторонне оценить состояние внутренней маркетинговой среды по направлению финансовой устойчивости. Однако, это не единственный фактор внутренней маркетинговой среды. В этом разделе следует обращать внимание на состояние имущественного комплекса, кадровую и сбытовую политику, административные ресурсы организации и др. Положительно оцененный комплекс параметров внутренней маркетинговой среды формирует устойчивое положение фирмы в конкретном сегменте рынка и наоборот, отрицательные характеристики – перспективы устранения выявленных недостатков или уход с рынка.

На основе данных, полученных после проведения предложенным способом анализа внешней и внутренней маркетинговой среды, составляется матрица SWOT-анализа. Под SWOT-анализом понимается краткий документ, в котором:

- отражаются слабые и сильные стороны деятельности предприятия, характеризующие его внутреннюю среду;

- анализируются реальные возможности, скрытый потенциал внутри самой организации;
- вскрываются причины эффективности (убыточности) работы;
- анализируется соотношение преимуществ и недостатков предприятия и конкурентов;
- определяется степень восприимчивости организации к факторам внешней среды [35].

На основе данных SWOT-анализа составляется матрица (таблица 4). Слева выделяются два раздела – сильные и слабые стороны, выявленные по результатам анализа внутренней среды.

В верхней части матрицы выделяются два раздела – возможности и угрозы внешней среды организации [36].

Таблица 4 – Разделы матрицы SWOT-анализа

	Возможности (O)			Угрозы (T)		
	1.	2.	3.	1.	2.	3.
Сильные стороны (S) 1. 2. 3.	Стратегии использования возможностей для использования силы и возможностей.			Стратегии использования сильных сторон предприятия и устранения угроз.		
Слабые стороны (W) 1. 2. 3.	Стратегии использования появившихся возможностей для преодоления слабости.			Стратегии избавления от слабости и преодоления имеющихся угроз.		

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности, как показано в таблице 5.

Таблица 5 - Матрица возможностей предприятия

Вероятность использования возможностей	Степень влияния возможностей на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	BC	BU	BM
Средняя	CC	CU	CM
Низкая	HC	HU	HM

В таблице 5 используются следующие обозначения возможностей организации:

- возможности, попадающие на поля «ВС», «ВУ», «СС», имеют большое значение для предприятия, и их обязательно надо использовать;
- возможности, попадающие на поля «СМ», «НУ», «НМ», практически не заслуживают внимания;
- в отношении остальных возможностей руководство должно принять позитивное решение об их использовании при наличии достаточных ресурсов.

Похожая матрица составляется для оценки угроз (таблица 6).

Таблица 6 - Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Степень влияния угроз на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкие угрозы
Высокая	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
Средняя	СР	СК	СТ	СЛ
Низкая	НР	НК	НТ	НЛ

По данным таблицы 6 можно рекомендовать следующее:

- угрозы, попадающие на поля «ВР», «ВК», «СР», представляют серьезную опасность для предприятия и требуют обязательного устранения;
- угрозы, попавшие на поля «ВТ», «СК», «НР», должны находиться в поле зрения руководства предприятия и устраняются в первостепенном порядке;
- угрозы, попавшие на поля «НК», «СТ», «ВЛ», требуют внимательного и ответственного подхода к их устранению [46].

Только после проведения всестороннего анализа внешней и внутренней маркетинговой среды можно приступать к разработке стратегии перспектив развития компании. Особенно значимы в этом процессе сильные стороны, так как они являются краеугольными камнями стратегии и на них должно строиться достижение конкурентных преимуществ. В то же время, хорошая стратегия требует вмешательства в слабые стороны, устраняя или хотя бы сглаживая угрозы со стороны внешних факторов.

В конечном итоге конкурентных преимуществ организация достигает с всесторонним учетом ранее перечисленных факторов: потребители, партнеры по бизнесу, цена, продукт.

### **1.3 Характеристика отрасли оптовой и розничной торговли алкогольной продукцией в России**

В нашей стране, как и во многих зарубежных государствах, исторически сложилось, что производство и реализация алкогольной продукции – деятельность, регламентированная государством. До 2008 года контроль в этом секторе рынка в России осуществлялся несколькими ведомствами: Министерство сельского хозяйства, Министерство финансов, Министерство налоговой службы, Федеральная служба по тарифам. На основании Указа Президента РФ от 31 декабря 2008 года № 1883 «Об образовании Федеральной службы по регулированию алкогольного рынка» в нашей стране была создана Федеральная служба по регулированию алкогольного рынка (ФСРАР), которая находится в ведении Министерства финансов Российской Федерации [38].

ФСРАР - федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции, а также функции контроля за производством и оборотом этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции, по надзору и оказанию услуг в этой сфере.

ФСРАР осуществляет свою деятельность через свои территориальные органы, а также подведомственные организации во взаимодействии с другими федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, общественными объединениями и иными организациями.

Помимо ФСРАР государственный контроль документального сопровождения по объемам производства и обороту алкогольной продукции в нашей стране осуществляет Единая государственная

автоматизированная информационная система (ЕГАИС). ЕГАИС была введена в соответствии с Федеральным законом от 22.11.1995 N 171-ФЗ «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции» [2].

Функционирование системы ЕГАИС построено на предоставлении участниками системы в ФСРАР или в уполномоченный таможенный пост электронных документов, в которых содержатся различные сведения о производстве, закупке, хранении, поставке, перевозке и розничной продаже продукции. Благодаря ЕГАИС удалось сократить нелегальный рынок алкоголя, вывести неучтенную продукцию в легальный сектор.

Инструментом государственного контроля на рынке алкогольной продукции также являются стандарты, насчитывающие 170 пунктов, подтверждающие соответствие требованиям регламента. В 05.12.2018 году Совет Евразийского экономического Союза принял технический регламент «О безопасности алкогольной продукции», хотя это не окончательный вариант в вопросах ее стандартизации [37].

Ещё одним действенным методом является лицензирование, которое направлено на предотвращение возможного нанесения ущерба правам, законным интересам, жизни или здоровью граждан. Лицензирование розничной продажи алкогольной продукции, как и контроль за соблюдением требований, находится в ведении субъектов Российской Федерации.

Обратимся к статистике 2018 г., опубликованной Центром разработки национальной алкогольной политики в стране: на 100 000 человек число умерших от случайных отравлений алкоголем равно 3,8, от отравлений и воздействия алкоголем с неопределенными намерениями 1,1. Что показывает снижение смертности на 18 % по сравнению с 2017 г. В настоящее время по инициативе Министерства здравоохранения РФ действует запрет на продажу

алкоголя с содержанием этилового спирта более 16,5 % лицам, не достигшим 21 года [42].

Все вышеперечисленные регуляторы влияют на конкурентную ситуацию на рынке, обостряют борьбу между производителями алкогольной продукции. Конкуренция на алкогольном рынке является важным фактором, потому что она отражает эффективность функционирования рыночного механизма. В настоящее время на российском рынке присутствует жесткая конкуренция во всех сегментах рынка алкогольной продукции.

В сегменте «водка» по данным 2018 г. лидерами по доле рынка являются три компании: Татспиртпром, Belugagroup, Roust. Суммарная доля перечисленных компаний равна 32 %. В сегменте «пиво» в этот же период лидерами являются компании Балтика, АВ InBevEfes, ХЕЙНЕКЕН. В совокупности эти компании занимают 61,52 % доли рынка [36].

Лидерами в сегменте «вино» (в том числе шампанское) являются компании Кубань Вино, Контарини Вини э Спуманти СРЛ, ООО «Мистраль алко», они занимают 13,70 % в доле алкогольного рынка.

По объединенным показателям весь рынок алкогольной продукции является лидером пищевой промышленности. В 2018 г. продажи алкогольной продукции в России показали рост на 4,6 % в денежном выражении по сравнению с предыдущим годом. Однако, в 2018 г. несмотря на рост продаж, производство водки, пива, вина и шампанского в России сократилось. В структуре производства общего объема спиртосодержащей продукции за период с января по октябрь 2018 г. значительную долю занимает сегмент пива, исключая отходы пивоварения (в т. ч. пивные напитки) — 655 817,00 тысяч дал, что равно 87 % от всего объема производства. Причем, по сравнению с аналогичным периодом 2017 г. производство в этом сегменте упало на 5 п.п. [13].

Результаты 10 месяцев 2018 г. показали, что производство водки составило 63 147,80 тыс. дал (падение на 8 п. п.). Производство в сегментах вина игристого и вина столового в рассматриваемом периоде 2018 г.

составило 8 789,60 и 25 672,00 тыс. дал (падение на 19 п. п. и 12 п. п. соответственно), что составило в общем 4 % от всего объема алкогольной продукции в рассматриваемых сегментах.

