КУРСОВАЯ РАБОТА

по курсу: МАРКЕТИНГ

на тему: «АНАЛИЗ РЫНКА И РАЗРАБОТКА ПЛАНА МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ»

Преподаватель:

Студент:

Группа:

Москва 2008г

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

Введение

1. Сегментация товарного рынка по параметрам потребителя

2. Выбор целевого рынка

3. Анализ конкурентов

4. Анализ внешней и внутренней среды фирмы. Swot-анализ и разработка маркетинговой стратегии

5. Разработка товарного предложения фирмы

6. Разработка системы распространения продукции фирмы

7. Установка цены и разработка ценовой политики фирмы

8. Разработка системы стимулирования продаж фирмы

9. Оценка спроса и объема продаж продукции фирмы

10. Оценка экономической эффективности разработанной маркетинговой стратегии

**ВВЕДЕНИЕ**

МУП «Теплосеть» обеспечивает тепловой энергией на нужды отопления, вентиляции, горячего водоснабжения жилые дома, общественные здания и сооружения в городе Фрязино Московской области. На балансе организации находится 8 котельных (одна паровая и 7 водогрейных) общей мощностью 154,637 Гкал/ч. Общая протяженность тепловых сетей, по которым подается теплоноситель, составляет 88,26 км. Услугами централизованного теплоснабжения пользуются около 35,0 тысяч жителей города и около 300 коммерческих организаций. Общая сумма начислений за тепловую энергию по городу Фрязино составляет примерно 300 млн. рублей в год. Предприятие ведет свою историю с 1970 года. Сейчас в МУП «Теплосеть» работает 202 человека, из них рабочих - 151 человек, ИТР – 51 человек.

Из-за специфики теплоснабжения работа котельных имеет сезонный характер. Котельная №13 вырабатывает тепло только на нужды отопления и прекращает свою деятельность на летний, неотопительный период, который составляет около 5 месяцев, или точнее 152 дня. Раньше сотрудники, отгуляв госотпуск, брали отпуск за свой счет еще на 2-3 месяца в летний период и проводили его вместе со своими детьми во время их летних каникул. У нас на предприятии очень низкая текучесть кадров. За время работы в «Теплосети», работники успели образовать семьи, вырастить детей и дождаться внуков. Средний возраст сотрудников около 48 лет. С, одной стороны, это хорошо, т.к. говорит о большом, накопленном опыте и высокой квалификации. С, другой стороны, нет смены поколений, некому передавать этот самый накопленный опыт. Через лет 5-7 на предприятии может возникнуть серьезная «кадровая» проблема. Молодежь с неохотой идет работать на предприятие из-за низкого уровня оплаты труда. В 2007 году средняя заработная плата на предприятии составила – 11,5 тыс. рублей.

Времена изменились. Дети выросли. Сотрудников больше не устраивает перспектива брать отпуск за свой счет. Они хотят работать и зарабатывать деньги. Особенно это недовольство проявляется со стороны мужской части коллектива котельной №13.

Есть и другая сторона в специфике работы системы теплоснабжения в плане ее сезонности. В летний период, когда котельные приостанавливают свою деятельность на время проведения профилактических работ, МУП «Теплосеть» и другие организации, стремятся воспользоваться этим периодом для проведения работ по замене и ремонту оборудования. Соответственно, на летний период приходится пик для организаций, выполняющих работы по проектированию, монтажу и послепродажному сервисному обслуживанию приборов учета тепловой энергии. Организация этого вида деятельности может решить проблему трудоустройства работников «Теплосети». Руководство предприятия поставило задачу провести маркетинговые исследования на предмет организации дополнительного вида деятельности на территории города Фрязино с целью получения коммерческой выгоды.

К этому решению предприятие подтолкнули результаты финансового и бухгалтерского отчетов за 2007 год. Поскольку отпуск тепловой энергии производится по температурному графику регулирования в зависимости от температуры наружного воздуха, то предприятие из-за очень теплой зимы недополучило запланированные финансовые средства и понесло убытки.