На рынке алкогольной продукции существуют и проблемы, связанные с ее качеством и способами продвижения товара до покупателя. Рассмотрим лишь некоторые из них. Прежде всего, это продажа контрафактного алкоголя. Контрафакт - это подделка продукции под какой-либо известный товарный знак. Подделывают, в первую очередь, водочные бренды. Принимаемые регулирующие меры (система ЕГАИС, минимальные цены, контрольные мероприятия ФСБ, МВД и прокуратуры по выявлению и пресечению деятельности подпольных заводов и складов) значительно снизили долю этой категории нелегального алкоголя, но он все же поступает в продажу через нелицензированную или нелегальную розничную сеть. Есть также нелегальная алкогольная продукция, которая выпускается без уплаты налогов, вне ЕГАИС [13].

Потребителя часто вводят в заблуждение о заявленном возрасте, тому и происхождении сырья по коньяку, В этой группе от 30 до 60 процентов товара находится в зоне риска. Актуален этот вопрос и для вина. Конечный продукт в ряде случаев только разливается на территории нашей страны, а виноматериал изготавливается за тысячи километров.

По данным МВД за 2018 г. с нелегальных производств и складов было вывезено более 18 миллионов литров этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции. Самых подпольных заводов ликвидировано более 140, что на 15 % выше предыдущего периода [42].

В целом за три года, с момента вступления в силу постановления правительства о реализации мер по пресечению незаконных производства и оборота спирта и алкогольной продукции, закрыто более 500 нелегальных производств. Из незаконного оборота изъято 90 миллионов этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции.

Для проверки легальности алкоголя помимо системы ЕГАИС с «помарочным учетом», существует бесплатное приложение для смартфонов «АнтиКонтрафактАлко». Прямо в этом приложении любой потребитель может сообщить в ФСРАР о выявленных нарушениях. Борьба с контрафактным алкоголем может и сам потребитель, которому следует помнить, что легальный алкоголь продается только в лицензированных магазинах, он не продается в ночное время, в палатках, ларьках, из-под полы и в интернете. Нельзя также купить легальный алкоголь в пластиковых канистрах и бутылках без марок [32].

Перед государством в части регулирования производства и оборота алкогольной продукции стоят задачи сокращения теневого рынка алкоголя, защита нравственности и здорового образа жизни населения и снижение уровня потребления алкогольной продукции при сохранении экономической эффективности. Одним из основных инструментов регулирования алкогольного рынка со стороны государства является ФЗ № 171 «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции». Согласно данному закону применяются методы в области использования оборудования для производства алкогольной продукции, маркировка и налогообложения, лицензирования, регулирования экспорта и импорта, контроля за производством и оборотом.

Важным фактором при анализе рынка алкогольной продукции является потребитель. Согласно закону о защите прав потребителей, потребитель — это гражданин, имеющий намерение заказать или приобрести либо заказывающий, приобретающий или использующий товары (работы, услуги) исключительно для личных, семейных, домашних и иных нужд, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности[33]. Потребление алкогольной продукции в расчете на душу населения в России за последние десять лет значительно сократилось и в 2018 г. составило 14,3 л на человека. В 2016 г. компанией MixResearch было проведено исследование

о потребительских предпочтениях алкоголя. Методом телефонного опроса была собрана информация у 796 респондентов из разных городов страны, которые потребляли алкогольные напитки в течение последнего года. Исследование показало, что более активными потребителями являются люди от 35 до 44 лет.

При разделении на сегменты самым популярным напитком является шампанское и вино. Доля потребителей данных напитков среди женщин вдвое больше, чем среди мужчин. Далее по популярности в рейтинге алкогольных напитков находится пиво. Преимущественно среди потребителей этого напитка являются мужчины. Четвертое место в рейтинге занимают водка, она является традиционно мужским напитком. В ходе исследования выяснилось, что чуть более половины любителей вина выпивают до 0,5 литров этого напитка в месяц, треть — от 0,6 до 1 литра, остальные — больше. Около 60 % потребителей второго по популярности напитка — пива выпивают до 2х литров в месяц, ещё около 1/5 — от 2х до 5 литров. До полулитра водки в месяц выпивают 60 % её потребителей. Ещё четверть — до 2х литров [32].

Также респондентам был задан вопрос о затратах на покупку одной бутылки потребляемого напитка. Разброс цен, за которые потребители приобретают бутылку вина, достаточно широк. В среднем затраты на одну бутылку составляют 439 руб. На пиво опрошенные респонденты тратят около 92 руб., на водку в среднем 407 руб. После проведенного исследования были сделаны выводы о том, что в общем среди населения сократилось употребление таких напитков как водка, пиво.

Проанализировав многие составляющие ситуации на алкогольном рынке в России, можно сделать вывод о том, что рынок направлен на снижение потребления алкогольной продукции. Предпринимаются действия, как со стороны государства, так и со стороны потребителя. При этом такое направление не должно сказываться на экономических показателях компаний — производителей алкогольной продукции.

Официальные данные показывают падение продаж алкоголя с 2012 по 2016 год. На это оказало влияние ограничение времени и мест торговли выпивкой в регионах и проводимая государством акцизная политика. Закон, регулирующий производство, оборот и потребление спиртного, начал действовать в стране с конца 2012 года. Запрет ночной продажи снизил потребление водки и количество пьющих, однако, как отмечают эксперты, привёл к росту объёмов выпитого самогона. Многие круглосуточные магазины закрылись, потому что ночная торговля алкоголем была одним из главных источников их дохода. При этом потребители начали чаще покупать вино, в супермаркетах его ассортимент увеличился, и напиток стал доступнее[32].

В последние годы заметна тенденция, что российские города наполняются специализированными алкомаркетами. Ритейлеры стремятся в спальные районы. Лидером по приросту специализированных мест по продаже алкоголя стал Волгоград: за год здесь стало на 69% больше алкомаркетов (157) и на 26% выросло число пивных (566). Внушительную динамику показала Уфа, где те же показатели за год увеличились на 39% (254) и на 17% (418) соответственно. Преимуществом алкомаркета перед обычным супермаркетом является их ассортимент алкогольной продукции, продажи сопутствующих товаров и развитие программ лояльности. Широкому распространению сети алкомаркетов способствует то, что они могут занимать дешёвые помещения, которые больше никто занимать не готов. Серьёзным ограничением для открытия нового алкомаркета остаются требования о запрете продажи такой продукции в радиусе 100 м от медицинских, детских и образовательных учреждений. Специалисты считают, что уровень насыщения формата в 60–70% в зависимости от региона. Первичное насыщение рынка алкомаркетов в крупных городах произойдет не ранее конца 2021 года[38].

В некоторых городах местные депутаты начали обсуждать запрет на реализацию алкоголя в обычных продуктовых магазинах, а продажа

спиртным разрешалась бы только в специальных точках. По факту эта идея была реализована только в Якутии в январе 2016 года.

С 01.01.2020 г. вступил в силу федеральный закон № 326-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса РФ и статью 1 ФЗ «О внесении изменений в часть вторую НК РФ», согласно которого в 2020 году акциз на вина и фруктовые вина составит 31 рубль за литр (до принятия закона он составлял 18 рублям). Кроме того, в 2021 году ставка повысится до 32 рублей за литр, а в 2022 году — до 33 рублей. Акциз на игристые вина (шампанское) в 2020 году будет равняться 40 рублям за литр. Это на четыре рубля дороже, чем до принятия закона. В 2021 году акциз составит 41 рубль, в 2022 году — 43 рубля [4].

Также в категорию подакцизных товаров попали виноматериалы и виноград, который используют для производства вин и спиртных напитков, изготовленных по технологии полного цикла. Акциз на виноград в 2020 году составит 30 рублей за одну тонну, в 2021 году — 31 рубль, в 2022 году — 32 рубля. Налог на виноматериалы, виноградное сусло и фруктовое сусло составит 31 рубль за литр в 2020 году, 32 рубля — в 2021 году, 33 рубля — в 2022 году.

Как отмечает РИА Новости, таким образом, уравниваются ставки акцизов на вина, которые производятся в России и за ее пределами. При этом для производителей вин из винограда, который выращивают на территории страны, предусматриваются налоговые вычеты [1].

Приведем статистические данные по итогам 2018 года в Хабаровском крае: объём промышленного производства в пищевой отрасли вырос в сравнении с 2017 годом на 2,3 % в постоянных ценах для всех групп продукции[42]. Но фактически рост зафиксирован только в двух сегментах отрасли - производстве кондитерских изделий и алкогольных напитков. По сравнению с 2017 годом увеличены объёмы производства пива на 3,4 %, водки — на 0,5 %, кондитерских изделий — на 0,5 %.

Всесторонне изучив теорию анализа маркетинговой среды, приходим к следующим выводам:

- маркетинговая среда организации включает в себя все окружение фирмы, оказывающее на нее воздействие непосредственно и опосредованно;

- внешнее окружение фирмы, не поддающееся воздействию с ее стороны, создает условия для существования на рынке, а внутренне формируется самой организацией и поддается изменениям;

- разнообразие методик проведения анализа позволяет сделать выбор в пользу наиболее приспособленных для конкретного предприятия в определенном сегменте рынка;

- специфика отрасли производства и продажи алкогольной продукции в нашей стране, как и во многих странах мира, жестко контролируется со стороны государства, так как, сама продукция охватывает довольно широкий спектр потребителей, в состав цены включаются косвенные налоги, составляющие значительную долю доходов федерального и регионального бюджетов;

- в выбранном сегменте рынка действуют нормативные ограничения по продаже продукции с учетом возраста потребителя, места распространения товара;

- в последние несколько лет произошли существенные изменения в данном сегменте рынка, связанные с укрупнением производства и распространения товара через дистрибьюторов, а торговых точек до специализированных алкомаркетов;

- производство и продажа алкогольной продукции подконтрольно Федеральной службе по регулированию алкогольного рынка (ФСРАР), с 1995 года функционирует система Единой государственной автоматизированной информационной системы (ЕГАИС) учета помарочного движения товара по стране, что значительно снизило долю контрафактной алкогольной продукции на прилавках.

## Глава 2 Анализ маркетинговой среды ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

### 2.1 Организационно – экономическая характеристика ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

ООО «Белуга Маркет Хабаровск» является коммерческой организацией в составе публичного акционерного общества «БЕЛУГА групп» (производитель и оптовый продавец алкогольной, спиртосодержащей продукции по РФ). ПАО «БЕЛУГА групп» (BELUGA GROUP) с 14.08. 2017 г. является право приемником ОАО «Синергия» (год основания 1999 г.), базирующегося в г.Москва.

Основным видом деятельности ПАО «БЕЛУГА групп» остается производство водки, настоек, бальзамов на шести основных заводах по всей стране. Численность сотрудников — более 9 тысяч человек. Известные бренды ПАО «БЕЛУГА групп»: водка Beluga, «Мягков», «Беленькая», коньяк «Каменный лев», «Старая гвардия», виски FoxandDogs, бальзам «Уссурийский».

На рисунке 5 представлена филиальная структура предприятия на территориях Приморского, Хабаровского краев, Сахалинской, Свердловской, Кемеровской, Новосибирской, Омской и Тюменской областям.



Рисунок 5 - Восточное представительство компании БЕЛУГА групп

По итогам 2019 года ПАО «БЕЛУГА групп» отгрузило на 9,3% продукции больше, чем в 2018-ом, что составило 14 124 тыс. декалитров. При этом отгрузки собственной продукции выросли на 7,6% относительно соответствующего периода прошлого года и составили 12 612 тыс. декалитров.

ООО «Белуга Маркет Хабаровск» зарегистрировано 5 июня 2003 г. Инспекцией Федеральной налоговой службы по Железнодорожному району г. Хабаровск, имеет шесть филиалов ( три филиала в г. Хабаровск, г.Комсомольск-на-Амуре, г. Николаевск-на-Амуре, г. Советская Гавань).В учредительные документы ООО«Белуга Маркет Хабаровск» в связи с переименованием коммерческого предприятия в 2017 г. внесены соответствующие изменения. Внесенные изменения были зарегистрированы в порядке, предусмотренном Федеральным законом № 14-ФЗ от 14.01.1998 «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Руководитель организации: генеральный директор Семешко Андрей Николаевич.

Юридический адрес ООО «Белуга Маркет Хабаровск» - 680000, Хабаровский край, город Хабаровск, улица Муравьева-Амурского, 4, офис 601. 512.

ООО «Белуга Маркет Хабаровск» на постоянной основе занимается лицензированными видами деятельности: производство и оборот произведенных этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции. Лицензия предоставляется по каждому поставляемому или поступающему в розничную продажу виду произведенной продукции. Также за обществом зарегистрировано 14 дополнительных видов услуг, таких как, розничная торговля фруктами и овощами, напитками, мясом и мясными продуктами, море- продуктами, хлебом и хлебобулочными, табачными изделиями, перевозка грузов специализированным автотранспортом и др.

Организация имеет 6 лицензий на закупку, хранение и поставки алкогольной продукции. ООО «Белуга Маркет Хабаровск» присвоены ИНН

2721104391, ОГРН 1032700315812, ОКПО 14993909. ООО «Белуга Маркет Хабаровск» имеет фирменный знак (рисунок 6).



Рисунок 6 - Фирменный знак ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

Каждый филиал ООО «Белуга Маркет Хабаровск» имеет собственные производственные и офисные помещения, руководителя и штат сотрудников. На рисунке 7 представлена структура управления Комсомольского-на-Амуре оптового склада, расположенного по адресу: г. Комсомольск-на-Амуре, Волочаевское шоссе, 5.



Рисунок 7 - Структура управления Комсомольского-на-Амуре филиала ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

В г. Комсомольск-на-Амуре ООО «Белуга Маркет Хабаровск» имеет складские помещения (общая площадь 1100,2 кв.м.) и административное здание, являющиеся объектами недвижимого имущества, также офисное и складское оборудование, которые по своей стоимости обеспечивают заявленный уставный капитал организации.

Общее руководство деятельностью филиала ООО «Белуга Маркет Хабаровск» в г. Комсомольск-на-Амуре осуществляет заместитель генерального директора по оптовой деятельности Машанова Е.А., действующая на основе доверенности от 19.10.2018 г. Согласно этой доверенности, общество уполномочивает ее представлять свои интересы во всех учреждениях, организациях, предприятиях, любой формы собственности, перед юридическими и физическими лицами, в банках и иных кредитных организациях, административных органах, органах государственной власти и местного самоуправления; органах, осуществляющих надзорные функции, в том числе перед ФСРАР.

В штатное расписание сотрудников, привлекаемых на основе заключения индивидуального трудового соглашения с ООО «Белуга Маркет Хабаровск», включены такие специалисты: бухгалтер, начальник отдела продаж, кладовщик, супервайзер (административная должность с функциями контроля за торговыми представителями организации), логист (специалист по трафику продукции), торговый агент (работник, непосредственно занимающийся распределением партий товара по торговым предприятиям), грузчик, оператор (информационное сопровождение оптовых заявок). Водителей с грузовым автотранспортом для доставки товара ООО «Белуга Маркет Хабаровск» нанимает по разовому соглашению, что значительно сокращает статью расходов «оплата труда» и «социальные отчисления».

География охвата по реализации алкогольной продукции Комсомольским-на-Амуре филиалом ООО «Белуга Маркет Хабаровск» -

г.Комсомольск-на-Амуре и Комсомольский район, Амурский, Солнечный районы и прилегающие к ним территории.

К основным документам, обеспечивающим деятельность Общества, относятся: Устав, Правила внутреннего трудового распорядка, Положение о подразделениях, трудовые договоры, соглашения подрядов, должностные инструкции; бухгалтерская документация.

ООО «Белуга Маркет Хабаровск» обязано вести полный бухгалтерский учет с размещением основных документов финансовой отчетности в открытом доступе (бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках).

Как уже было указано ранее, ООО «Белуга Маркет Хабаровск» является официальным дистрибьютором ПАО «БЕЛУГА групп», обеспечивающим оптовую продажу алкогольной и спиртосодержащей продукции через розничные торговые точки или собственную сеть алкомаркетов. Основные денежные потоки организации формируются от продажи готовой продукции. Рассмотрим финансовые результаты за последние три года по данным отчета о прибылях и убытках (приложение 2) и разместим их в таблице 7.

Таблица 7 – Основные финансовые показатели ООО «Белуга Маркет Хабаровск» (тыс. руб.)

Наименование показателей	2016	2017	2018
Выручка	5444180	6098700	6045850
Себестоимость продаж	4806090	5516820	5597780
Прибыль от продаж	249864	180960	236664

Из приведенных в таблице 7 данных видно, что в 2017 г. по сравнению с 2016 г. выручка возросла на 654520 тыс. руб. (12 %), а в 2018 г. сократилась на 52850 тыс. руб. (0,87 %). За тот же период себестоимость продаж увеличилась на 15 % и 1,5% соответственно. Убыток от продаж в 2017 г. по сравнению с 2016 г. составил 68904 тыс. руб., что соответствует 28 %, а в 2018 г. прибыль 55704 тыс. руб. (31 %). Такое положение

финансовых показателей связано с ростом цен на алкогольную продукцию в 2016 г. и улучшением социально-экономических показателей в 2018 году, отразившиеся впоследствии на увеличении потока потребителей.

С 2017 года (приложение 1) во внеоборотные активы ООО «Белуга Маркет Хабаровск» включены финансовые вложения в виде вклада в ценные бумаги, составившие 87 % первого раздела баланса. Ежегодные процентные поступления повысят финансовую устойчивость предприятия. Эта же строка баланса значительно увеличила общую стоимость имущества компании. За период 2016-2018 гг. стоимость выросла на 121 %, это произошло в результате увеличения объема внеоборотных активов в 6 раз.