**1. Сегментация товарного рынка по параметрам потребителя**

Проведем сегментацию товарного рынка по параметрам потребителя.

**Тип товара:** *прибор**учета тепловой энергии и теплоносителя*

**Потребность:** *для измерения тепла, расходов и параметров теплоносителя*

**Тип потребителей:** *Организации и частные лица, пользующиеся услугами централизованного*

*теплоснабжения*

**Географический регион:** г*. Фрязино Московской области*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Потребности  потенциальных потребителей | Результаты опроса | | | | | | Тип  потребности |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Измеряемые виды нагрузок: |  |  |  |  |  |  |
|  | - отопление | - | + | + | - | + | - | О |
|  | -вентиляция | - | - | + | - | - | - | О |
|  | -горячее водоснабжение | - | + | + | + | - | + | О |
|  | -пар | - | - | - | - | - | - | К |
|  | - общая (без разбивки на виды нагрузок) | + | - | - | - | + | - | О |
| 2 | Вид измерений |  |  |  |  |  |  |  |
|  | - тепло (Гкал или ГДж) | + | + | + | - | + | - | О |
|  | - расход (т или куб.м) | + | + | + | + | + | + | К |
|  | - параметры теплоносителей (температура, давление, время работы) | + | + | + | - | + | + | О |
| 3 | Место установки прибора: |  |  |  |  |  |  |  |
|  | - котельная | - | - | - | - | - | - | К |
|  | - ЦТП | - | - | - | - | - | - | К |
|  | - жилой дом или отдельно стоящее здание | + | + | + | - | - | - | О |
|  | - местная система | - | - | - | + | + | + | О |
| 4 | Функции приборов: |  |  |  |  |  |  |  |
|  | -измерение | + | + | + | + | + | + | К |
|  | -накопление | - | + | + | - | + | - | О |
|  | -хранение | - | + | + | - | + | - | О |
|  | -отображение информации | + | + | + | + | + | + | К |
| 5 | Принадлежность прибора: |  |  |  |  |  |  |  |
|  | -юридическому лицу или ИП | - | + | + | + | + | - | О |
|  | - физическому лицу | + | - | - | - | - | + | О |
| 6 | Отображение измеряемой величины в |  |  |  |  |  |  |  |
|  | -цифровой форме | + | + | + | + | + | + | К |
|  | - графической форме | - | - | - | - | - | - | К |
| 7 | Тип носителя информации: |  |  |  |  |  |  |  |
|  | -бумажный | - | + | - | - | + | - | О |
|  | - вывод на диспетчерский пункт | - | - | + | - | - | - | О |
|  | - на подключаемый компьютер | - | - | + | - | + | - | О |
|  | - нет носителя | + | - | - | + | - | + | О |
| 8 | Важно чтобы одна и та же организация выполняла следующие виды работ: |  |  |  |  |  |  |  |
|  | - проектные | - | + | + | - | + | - | О |
|  | -монтажные | - | + | + | + | + | - | О |
|  | - ремонтные | - | + | +- | - | - | - | О |
|  | - наладочные | - | + | + | - | + | - | О |
|  | - эксплуатационные | - | + | +- | - | - | - | О |
|  | - не важно (возможны разные организации) | + | - | - | + | + | + | О |
| 9. | Значение погрешности измеряемых величин | + | + | + | + | + | + | К |
| 10 | Сроки поверки приборов | + | + | + | + | + | + | К |
| 11 | Срок службы прибора | + | + | + | + | + | + | К |
| 12 | Вес прибора | + | - | - | + | - | + | О |
| 13 | Дизайн | + | - | - | + | + | + | О |
| 14 | Цена оборудования | + | + | + | + | + | + | К |
| 15 | Цена проектных, монтажных и эксплуатационных работ | + | + | + | + | + | + | К |
| 16 | Гарантийный срок прибора | + | + | + | + | + | + | К |
| 17 | Надежность | + | + | + | + | + | + | К |
| 18 | Простота в эксплуатации | + | + | - | + | + | + | О |
| 19 | Чувствительность прибора | - | + | + | + | + | + | О |
| 20 | Диапазон измерений | - | + | + | + | + | + | О |
| 21 | Автономное питание | - | + | + | - | + | - | О |
| 22 | Глубокое архивирование | - | + | + | - | - | - | О |
| 23 | Идентификация нестандартных ситуаций | - | + | + | - | + | - | О |
| 24 | Чувствительность прибора к среде теплоносителя | + | + | + | + | + | + | К |
| 25 | Наличие индикатора о неполадке прибора | - | + | + | - | - | - | О |
| 26 | Место установки прибора, доступное для осмотра, монтажа и ремонта | + | + | + | + | + | + | К |
| 27 | Место установки прибора, недоступное для посторонних лиц | - | + | + | - | + | + | О |
| 28 | Температура теплоносителя | + | + | + | + | + | + | К |
| 29 | Рабочее давление | + | + | + | + | + | + | К |
| 30 | Наименьшая цена деления | + | + | + | + | + | + | К |
| 31 | Рабочие условия эксплуатации | + | + | + | - | + | - | О |

**Потребительские сегменты:**

**С1** (2 и 3-ий)– юридические лица, владеющие или занимающие отдельно стоящие здания. В эту группу я объединила жилые дома ТСЖ (ЖСК) и организации, ведущие предпринимательскую деятельность в крупных масштабах. Эти организации готовы заплатить немалые денежные средства за комплекс работ по установке приборов учета тепловой энергии (которые будут в последствии возмещены в виде арендной платы с арендаторов или жильцов многоквартирного дома), а также видят в этом способ сэкономить на будущих платежах за коммунальные услуги. Для этих потребителей важно, чтобы данные выводились на диспетчерский пункт энергоснабжающей организации, для них важно разделять учет по каждому виду тепловой нагрузки. Они уделяют внимание, чтобы все работы от проектирования до эксплуатации проводились одной организацией, что позволит избежать проблем и сэкономить денежные средства в период эксплуатации, а также подчеркивает их намерения на долгосрочную перспективу их деятельности.

**Емкость сегмента – 35%.**

**С2** (1 и 5-ый) – Лица, занимающие встроенные помещения в жилой дом и лица, проживающие в современных квартирах и частных домах, оснащенных локальной внутренней системой теплоснабжения. Эти потребители, имеют возможность установить приборы учета тепловой энергии, но для них очень важен денежный показатель. Поэтому они указали ряд потребностей, которые смогли бы удешевить процесс установки прибора учета тепловой энергии: чтобы считался только один (общий) показатель количества потребляемого тепла без разбивки на виды нагрузок, а также они отказались от перевода данных на диспетчерский пункт энергоснабжающей организации и от услуг эксплуатации.

**Емкость сегмента -20%.**

**С3** (4 и 6-ой)– лица, проживающие в многоквартирных домах с общими отопительными стояками; юридические лица (или ИП), занимающие небольшие помещения и занимающиеся предпринимательской деятельностью не в крупных масштабах. Вышеуказанные лица, либо по факту проживания в старых домах, оснащенных общими стояками отопления, либо из-за отсутствия денежных средств, не могут позволить установить дорогостоящие приборы учета тепловой энергии. Поэтому они выбрали для себя расчет по приборам учета только такого вида нагрузки, как горячее водоснабжение и решили установить прибор учета расхода горячей воды. (При этом количество потребленного тепла на отопление будет рассчитываться на основании заключенных договоров с управляющей организацией). Эти потребители не заинтересованы в том, чтобы установленные приборы накапливали и хранили информацию. Для них важно списать текущие значения и передать их в организацию, производящие расчеты за тепловую энергию. Для этих групп потребителей, в виду эксплуатации небольших помещений и установки прибора в местах общего пользования важен его дизайн и вес. Выбранный сегмен также очень чувствителен к уровню цен на приобретаемое оборудование и на простоту в его обслуживании.