За тот же период произошли изменения в разделе «оборотные активы», прирост составил 117 %. В течение анализируемого периода денежные средства в основном направлялись на развитие производственных фондов и фондов обращения, обеспечивающие непрерывный процесс реализации профильной продукции и оказания услуг.

Результаты анализа оборотных активов показывают, что увеличение удельного веса дебиторской задолженности и запасов характеризует повышение мобильности активов, что для предприятия оптовой торговли обеспечивает платежеспособность компании по текущим обязательствам и взаиморасчетов с партнерами по бизнесу.

За анализируемый период собственные средства организации в разделе «пассив» составляют менее 30 % от всех обязательств. Изменились показатели нераспределенной прибыли, они возросли на 102804 тыс. руб., что составило прирост на 104 %. В то же время увеличилась долговая нагрузка предприятия, ее положительная динамика от 71,3 % до 83,7 % означает рост финансовой зависимости компании от внешних источников финансирования. Через представленные оценки персонала, управления, имущественного комплекса, финансовой деятельности организации был проведен анализ внутренней маркетинговой среды.

## **2.2 Анализ динамики основных показателей маркетинговой среды организации**

Анализ маркетинговой среды организации осуществляется в следующей последовательности:

- выявление потенциальных релевантных изменений маркетинговой среды;
- определение природы направлений, размера и важности изменений;
- прогнозирование возможного влияния и последствий изменений;
- формирование соответствующих стратегических действий.

Для выявления релевантных изменений внешней среды ООО «Белуга Маркет Хабаровск» используем PEEEST-анализ, метод группировки макроэкономических факторов маркетинговой среды, где под «Р» рассматриваются политико-правовая среда бизнеса, «Е» - экономическая среда региона, «Э» - экологическая среда «S» - социальные аспекты, «Т» - применяемые технологии. PEEEST-анализ позволит сформировать мнение о дальнейшем окружении организации.

Р (Political) - под политико-правовым обеспечением понимается государственное регулирование рынка производства и продажи алкогольной и спиртосодержащей продукции. Деятельность по производству и обороту алкогольной и спиртосодержащей продукции, а также ограничения по ее потреблению в Российской Федерации нормируется Федеральным законом от 22.11.1995 №171-ФЗ (ред. от 27.12.2018 г.) «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции».

К оптовой продаже алкогольной продукции в нашей стране допускаются только организации, имеющие оплаченный уставный капитал не менее 10 млн. руб., имеющие лицензию, постоянно отчитывающиеся перед госорганами с помощью ЕГАИС, сдающие специальные декларации,

имеющие в своем распоряжении помещения площадью не менее 100 кв. м. Штраф за не подключение к ЕГАИС для юридических лиц может составлять до 200 тыс. руб.

Нормативно определены дополнительные ограничения возраста потребителя, времени, условий и мест розничной продажи алкогольной продукции на территории конкретных субъектов. К таким ограничениям относятся: расстояние от объекта розничной торговли алкогольной продукцией до мест массового скопления граждан и мест нахождения источников повышенной опасности, измеряемое пешеходной зоной (вокзалы, аэропорты, объекты военного назначения, физкультурно-оздоровительные и спортивные сооружения, детские и образовательные организации и др.). Исходя из данных официальной статистики, в 2018 году отечественные предприятия увеличили производство, но при этом снизились показатели продажи винно-водочной продукции на алкогольном рынке России. Эта тенденция продолжится с 2014 года. Основной причиной такого поведения, по мнению аналитиков, является борьба с алкоголизацией и снижение доходов населения в стране.

В своей деятельности ООО «Белуга Маркет Хабаровск», как и все участники алкогольного рынка в России, подчиняется Федеральному закону №171 от 22.11.1995 года (ред. от 27.12. 2018 г.) «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции», Федеральному закону РФ от 29.09.2019 г. № 326-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса РФ и статью 1 ФЗ «О внесении изменений в часть вторую НК РФ».

Согласно положениям перечисленных нормативных документов, государство регулирует производителей и продавцов, стремясь снизить потребление алкоголя населением и увеличить доходы в бюджеты всех уровней. В соответствии с требованиями Налогового Кодекса РФ для предприятий, осуществляющих продажу алкогольной и спиртосодержащей

продукции, введена патентная система налогообложения, которая заменила ранее действовавшую упрощенную систему налогообложения. Также законодательно определены требования к минимальному размеру оплаченного уставного капитала организаций, осуществляющих розничную продажу алкогольной продукции.

С 2017 года в стране изменилась система ЕГАИС и порядок лицензирования: теперь еще больше субъектов рынка должны покупать лицензию. К производителям и магазинам добавились предприятия общественного питания. Законодательно были установлены минимальные цены на крепкий алкоголь вместе с повышением акцизов — поэтому цены на водку и коньяки резко выросли.

Система ЕГАИС отслеживает алкоголь от производителя до потребителя. С 2016 года в системе работают все участники рынка от производителя до продавцов алкогольной продукции. Законодательно была запрещена бизнесу часть рекламных методов — полосы в СМИ, интернет-витрины и торговые терминалы. Также увеличен перечень мест, где запрещено продавать и употреблять алкоголь: от культурных и спортивных организаций до вокзалов и аэропортов.

Е (Economical) - экономическую среду бизнеса целесообразнее рассматривать по динамике выборочных социально-экономических показателей, оказывающих воздействие на поведение потребителей. К таким показателям относятся: изменения размера валового регионального продукта, индекса роста цен, оборота розничной торговли в крае. Эти данные берем из официальных источников, разместим в таблице 8.

Таблица 8 - Основные экономические показатели по Хабаровскому краю

Наименование показателя	Анализируемый период		
	2016	2017	2018
Валовой региональный продукт (млрд. руб.)	638	640	682
Индекс-дефлятор (%)	104,5	104	104,1
Индекс потребительских цен (%)	107,8	105	104
Оборот розничной торговли (%)	99,7	102,2	101,5

По оценке Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Хабаровскому краю среднемесячная начисленная заработная плата за 2018 год в сравнении с 2017 годом увеличилась на 12,7 процента и составила 39,3 тыс. рублей.

В структуре валового регионального продукта доля отрасли торговля составляет 12 %. Индекс потребительских цен в общих показателях снижается от 7,8 до 4 процентов, но российские потребители традиционно оценивают уровень текущей инфляции выше официальных показателей. Такое поведение объясняется тем, что потребительская корзина сильно отличается по месту проживания, возрасту, доходу потребителя, доли того или иного продукта в составе продовольственной корзины. Используя статистические данные по стране, рассмотрим изменения цен на алкогольную продукцию в составе потребительской корзины: в 2017 году прирост составил 2,9%, а в 2018 г. 1,5 %. Начиная с 2013 г. по 2018 г., доля потребления крепких алкогольных напитков снизилась на 50 % по стране в целом. В 2017 году объем розничной продажи водки сократился на 16,6%.

Подобные изменения аналитики связывают с экономической стабильностью в стране и ростом уровня жизни населения, переключением потребительских предпочтений на товары длительного срока пользования. На рынке алкогольной продукции за этот период произошел рост доступного качественного и некрепкого алкоголя (вино, пиво). Появилась массовая альтернатива питейным заведениям, им на смену пришли кофейни, безалкогольные кафе и др. Последние спортивные события мирового масштаба (зимняя Олимпиада с Сочи, чемпионат мира по футболу) привели к росту популярности спорта и здорового уровня жизни, массовое распространение получают фитнес-центры.

Снижению потребления спиртосодержащих продуктов также способствует массовая автомобилизация и полный запрет на алкоголь для водителей, запрет рекламы алкоголя, ограничение времени продаж и возраста покупателя.

S (Socio — cultural) - факторы социальной среды для анализируемого вида деятельности определяются численностью, составом населения г.Комсомольска-на-Амуре и Комсомольского района, Амурского, Солнечного районов и прилегающих к ним территорий в возрасте старше 21 года, то есть, потенциальными покупателями и их предпочтениями. Эта же категория населения составляет ближнее окружение внешней маркетинговой среды. Как уже было указано ранее, ООО «Белуга Маркет Хабаровск» - оптовое предприятие по продаже алкогольной и спиртосодержащей продукции, то есть основными потребителями услуг являются представители розничной торговли, расположенные в городах Комсомольск-на-Амуре, Амурск, Комсомольском, Амурском, Солнечном районах и прилегающих к ним территориях и, соответственно, конечный потребитель данного региона.

В таблице 9 представлены основные заказчики ООО «Белуга Маркет Хабаровск».

Таблица 9 – Перечень заказчиков ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

Наименование категории	Характеристика потребителя	Название организации
Собственная розница	Собственная сеть розничной продажи продукции АО ЛВЗ «Хабаровский».	Сеть магазинов Винлаб
Ключевые клиенты	Федеральные, региональные, местные сети крупных супермаркетов.	Самбери, Иван да Марья, Амба, Унимарт.
Лицензиаты	Контрагенты, не имеющие собственной лицензии на продажу алкогольной продукции.	Торговые предприятия, работающие под лицензией АО ЛВЗ «Хабаровский».
HoReCA (отели, рестораны, кафе)	Канал сбыта товара с его потреблением в местах продаж.	Сеть предприятий общественного питания, туризма и массового отдыха.
Традиционная розница	Магазины, павильоны, не относящиеся к сетевым торговым точкам.	Торговые организации, приобретающие лицензию на продажу алкогольной продукции самостоятельно.

Представленные в таблице 9 потребители ООО «Белуга Маркет Хабаровск» ранжируются по степени убывания объемов продаж. Самыми

крупными заказчиками остаются собственная сеть и ключевые клиенты в виде крупных супермаркетов.

На основании мониторинга по изучению предпочтений потребителя, регулярно проводимых ПАО «БЕЛУГА групп», изменяется и совершенствуется ассортиментная политика предприятия. Рассмотрим структуру выручки ООО «Белуга Маркет Хабаровск» по ассортиментным группам в таблице 10.

Таблица 10 – Структура товарооборота ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

Наименование товарной группы	2016		2017		2018	
	сумма тыс.руб	удел.вес %	сумма тыс.руб	удел.вес %	сумма тыс.руб	удел.вес %
Водка и настойки	2824158	60	3375392	62	3903168	64
Коньяки	611901	13	653302	12	731844	12
Крепкие импортные напитки	706040	15	816627	15	792831	13
Вино	564831	12	598859	11	670857	11
Итого	4706930	100	5444180	100	6098700	100

Как видно из данных, приведенных в таблице 10, представленные товарные группы ООО «Белуга Маркет Хабаровск» стабильно имеют своего покупателя по определенным вкусовым предпочтениям, поэтому практически не изменяют свою долю в товарообороте. Разделим товарный ассортимент по ценовому диапазону и доходам покупателя на группы «Экономичный» (цена за единицу до 200 руб.), «Средний» (200 – 300 руб.), «Стандарт» (300 – 500 руб.), «Премиальный» (от 1000 руб. и выше). Тогда к «Премиальным» можно отнести крепкие импортные напитки, такие как Виски, Джин, Ром, составляющие до 15% годового товарооборота, сюда же относятся и отечественные напитки фирменного бренда Veluca. Как правило, эту группу товара приобретают в качестве подарков из-за яркой упаковки или угощения статусных гостей, чтобы попробовать алкоголь известных брендов. Эта группа товара всегда будет находиться на полках элитного алкоголя в торговых предприятиях.

К стандартному и среднему товару отнесем группу «Водка и настойки» - это товар, от которого ежегодно организация получает максимальную выручка 60% и более. Продукция, пользующая постоянным спросом, слабо реагирующая на повышение цен или сокращение доходов потребителя, т.к. представлена большим диапазоном цен (от экономичного до премиального).

Избирательное развитие имеет группа товара «коньяки», так как их продажа зависит от многих факторов. Статистические исследования по изучению потребительских предпочтений, проведенные производителями алкогольной продукции, показали, что коньяк в основном приобретают лица от 35 до 50 лет со средним или выше среднего уровнем дохода. Как правило, это руководители высшего или среднего звена, поэтому регулярность потребления продукта зависит от степени занятости потенциальных покупателей.

К товару экономичного класса, который занимает долю 10 -12 %, рассчитан на определенный сегмент покупателей: любители отечественных вин и настоек стоимостью до 200 руб. за единицу. Это покупатели с низким доходом или те, кто делает стихийные покупки.

В ПАО «BelugaGroup» свой интерес к сегменту связывают с потребительским спросом: по данным компании, 3% бюджета россиян уходит на алкоголь и табак. В группе объясняют, что в специализированных точках ассортимент алкоголя расширен и цены ниже, чем в универсальных магазинах. Алкоголь занимает более 30% продаж в магазинах малых форматов, эта категория выступает ключевым источником трафика. Хотя потребительский спрос в регионах заметно отличается от столицы, что учитывается при составлении товарной номенклатуры. В столичном регионе заметно больше покупателей со средним доходом и выше, соответственно, больше доля потребления вина и элитных продуктов.

T (Technological) - к факторам технологической среды относятся инновации в сфере техники и технологий. Основными поставщиками алкогольной и спиртосодержащей продукции ООО «Белуга Маркет

Хабаровск» являются: ПАО «БЕЛУГА групп», АО ликероводочного завода «Хабаровский» (АО ЛВЗ «Хабаровский»), Вологодский винзавод. Также через централизованный склад в г.Комсомольск-на-Амуре поступает импортная продукция из Австралии, Италии, Франции, Ирландии, Испании. Специфика деятельности ООО «Белуга Маркет Хабаровск», как официального представителя ПАО «БЕЛУГА групп». К реализации через дистрибьюторскую сеть предоставляется только лицензированная продукция.

К представителям ближнего окружения, непосредственно воздействующими на организацию и формирующими конкурентную среду в заданном сегменте рынка являются партнеры по бизнесу. Прямыми конкурентами ООО «Белуга Маркет Хабаровск» на территории Хабаровского края являются торговые представители предприятий-изготовителей алкогольной и спиртосодержащей продукции. Наиболее крупными, из которых являются: АО «Алкогольная Сибирская группа» (АСГ), ЗАО «Русский алкоголь», АО «Татспиртпром» (таблица 11).

Таблица 11 – Анализ конкурентов ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

Название фирмы-производителя алкогольной продукции	Срок пребывания на рынке	Бренды производителей	Официальный дистрибьютор в крае	Доля краевого алкогольного рынка по объему продаж (%)
ПАО «БЕЛУГА групп»	20 лет	Белуга, Мягков, Беленькая, Царь, Русский лед	ООО «Белуга Маркет Хабаровск»	42
АСГ	26 лет	Белая береза, Пять озер, Тельняшка	ООО «Столица»	27
ЗАО «Русский алкоголь»	16 лет	Журавли, Парламент, Зеленая марка	ООО «Новоторг»	18
АО «Татспиртпром»	22 год	Ханская, Русская валюта, Бугульма	Сеть магазинов «Дилан»	8
Другие производители алкогольной продукции		Настойки, наливки, вино и др. алкогольные напитки	Лицензированные торговые предприятия	5

Для анализа ближайших конкурентов были выбраны такие параметры, как срок пребывания организации на рынке; годовой объем продаж; ассортиментная линейка и возможность ее расширения, наличие брендовой продукции и др. Показаны сильные и слабые стороны предприятий, осуществляющих оборот алкогольной продукции в крае. Продвижение товара конкурентами, так же как и в ООО «Белуга Маркет Хабаровск», производится через сети крупных супермаркетов, собственную розничную сеть и привлеченные на договорной основе торговые предприятия. Как видно из таблицы, ООО «Белуга Маркет Хабаровск» находится на первом месте по объемам продаж по итогам 2018 года.

Для обобщения полученных данных и более полного определения влияния факторов внешней и внутренней среды на ООО «Белуга Маркет Хабаровск» обратимся к матрице SWOT- анализа (таблица 12), где в зоне «S» разместим сильные стороны организации, «W» - ее слабые стороны, что формирует внутреннюю маркетинговую среду.

Таблица 12 – Анализ внутренней среды ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

S – сильные стороны организации	W – слабые стороны организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>- лидирующая позиция на рынке по продаже алкогольной продукции в крае;</li> <li>- наличие собственных складов, оборудованных современной техникой;</li> <li>- сформированный работоспособный коллектив с оптимальным числом участников и соотношением управленческого персонала к обслуживающим работникам.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низкие показатели платежеспособности, что характеризует большую зависимость от внешних источников;</li> <li>- значительную долю оборотных активов составляют запасы готовой продукции и дебиторская задолженность;</li> <li>- не используется положительный опыт конкурентов, выявленный в процессе маркетинговых исследований.</li> </ul>

Далее в матрице SWOT- анализа разместим под «O» - возможности внешней среды, «T» - угрозы внешней среды, включая деятельность конкурентов.

Таким образом, совместим в таблице 13 влияние, оказываемое на организацию со стороны дальнего и ближнего окружения, чтобы в дальнейшем использовать полученные данные для построения стратегических планов развития.

Таблица 13 - Анализ внешней среды ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

О – возможности внешней среды	Т – угрозы внешней среды
<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение общей культуры населения в плане выбора более качественного алкоголя и ограничения мест его употребления;</li> <li>- использование практики долгосрочных контрактов с торговыми контрагентами;</li> <li>-использование внешнего рынка, как по импорту, так и для экспортной продукции;</li> <li>- доступные кредиты для постоянных участников рынка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-усиление влияния существующих на рынке конкурентов и риск появления новых игроков;</li> <li>- сокращение доходов потребителей и снижение доли продукции в потребительской корзине;</li> <li>- усиление законодательных ограничений для распространения алкогольной и спиртосодержащей продукции в виде повышения акцизов, сокращения мест продаж.</li> </ul>

Построим на основе полученных данных матрицу возможностей, которая позволит оценить вероятность их использования (таблица 14).