**Емкость сегмента - 45%.**

Таблица характеристик продукции, максимально удовлетворяющих потребностям сегмента:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Потребности  потенциальных потребителей | Номер сегмента | | |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Измеряемые виды нагрузок: | Отдельно по каждому виду нагрузок | Общее кол-во потребляемого тепла | Горячее водоснабжение |
| 2 | Вид измерений | Все виды измерений | Все виды измерений | Расход воды на горячее водоснабжение |
| 3 | Место установки прибора: | На входе в отдельно стоящее здание | На входе локальной системы теплоснабжения | На участке перед водоразборным краном ГВС |
| 4 | Функции приборов: | Измерение, накопление,  Хранение, отображение информации | Измерение, накопление,  отображение  информации | Измерение, отображение информации |
| 5 | Принадлежность прибора: | Владельцу  здания | Владельцу  помещения | Владельцу помещения |
| 6 | Отображение измеряемой величины в | В цифровой  форме | В цифровой  форме | В цифровой  форме |
| 7 | Тип носителя информации: | Бумажный, дисп.пункт,  подкл.комп. | Бумажный | Нет носителя |
| 8 | Важно чтобы одна и та же организация выполняла след.виды работ: | Важно | Не важно | Не важно |
| 9 | Значение погрешности измеряемых величин | Согласно Правил учета тепл.эн | Согласно  Правил  учета тепл.эн | Не более 2% в диапозоне расхода воды |
| 10 | Сроки поверки приборов | 2 года | 2 года | 5 лет |
| 11 | Срок службы прибора | 5-10 лет | 5-10 лет | Не менее  12 лет |
| 12 | Вес прибора | Не имеет значения | Не имеет значения | 0,5-0,6 кг |
| 13 | Дизайн | Не важно | Важно | Важно |
| 14 | Цена оборудования | 50-80 тыс.руб | 30-55 тыс.руб | 0,6-2,0 тыс руб |
| 15 | Цена проектных, монтажных и эксплуатационных работ | 45-75 тыс.руб | 25-50 тыс руб | Не нужно |
| 16 | Гарантийный срок прибора | 2-4 года | 2-4 года | 4-6 лет |
| 17 | Надежность | Высокая | Высокая | Высокая |
| 18 | Простота в эксплуатации | Не особо важно | Важно | Важно |
| 19 | Порог чувствительности прибора | 0,022 | 0,022 | 0,01-0,02 |
| 20 | Диапазон измерений | при.расходе гор.воды 0,05-280 м3/ч | при.расходе гор.воды 0,05-72 м3/ч | при.расходе гор.воды 0,03-5 м3/ч |
| 21 | Автономное питание | Важно | Важно | Не нужно |
| 22 | Глубокое архивирование | Нужно | Не нужно | Не нужно |
| 23 | Идентификация нестандартных ситуаций | Нужно | Не особо  нужно | Не нужно |
| 24 | Чувствительность прибора к среде теплоносителя | Чувствителен | Чувствителен | Менее чувствителен |
| 25 | Наличие индикатора о неполадке прибора | Нужно | Не нужно | Не нужно |
| 26 | Место установки прибора, доступное для осмотра, монтажа и ремонта | Подвал здания или технич.помещ | Квартира, технич.  помещение | Места общего пользования |
| 27 | Место установки прибора, недоступное для посторонних лиц |
| 28 | Температура теплоносителя | До + 150 С | До + 150 С | от +5 до +90 |
| 29 | Рабочее давление | 1,6 МПа | 1,6 МПа | 1-1,6 МПа |
| 30 | Наименьшая цена деления | Цена импульса 0,0001 | Цена импульса 0,0001 | 0,0001 |
| 31 | Рабочие условия эксплуатации | От -10 до  +50 С | От -10 до  +50 С | Температура более +5 С, влажность не более 80% |

**2. Выбор целевого рынка**

Город Фрязино сравнительно небольшой город в Московской области с населением 50,0 тыс. человек. В 2008 году планируется ввести в действие 10 новых жилых домов и объектов социально-бытового назначения. На основании приказа Гостехнадзора России новые дома запрещено вводить в эксплуатацию без приборов учета тепловой энергии. Кроме того, производственным отделом выдано 11 технических условий на установку приборов учета тепловой энергии представителям коммерческих структур. Город растет, набирает обороты новое строительство, жильцы домов выбирают новые перспективные виды управления своими жилыми домами. В 2007 году образовалось 5 новых ТСЖ и появилось 2 новые управляющие компании, которые в первую очередь оснащают приборным учетом свои жилые дома.