Таблица 14 - Матрица возможностей ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

Вероятность использования возможностей	Степень влияния возможностей на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Акцент на более дорогой ассортимент собственного производства	Добавить дизайн товарам среднего диапазона цен	Получение кредита для расширения линейки товара среднего диапазона цен
Средняя	Расширение собственной розничной сети	Пересмотр доли импортной продукции в ассортименте	Выход на новый рынок
Низкая	Повышение цен на импортную продукцию за счет увеличения косвенных налогов	Привлекать больше лицензиатов из числа традиционной розницы	Появления нового товара собственного производства

Составим подобную матрицу для оценки угроз в таблице 15, учитывая влияние, оказываемое на организацию со стороны наиболее влиятельных участников рынка, как государство (принятие более жестких требований к технологии производства, упаковке, выходу продукции к конечному потребителю и др.); конкуренты (расширение доли на рынке, появление нового товара и др.); потребители (сокращение населения в регионе, переключение предпочтений с алкогольной на иную продукцию и др.).

Таблица 15 - Матрица угроз ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

Вероятность реализации угроз	Степень влияния угроз на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкие угрозы
Высокая	Появление более крупного производителя	Появление новых технологий производства	Принятие более жестких нормативов по алкоголю	Удерживать занятый сегмент рынка
Средняя	Сокращение и старение населения в обслуживаемых районах	Появление обязательных стандартов к упаковке	Изменение ассортимента, как товара собственного производства, так и импортной продукции	Очередное повышение цен за счет увеличения акцизов
Низкая	Полный отказ потребителя от алкогольной продукции	Полный запрет продажи алкогольной продукции в обычной рознице	Сокращение торговых точек в обслуживаемых районах	Моральное противоречие «увеличение продаж – повышение культуры населения»

Проведенный в данном параграфе анализ внешней и внутренней среды организации позволит разработать перспективы развития фирмы, учитывая сильные и слабые внутренние характеристики; возможности и угрозы внешней среды.

### 2.3 Мероприятия по улучшению маркетинговой среды

Из проведенного в предыдущем параграфе анализа видно, что ООО «Белуга Маркет Хабаровск» действует в достаточно плотном конкурентном окружении. Основные конкуренты - сильные игроки, являющиеся официальными представителями крупнейших производителей алкогольной продукции на российском рынке. Помимо собственной продукции все участники рынка активно продвигают импортные товары. То есть, ООО «Белуга Маркет Хабаровск» выходит к потребителю с аналогичным товаром. Для определения места организации в конкурентной среде составим ее профиль с помощью модели М. Портера (таблица 16).

Таблица 16 - Силы, воздействующие на конкуренцию в отрасли производства и продажи алкогольной продукции

Показатели конкурентоспособности компании	- 2	- 1	0	+ 1	+ 2
Менеджмент					
Стиль управления				+	
Организационная структура					+
Уровень подготовки персонала				+	
Маркетинг					
Сбытовая сеть					+
Быстрота исполнения заказа				+	
Уровень цены				+	
Эффективность коммуникаций				+	
Производственный менеджмент					
Стандарты качества				+	
Эффективность управления запасами				+	
Производственные мощности				+	

Построенный в таблице 16 профиль относится ко всем конкурирующим компаниям, так как производство и продвижение продукции на рынок, прежде всего, контролируется ФСРАР. Кроме того, функционирование системы ЕГАИС дисциплинирует участников данного сегмента. Что же касается раздела менеджмента, то нерациональное использование имеющихся в распоряжении фирм ресурсов, не позволит им удерживать занятые позиции на рынке. Стандарты качества алкогольной продукции, принятые в 2018 году, требуют доработки с учетом современных требований в условиях появления новых игроков в сегменте виноградных вин отечественными производителями. Этим вплотную занимается Союз производителей алкогольной продукции, то есть отдельная организация по продвижению готовой продукции на рынок не может контролировать этот процесс.

Построим конкурентный профиль продукции, где учитываются характеристики всего спектра товара, подконтрольного данной организации и прямым конкурентам с помощью таблицы 17. За основной товар в данном профиле берем крепкие алкогольные напитки отечественного производства, такие как водка, коньяк, виски.

Таблица 17 - Конкурентный профиль продукции ООО «Белуга Маркет Хабаровск»

Показатели конкурентоспособности продукции	- 2	- 1	0	+ 1	+ 2
Цена				+	
Качество					+
Соотношение цена/качество				+	
Сервисные услуги				+	
Дизайн				+	
Полнота удовлетворения потребностей				+	

Из проведенного в таблице 17 профиля видно, что только качество продукции не требует корректировки, так как изготовление товара производится в условиях полного соответствия принятым стандартам. Все остальные позиции профиля продукции (цена, сервис, дизайн, полнота удовлетворения потребностей) могут улучшаться.

ПАО «БЕЛУГА групп», как один из лидеров алкогольного рынка России, имеет в своем портфеле множество разнообразных брендов. В том числе и марок алкоголя. Бренд подразумевает эстетику в оформлении товара, что немаловажно для сохранности фирменного стиля организации. Один из их самых узнаваемых брендов ПАО «БЕЛУГА групп», лидер супер-премиального сегмента - марка «Beluga» в виде литой фигурки рыбы на бутылке. Задачей этого бренда является прямое обращение к потребителю, олицетворяющему символ высокого статуса. На полке среднего диапазона цен лидируют марки «Беленькая» и «Мягков». Изначальный дизайн позволил этим маркам выйти на удовлетворительные объемы сбыта, но со временем они устаревают и перестают привлекать новых покупателей. В этой группе товары бренды играют иную роль, они должны соответствовать ценностям своей целевой аудитории.

Опыт розничной торговли показывает, что любые бренды нуждаются в обновлении раз в 3-5 лет. Каким бы знаменитым и раскрученным не был бренд, но и он рано или поздно нуждается в обновлении. Торговая марка перестает справляться с поставленными задачами. Облик компании понемногу отходит в прошлое. Со временем узнаваемость превращается в

избитость и предсказуемость. В этом случае необходимо воспользоваться ребрендингом или рестайлингом – комплексом действий, которые изменят сам бренд или его отдельные его элементы.

К ребрендингу обращаются тогда, когда на бизнес-арене появился новый конкурент с более интересным брендом или необходимо обеспечить увеличение продаж, осуществить переориентацию на свежую потребительскую аудиторию с большим покупательским потенциалом. В нашем случае ребрендинг поможет организации удержаться в занятом сегменте рынка с помощью брендинга товара, требующего усиления своей позиции в определенной категории.

Выделим две основные задачи ребрендинга:

- показать, что компания выходит на новый уровень и совершенствуется. При помощи этого мероприятия можно не только не растерять уже имеющихся клиентов, но и обеспечить рост лояльности новых потребителей. Новый бренд в этой ситуации усиливает позиции организации на рынке и повышает ее авторитет. Уникальность логотипа и новая упаковка позволяют выгодно выделить продукцию компании среди других;

- выразить отношение компании к потребителю и показать, насколько важна ей связь с клиентом.

Заниматься ребрендингом в организации должны специалисты по маркетингу поэтапно. Сначала необходимо провести тщательный аудит, где определяются основные задачи ребрендинга. Иногда по отношению уже раскрученного дизайна достаточно провести небольшие изменения (рестайлинг), а может быть и необходимы кардинальные изменения бренда.

Маркетологи детально изучают отношение покупателей к конкретной торговой марке, определяют уровень лояльности, озвучивают способы выхода из ситуации. То есть на этом этапе определяется целевая аудитория, назовем его «поиск личностной ценности бренда». По завершению аудита при необходимости обновляется и сам бренд: разрабатывается новый логотип, фирменный стиль, сайт компании и т. д. Последний этап всего

процесса – представление потребителю нового варианта бренда и закрепление его в сознании.

Рестайлинг - это косметические меры, когда обновляются только атрибуты бренда, а идеология остается прежней. Периодическое изменение бренда требуется для приведения его в соответствие с изменившимися стереотипами, которые имеет потребитель относительно частей идеологии бренда. Этот вариант выбирается, когда нужно освежить визуальную составляющую — логотип и фирменный стиль.

Самым популярным в рестайлинге является изменение на уровне логотипа или названия продукта. Эти атрибуты имеют некий коммуникативный аспект, они нужны для идентификации товара. Также изменения могут касаться внешнего вида продукта, его упаковки или других элементов.

Еще одним аспектом в конкурентном профиле продукции, который может корректироваться со стороны организации, является цена товара. При формировании стоимости продукции ООО «Белуга Маркет Хабаровск» использует систему цен, спущенную от производителя с фиксированной наценкой от офиса, которой мы можем манипулировать при формировании заявок от отдельных торговых точек или сети алкомаркетов.

Предлагаемая нами бонусная программа может снизить стоимость конкретного заказа, она будет касаться только тех категорий товара, которые составляют значимую долю запасов, что отразится на эффективности управления ими. Периодичность проведения таких акций будет зависеть от степени наполняемости складов той или иной продукцией. В бонусной программе обязательно должны найти отражение следующие положения:

- указание товарной группы или отдельной марки продукции, участвующей в акции;
- размер скидки от заявленной стоимости товара;
- границы срока проведения акции;
- количество товара при единовременной отгрузке;

- кратность участия одной торговой точки в период в проведения акции.

Периодическое проведение подобных акций может значительно сократить запасы готовой продукции на складах, увеличить обороты денежных потоков.

Таким образом, проведенный в предыдущих параграфах анализ внешней и внутренней маркетинговой среды организации позволил сделать следующие выводы:

- по основным показателям отрасли производства и продажи алкогольной продукции вместе с ближайшими конкурентами деятельность организации характеризуется положительным профилем, имеющим оптимальную сбытовую сеть и хорошо отлаженную организационную структуру;

- организация занимает лидирующее положение в своем сегменте бизнеса;

- для удержания лидирующих позиций и продвижения своей продукции организация активно использует дизайн, который нуждается в периодическом обновлении;

- для оптового предприятия основными статьями дохода являются потоки денежных средств, получаемые от продвижения товара до конечного потребителя, поэтому нуждается в увеличении скорости оборотов запасов.

Учитывая то, что анализируемая в данной работе организация является посредником между производителем и розничными продавцами алкогольной и спиртосодержащей продукции на рынке Хабаровского края, наши предложения направлены на расширение полноты удовлетворения потребностей конечного потребителя и сохранение занимаемой доли рынка.

Реализация предложенных в данной работе мероприятий, в конечном счете, скажется на улучшении внутренней маркетинговой среды самой организации и внешней маркетинговой среды внутри контактной группы.

## Заключение

Маркетинговая среда коммерческой организации по продвижению алкогольной и спиртосодержащей продукции включает в себя элементы внешней и внутренней среды. К внешним факторам маркетинговой среды данного предприятия относятся: правовое регулирование бизнеса в целом и конкретного вида деятельности; технологии производства и продажи выбранных товаров; экономические условия бизнеса, сложившиеся на момент проведения исследования, в стране и регионе; социальное окружение. Внешние факторы маркетинговой среды подлежат изучению, так как под их влиянием формируется бизнес-климат конкретной территории.

Внутренние факторы маркетинговой среды оказывают непосредственное влияние на деятельность организации. Внутренняя маркетинговая среда складывается из производственных, финансовых, административных и др. условий, которые проявляются в повседневной жизни коллектива.

Основы теории анализа маркетинговой среды организации были изучены в трудах таких отечественных и зарубежных авторов, как Романов А.А., Шевченко М.Н., Ф. Котлер, Панкрухин А.П.

На основе выбранной методологии был проведен анализ внешних и внутренних факторов маркетинговой среды коммерческой организации. Спецификой деятельности ООО «Белуга Маркет Хабаровск», как и других участников данного сегмента рынка, является то, что производство и продвижение алкогольной продукции в нашей стране контролируется ФСРАР. Еще одним сдерживающим фактором является членство организации в системе ЕГАИС.

Нами выявлено, что благоприятными для данной организации условиями внешней среды являются: повышение общей культуры населения и переключение потребительских предпочтений на доступную, качественную, лицензированную продукцию в специализированных

торговых точках; использование долгосрочных контрактов с торговыми контрагентами для усиления связи производитель – логистический посредник – покупатель. Также способствует развитию данного сегмента рынка активное использование возможностей зарубежных игроков для расширения ассортимента продукции и более широкого спектра удовлетворенных потребностей и др.

Вместе с тем, угрозы внешней среды связаны: с усилением влияния конкурентов и риском появления новых игроков по причине высокой доходности бизнеса; при видимом повышении, сокращением реальных доходов потребителей и снижением доли продукции в потребительской корзине; регулярным усилением законодательных ограничений для распространения алкогольной и спиртосодержащей продукции.

Конкурентную среду рынка производства и продажи алкогольной продукции на территории Хабаровского края формирует разветвленная сеть дистрибьюторов производителей алкогольной и спиртосодержащей продукции, таких, как ПАО «Белуга групп», АО «Алкогольная Сибирская группа», ЗАО «Русский алкоголь», АО «Татспиртпром». Представленное к анализу ООО «Белуга Маркет Хабаровск» является официальным торговым представителем ПАО «Белуга групп», занимает первое место по объему продаж в данном сегменте рынка. Деятельность организации лицензирована. К продаже представляется только сертифицированная продукция.

Внутренняя среда ООО «Белуга Маркет Хабаровск» представлена шестью филиалами, размещенными на территории края, которые осуществляют оптовую продажу алкогольной и спиртосодержащей продукции. Все предприятия имеют собственные складские и административные помещений, оснащенные необходимой офисной и складской техникой, с обязательным ведением полного бухгалтерского учета.

Представленные расчеты по анализу основных хозяйственных и финансовых данных, проведенных на основе баланса и отчета о прибылях и убытках, показали устойчивое имущественное положение организации.

Концентрация заемного капитала, задолженность и общая платежеспособность организации за последние три года находятся в пределах нормы, хотя показатель финансовой независимости динамично снижается в 2017 г., а в 2018 г. приближается к критическому уровню.

По итогам проведенного анализа и выявленных недостатков нами были разработаны предложения, связанные с формированием торговой политики организации. Первое предложение - проведение рестайлинга направлено на обновление уже имеющихся брендов по всем товарным группам, связанное с изменением предпочтений потребителя. К таким мерам прибегает компания для обновления фирменного стиля. Применение ребрендинга обеспечит выход на рынок новой продукции, а следовательно, увеличение продаж за счет подключения новой потребительской аудитории с большим покупательским потенциалом.

Второе предложение связано с возможностью манипулирования ценой для постоянных заказчиков крупных партий товара. Учитывая то, что оптовое предприятие не работает напрямую с покупателями, а организация использует практику долгосрочных контрактов, предлагаемые акции будут ограничиваться кругом проверенных партнеров, а снижение стоимости заказа только в пределах торговой надбавки, непосредственно контролируемой организацией.

Предлагаемые в данной работе мероприятия направлены на улучшение внутренней маркетинговой среды с учетом воздействия и угроз со стороны внешней среды.

Реализация предложений позволит ООО «Белуга Маркет Хабаровск» удерживать лидирующие позиции на региональном рынке оптовых продаж алкогольной и спиртосодержащей продукции.

Таким образом, поставленные перед исследованием цель и задачи выполнены.

## Библиографический список

1. Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации: [принят Гос.Думой 16 июля 1998 № 146-ФЗ с изменениями и доп. на 15 фев. 2016 г.] - М.: Изд-во Эксмо, 2016.-1120с.
2. Федеральный закон РФ от 22.11.1995 г. №171-ФЗ (ред. от 27.12. 2018 г.) «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции».
3. Федеральный закон Российской Федерации «О защите конкуренции». – М.: ФЗ РФ №135, 2016. – 134с.
4. Федеральный закон РФ от 29.09.2019 г. № 326-ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса РФ и статью 1 ФЗ «О внесении изменений в часть вторую НК РФ» о налогообложении подакцизных товаров [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document>
5. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебное пособие / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. - М.: Новости, 2015.-256 с.
6. Александров О.А. Экономический анализ: учебное пособие / О.А. Александров, Ю.Н. Егоров.– М.: ИНФРА-М, 2013.-228с.
7. Баскова О.В. Экономика предприятия: учебное пособие / О.В. Баскова, Л.Ф. Сейко.- М.: Дашков и Ко, 2013.-372 с.
8. Баринов В.А. Развитие организации в конкурентной среде / В.А. Баринов, А.В. Синельников // Менеджмент в России и за рубежом, 2016 № 136. – С. 23-28.
9. Бариленко В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / В.И. Бариленко, В.В. Бредников, О.В. Ефимова.– М.: Юрайт, 2015.-117с.
10. Богатко А.Н. Основы экономического анализа хозяйствующего субъекта // Богатко А.Н. -М.: Финансы и статистика, 2014.-208с.