В 2006 году в городе разработан новый план по реконструкции старых 5-ти этажных жилых домов, сносу ветхого и строительству на их месте нового современного жилья. К сожалению, в городе много домов 50-80-х годов застройки и мы их не можем рассматривать в качестве потенциальных потребителей для выполнения намеченных целей. Также не привлекательным для нас будет сегмент С3. Потребители этого сегмента нуждаются в приборах расхода горячего водоснабжения. Для подбора и установки этого вида оборудования не требуются ни проектные работы, ни послепродажное сервисное обслуживание. Потребуется только привлечение санитарно-технических работников для проведения монтажных работ, скорее всего состоящих в штате ТСЖ или управляющей компании.

Из чего следует, что исходя из маркетинговых целей деятельности предприятия (каких), для нас остаются привлекательными потребители, составляющие сегменты С1 и С2. В качестве целевого сегмента я выбираю юридические и некоммерческие организации, индивидуальных предпринимателей в городе Фрязино, которые занимают отдельно стоящие здания и встроенные помещения в жилых домах, оснащенных локальной системой теплоснабжения и имеющих возможность для установки приборов учета тепловой энергии и учета, фактически ими потребленного тепла на нужды отопления, вентиляции и горячего водоснабжения.

**3. Анализ конкурентов**

Следующим шагом в процессе нахождения и оценки рыночных возможностей и привлекательных маркетинговых стратегий проведу анализ конкурентной среды.

По нашим данным, в городе Фрязино на настоящий момент работами по проектированию, монтажу и эксплуатацией приборов учета тепловой энергии занимаются две организации, а именно, ООО «СТЕК» и ООО «Теплоэнерго».

ООО «СТЕК» - фирма из города Ивантеевка Московской области. Еще лет 10-13 назад, когда в нашем городе только началась компания по установке приборов учета, эта организация активно заявила о себе и не имела конкурентов на рынке. Со временем, ООО «СТЕК» значительно развило сеть своих потребителей в более близких и крупных городах Московской области: Пушкино, Ивантеевка, Софрино, а также расширило виды выполняемых услуг: оно стало заниматься не только приборами учета тепловой энергии, но и приборами учета расхода газа на котельных. И этот вид деятельности оказался очень рентабельным для них. Т.к. в Щелковском и Пушкинском районах Московской области сосредоточено большое количество небольших по мощности котельных. Все котельные оснащаются приборами учета газа, а текущая эксплуатация этих приборов приносит неплохую прибыль предприятию. События, произошедшие в нашей стране в 90-е годы, в значительной мере ослабили промышленность в городе и существенно снизили уровень жизни граждан: строительство не велось, малый бизнес развивался медленными темпами. Значительно уменьшился объем налогов, поступивших в местную казну. Некоторая удаленность между городами Ивантеевка и Фрязино, а также вышеназванные причины стали для ООО «СТЕК» причиной завоевывать другие рынки для своих услуг. В данный период ООО «СТЕК» осуществляет эксплуатацию только 4 объектов в городе Фрязино и их клиенты очень недовольны сроками выполнения работ.

Старые клиенты ООО «СТЕК» перезаключают договоры на обслуживание с вновь созданной фирмой ООО «Теплоэнерго». Фирма приобрела прописку в нашем городе и еще сравнительно молода, ей всего 4 года, и она осваивает рынки в городах Фрязино и Щелково. МУП «Теплосеть» активно помогало при ее создании и многие работники «Теплосети» сотрудничали с ней в первый год работы. Постепенно фирма начала крепнуть и в ней создался свой постоянный штат. В городе достаточно низкий, особенно по сравнению с Москвой, уровень заработной платы. Молодые люди с теплотехническим образованием и люди, имеющие опыт работы в подобных организациях, не стремятся получить работу в «Теплоэнерго» и выбирают более оплачиваемую работу в столице. По этой причине, в организации в основном работают люди не с теплотехническим образованием, которым в силу разных причин пришлось поменять свою профессию. А это говорит о не очень сильной профессиональной подготовке кадров, о том, что предприятие тратит большие средства на обучение и переобучение персонала. Это подтверждает и обратная связь с потребителями их продукции. Также работу предприятия сильно ослабляет часто меняющееся руководство фирмы.

В городе сложилась превосходная ситуация для вхождения на данный рынок новой фирмы.(Может быть это и есть маркетинговая цель Вашей фирмы) И надеюсь, это будет наша организация. В нашей фирме работает квалифицированный персонал. Инженерный состав имеет высшее и как правило, теплотехническое образование. В 2006 году нашему городу присвоено почетное звание «Наукоград», что дало возможность для новых финансовых вливаний в развитие города и его промышленность, началось, как уже было отмечено, новое строительство. Хорошей предпосылкой вхождения нашей фирмы на рынок по установке приборов учета тепловой энергии является и тот факт, что МУП «Теплосеть», являясь естественным монополистом по поставкам тепловой энергии, имеет договорные отношения почти со всеми организациями города. И потребители, перед тем как принять решение об установке приборов, советуются с нами, с теми, с кем имеют непосредственные договорные отношения. Поэтому «Теплосеть» имеет несравненную возможность продвигать «свой товар». (Это Ваши конкурентные преимущества) Потребители тепла, имея опыт работы с нашей организацией по основному виду деятельности, скорее всего, перенесут его и на будущие работы, которые мы хотим осуществлять. Поэтому, мы делаем большой акцент на непосредственную работу с потребителями. Компетентность, вежливость, интеллигентность – эти качества присущи работникам абонентского отдела. Также руководство нашей фирмы уделяет внимание вещам, на первый взгляд не очень важным, таким как сокращение времени между обращением потребителей и подготовкой необходимых документов, устанавливает часы работы абонентского отдела, удобные для посещений потребителей, оказывает консультационные услуги. Все это создает благоприятный имидж нашей организации, что подтверждают отклики наших потребителей и их желание к сотрудничеству с «Теплосетью».

Есть на кого равняться нашей организации при освоении нового для нас вида деятельности - Мытищинскую «Теплосеть» У организации кроме профессионалов-сотрудников имеется огромная производственная база, где приборы разрабатываются и проходят поверку. Из-за большой базы клиентов, издержки на единицу продукции существенно уменьшаются, и стоимость поставляемого оборудования и стоимость работ по проектированию, монтажу и эксплуатации ниже, чем в других организациях. А для потенциальных потребителей денежный показатель, совмещаемый с качеством выполняемых услуг, является самым важным при выборе организации, с которой они будут сотрудничать при установке приборов учета расхода теплоносителя и тепловой энергии. Пока данная организация никак «не покушалась» на рассматриваемый рынок в городе Фрязино.

Сделаю короткие выводы:

1. Основными силами, влияющими на конкуренцию для нашей фирмы, являются потенциальные конкуренты и конкуренты в отрасли. Существуют и «Барьеры входа в отрасль». Они состоят в том, что на данный рынок могут придти только организации, которые имеют опыт работы и соответствующую специализацию в системе теплоснабжения. У новичков непременно будут высокие затраты на обучение и опыт, что связано со спецификой отрасли. А «барьеры выхода из отрасли» будут состоять в величине осуществленных инвестиций в технологию, НИОКР, обучение и каналы сбыта.

2. Нашей организации при осуществлении деятельности, связанной с приборным учетом тепловой энергии, придется действовать в условиях монополистической конкуренции. А может быть олигополии.

3. Лидером на рынке сейчас выступает ООО «Теплоэнерго». Позиция, которую нам придется занять – претенденты на лидерство (вице-лидеры). Цель – захват лидерства в городе Фрязино. Стратегия – ограниченная фронтальная атака: мы будем нацеливать свою деятельность на те же группы потребителей, что и ведущие конкуренты, но только в одном географическом регионе – городе Фрязино.