11. Большаков А.С. Менеджмент: учебное пособие /А.С. Большаков. - СПб: Питер, 2012. - 323 с.
12. Валевиц Р.П. Экономика торгового предприятия: учебное пособие / Р.П. Валевиц, Г.А. Давыдова. – М.: Новое время, 2015. – 320с.
13. Васильева А. М. Рынок алкогольной продукции России: современное состояние и перспективы / А.М. Васильева // Молодой ученый. — 2019. — №25. — С. 186-189.
14. Гибас Ф. Деловые отношения с покупателями: учебное пособие / Ф. Гибас. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 312с.
15. Гоненко Д.В. Использование потенциала малого бизнеса: учебное пособие / Д.В. Гоненко, А.Н. Вдовин. – М.: КРОНУС, 2017. – 120с.
16. Горькова Т.И. Стратегия конкурентной борьбы в предпринимательстве / Т.И. Горькова, Г.А. Шаповалов // Менеджмент в России и за рубежом, 2012. № 12. – С.12-15.
17. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / А.П. Градов. – СПб.: Нева, 2012. – 288с.
18. Григорьев М.Н. Маркетинг: учебник / М.Н. Григорьев. – М.: Юрайт, 2013.-464с.
19. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие / Н.Л. Зайцев.- М.: ИНФАРМ-М,2012.- 455 с.
20. Ибрагимова М.Х. Анализ внешней среды компании для принятия стратегических решений / М.Х. Ибрагимова // Проблемы современной экономики, 2012. № 3.- С. 140-143.
21. Иванова И.А. Оценка конкурентоспособности предприятия: учебник / И.А. Иванов.- Ростов н/д.: Феникс, 2012.- 304 с.
22. Карабанова О.В. Экономика организации: учебное пособие / О.В. Карабанова. – СПб.: Директ, 2015. – 129с.
23. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2014. – 678с.

24. Котлер Ф. Основы маркетинга: учебник / Ф. Котлер. – М.: Вильямс, 2011.- 656 с.
25. Котлер Ф. Управление конкурентоспособностью / Ф. Котлер. - М.: Финансы и статистика, 2014.- 745 с.
26. Кротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Кротков, Ю.Я. Еленева. -М.: ЮНИТИ, 2014.- 68 с.
27. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Б.Г. Литвак. - М.: Юрайт, 2013. - 507 с.
28. Любушин И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / И.П. Любушин. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 371с.
29. Маркетинг: учебник /под ред. И.В. Липсица. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2012. – 576 с.
30. Мельник М.В. Финансовый анализ: Система показателей и методика проведения: учебник / МВ. Мельник. - М.: Экономистъ, 2015. – 159 с.
31. Мескон М. Основы менеджмента: учебник / М. Мескон, С. Альберт.- М.: Дело, 2015.- 800 с.
32. Мешалкина А.В торговле алкоголем ожидаются послабления / А. Мешалкина // Тихоокеанская звезда. 25.08.2019.
33. Моисеева Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление: учебник / Н.К. Моисеева. – М.: Внешторгиздат, 2016. – 411с.
34. Мокроносов А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А.Г. Мокроносов, И.Н. Маврина.-Екатеринбург: Урал ун-та, 2014.-194с.
35. Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник / А.П. Панкрухин. – М.: Омега-Л, 2011. – 656 с.
36. Полторацкая А. Рынок алкогольной продукции в России: итоги-2017 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://koloro.ru/blog/produktsii-v-rossii-itogi-2017.html>.

37. Пищевая промышленность Хабаровска: кризис отрасли. Аналитика 29.01.2018 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https:// habinfo.ru/](https://habinfo.ru/).
35. Попова Г.В. Маркетинг: учебник / Г.В. Попова. – СПб.: Питер, 2011. – 192 с.
36. Ричи Крис. Маркетинг: учебник / Крис Ричи. – М.: Дело и Сервис, 2010. – 224 с.
37. Родинова Л.Н. Изучение конкурентоспособности предприятия / Л.Н. Родинова, О.Г. Кантор, Ю.Р. Хакимова // Маркетинг в России и за рубежом, 2015 №120. – С. 63-67.
38. Романов А.А. Маркетинг: учебное пособие / А.А. Романов, В.П. Басенко, Ю.М. Жуков. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 440 с.
39. Румянцева Е.Е. Финансы организаций: учебное пособие / Е.Е. Румянцева. – М.: ИНФРА, 2012. – 390 с.
40. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: Новое издание, 2013. – 550 с.
41. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: учебник / Н.Н. Селезнева. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 432 с.
42. Статистика основных социально-экономических показателей Хабаровского края от 29.07.2019 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://knoema.ru>.
43. Токарев Б.Е. Маркетинговые исследования: учебник / Б.Е. Токарев. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 508 с.
44. Турманидзе Т.У. Финансовый анализ: учебное пособие / Т.У. Турманидзе. – М.: ЮНИТА-ДАНА, 2013. – 287 с.
45. Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия / Х.А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом, 2016 №17. – С. 23-25.
46. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2013. – 448 с.
47. Федотова М.А. Как оценить финансовую устойчивость предприятия / М.А. Федотова // Финансы, 2013. – №6. – С. 25-30.

48. Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учебное пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов: Тамб. гос. тех. ун-та, 2014.-192с.
49. Шевченко М.Н. Анализ маркетинговой среды предприятия / М.Н. Шевченко // Организатор производства, 2017. - №3.- С. 76-85.
50. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа: учебник / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА, 2015. -540с.

Приложение 1

Баланс ООО «Белуга Маркет Хабаровск» за 2016-2018 г.г. (тыс. руб.)

Код	Показатель	Значение		
		2016	2017	2018
1110	Нематериальные активы	0	0	0
1120	Результаты исследований и разработок	0	0	0
1130	Нематериальные поисковые активы	0	0	0
1140	Материальные поисковые активы	0	0	0
1150	Основные средства	8366	7417	15214
1160	Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0
1170	Финансовые вложения	0	50000	50000
1180	Отложенные налоговые активы	0	103	82
1190	Прочие внеоборотные активы	0	0	0
1100	<b>Итого по разделу I - Внеоборотные активы</b>	8366	57520	65296
1210	Запасы	279681	410088	4101729
1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	271	5650	49
1230	Дебиторская задолженность	1155720	2110160	2672430
1240	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0
1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	22510	5718	14241
1260	Прочие оборотные активы	1717	1423	3687
1200	<b>Итого по разделу II - Оборотные активы</b>	1422900	2533040	3092140
1600	<b>БАЛАНС (актив)</b>	1431270	2590560	3157440
1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	310010	310010	310010
1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0
1340	Переоценка внеоборотных активов	0	0	0
1350	Добавочный капитал (без переоценки)	0	0	0
1360	Резервный капитал	1502	1502	1502
1370	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	99110	174258	201914
1300	<b>Итого по разделу III - Капитал и резервы</b>	410621	485769	513426
1410	Заемные средства	273500	604000	284000
1420	Отложенные налоговые обязательства	374	407	1531
1430	Оценочные обязательства	0	0	0
1450	Прочие обязательства	0	0	0
1400	<b>Итого по разделу IV - Долгосрочные обязательства</b>	273874	604407	285531
1510	Заемные средства	2490	5181	44147
1520	Кредиторская задолженность	736660	1486640	2306050
1530	Доходы будущих периодов	0	0	0
1540	Оценочные обязательства	7624	8561	8286
1550	Прочие обязательства	0	0	0
1500	<b>Итого по разделу V - Краткосрочные обязательства</b>	746775	1500380	2358480
1700	<b>БАЛАНС (пассив)</b>	1431270	2590560	3157440

Бухгалтерская (финансовая) отчетность  
в открытом доступе на сайте  
ООО «Белуга Маркет Хабаровск»:  
<https://www.list-org.com/company/119059>

**Отчет о прибылях и убытках ООО «Белуга Маркет Хабаровск»  
за 2016-2018 г.г. (тыс. руб.)**

Код	Показатель	Значение		
		2016	2017	2018
2110	Выручка	5444180	6098700	6245850
2120	Себестоимость продаж	4806090	5516820	5597780
2100	<b>Валовая прибыль (убыток)</b>	638088	581882	648068
2210	Коммерческие расходы	363526	375625	380936
2220	Управленческие расходы	24698	25297	30468
2200	<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	249864	180960	236664
2310	Доходы от участия в других организациях	0	0	0
2320	Проценты к получению	24578	102	3868
2330	Проценты к уплате	60483	65840	52961
2340	Прочие доходы	133818	114070	45962
2350	Прочие расходы	251528	132276	180899
2300	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	96249	97016	52635
2410	Текущий налог на прибыль	22249	21940	23820
2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	3345	-2466	-14439
2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	345	-33	-1124
2450	Изменение отложенных налоговых активов	0	103	-22
2460	Прочее	4	0	-11
2400	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	73651	75146	27657
2510	Результат от переоценки внеоборот.активов, не включ.в чистую прибыль(убыток) периода	0	0	0
2520	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	0	0	0
2500	<b>Совокупный финансовый результат периода</b>	73651	75146	27657

Бухгалтерская (финансовая) отчетность в открытом доступе  
на сайте ООО «Белуга Маркет Хабаровск»:  
<https://www.list-org.com/company/119059>