**4. Анализ внешней и внутренней среды фирмы. Swot-анализ и разработка маркетинговой стратегии**

Анализ конъюнктуры рынка нашей организации позволяет определить состояние и тенденции изменения характеристик внешней среды и на этой основе провести анализ опасностей и возможностей во внешней среде, сильных и слабых сторон фирмы (SWOT-анализ). Для этого определим перечень возможных изменений факторов внешней среды:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы  внешней среды | Вероятность  появления | Характер воздействия  на фирму | Сила  воздействия |
| 1.Конкурентная среда:  -усиление конкуренции со стороны ООО «Теплоэнерго»  - появление новых конкурентов | Высокая  Средняя | - | Сильное  Сильное |
| 2. Поведение покупателя:  - покупатель, в силу осведомленности о рынке приборов учета, не будет удовлетворен типом предлагаемых нашей организацией приборов  - завышенные требования покупателя к качеству работ, перечню выполняемых работ и сервисному обслуживанию | Низкая  Вероятность  Средняя | -  - | Умеренное  Слабое |
| 3. Технологическая среда  - на рынке появятся новые модели приборов, о которых фирме ничего не известно и с которыми фирма не умеет работать  - на рынке появятся новые модели приборов, стоимость которых будет значительно ниже существующих моделей | Средняя  Средняя | -  + | Слабое  Умеренное |
| 4. Экономическая среда  - снижение покупательского спроса  - увеличение покупательского спроса | Средняя  Средняя | -  + | Сильное  Сильное |
| 5. Законодательная среда  - выйдут законопроекты федерального уровня об отмене приборного учета тепловой энергии  - будут опубликованы правила учета тепловой энергии сильно отличающиеся от сегодняшних требований  - повышение налогов  - уменьшение налогов | Низкая  Вероятность  Средняя  Низкая вероятность  Средняя | -  -  -  + | Сильное  Сильное  Сильное  Умеренное |

Факторы внешней среды, имеющие низкую вероятность появления и слабое воздействие на фирму, из дальнейшего рассмотрения исключаем.

Проведем систематизацию фактов внутренней среды фирмы по признакам: сильные стороны деятельности фирмы и слабые стороны:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор  внутренней  среды | Сильные стороны | Слабые стороны |
| Кадры | Регулярная аттестация персонала | Низкий уровень заработной платы |
| Регулярные курсы по повышению квалификации, семинары. | Низкий процент молодежи на предприятии |
| Работники руководящего звена (инженеры, специалисты) имеют высшее специальное образование. | Недостаток специалистов для развития дополнительного вида деятельности |
| Низкая текучесть кадров |  |
| Наличие системы стимулирования труда |  |
| НИОКР |  | Нет базы для НИОКР и метрологических исследований |
|  | Не ведутся собственные разработки |
|  | Дефицит денежных средств |
| Маркетинг | Все специалисты живут в городе Фрязино. Город небольшой и все обслуживающие объекты находятся в непосредственной близости | Отсутствие отдела маркетинга |
| Предприятие является монополистом по продаже тепловой энергии. Имеются договорные отношения почти со всеми юридическими организациями города | Потребители не знают, что предприятие собирается освоить дополнительный вид деятельности. |
| Имеет хорошую репутацию в городе Фрязино. | Отсутствие заказчиков |
| Владеет информацией о планируемом строительстве и вводе новых зданий в городе Фрязино |  |
| Финансы и инвестиции | Наличие доходов | Отсутствие целевых инвестиций |
| Возможность взять крупный кредит в банке. | Прерывность поступлений на расчетный счет |
| Отсутствие фиксированных затрат, связанных со входом в новую отрасль |  |
| Производство | Наличие необходимых лицензий на дополнительный вид деятельности |  |
| Возможность расширения сферы деятельности |  |
| Восприимчивость новшеств |  |

***SWOT-матрица:***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы  внутренней среды | Факторы внешней среды | |
| Возможности  1. Появление новых моделей приборов, стоимость которых будет значительно ниже существующих моделей  2.Увеличение покупательского спроса  3. Уменьшение налогов | Опасности  1.Усиление конкуренции и (или) появление новых конкурентов  2.Снижение покупательского спроса  3. Новые требования к организации приборного учета. |
| Сильные стороны  1. Сильный кадровый состав  2. Владение информацией о новых строительствах  3. Наличие связей с потенциальными клиентами  4. Предприятие хорошо зарекомендовало себя по основному виду деятельности.  5. Имеется база для расширения сферы деятельности | СиВ  Приступить к основному виду деятельности  Собрать базу о потенциальных клиентах и начать с ними работу  Среди предлагаемых типов приборов, сделать акцент на новых разработках в этой области. | СиО  Разработать ценовую политику на оказываемые услуги, меньшие, чем у конкурентов.  Разработать методы неценовой конкуренции.  Посещение семинаров и изучение технической и законодательной документации по профилю работы |
| Слабые стороны  1. Недостаток специалистов для доп.вида деятельности  2. Низкий уровень заработной платы  3. Отсутствие базы на проведения НИОКР и метрологических исследований  4. Отсутствие отдела маркетинга  5.Отсутствие информации у покупателя о новом виде деятельности фирмы  6. Необходимы дополнительные финансовые средства для внедрения в жизнь нового вида деятельности | СЛиВ  Дать информацию в средствах массовой информации города о дополнительных услугах, оказываемых фирмой.  Предусмотреть дополнительные меры по стимулированию труда и повышению заработной платы. | СЛиО  Прием в организацию специалистов только с опытом работы в теплоснабжающих организациях.  Предусмотреть в штатном расписании должность маркетолога. |

При анализе всех возможных сочетаний внешних и внутренних факторов, считаю, что фирме следует использовать стратегию ориентации на узкий сегмент рынка (стратегии фокусирования). Мы будем действовать на рынке, который нам хорошо знаком по основному виду деятельности и где сейчас присутствует наш главный конкурент: ООО «Теплоэнерго». Мы имеем реальную возможность заинтересовать существующих потребителей, имеющих договоры и контракты на отпуск и потребление тепловой энергией с нашей организацией.

**5. Разработка товарного предложения фирмы**

МУП «Теплосеть», в качестве дополнения к основному виду деятельности по передаче тепловой энергии, планирует освоить новый вид услуг, который удовлетворит потребности потребителей целевого рынка в определении фактического количества потребляемого ими тепла.

К этим видам услуг относятся:

- проектирование узла учета тепловой энергии в соответствии с индивидуальными потребностями потребителя и подбором теплотехнического оборудования;

- предмонтажная подготовка;

- монтажные работы по установке прибора учета тепловой энергии;

- настройка оборудования;

- подготовка технической и финансовой документации;

- сдача в эксплуатацию узла учета тепловой энергии;

- послепродажное сервисное обслуживание (включает услуги по ежемесячному предоставлению показаний приборов учета в абонентский отдел энергоснабжающей организации для проведения коммерческих расчетов за тепловую энергию);

- оказание консультационных услуг.

**6. Разработка системы распространения продукции фирмы**

Целью системы распространения продукции является - обеспечить необходимый уровень сервиса для удовлетворения спроса целевого рынка.

В качестве системы распространения нашей услуги я выбрала прямой канал сбыта (без посредников). Это вызвано следующими причинами:

- спецификой деятельности фирмы - услуга;

- спецификой рынка – сконцентрирован на небольшой территории;

- свойствами товара - узкоспециализирован по своему назначению;

- возможностью появления потребности внести изменения в конструкцию узла учета тепловой энергии.

Задачу по получению и ведению заказов будет выполнять отдел сбыта предприятия.

Выбранный канал сбыта позволит иметь возможность непосредственного изучения рынка своих услуг, поддерживать тесные связи с потребителями и проводить исследования по повышению качества оказываемых услуг.

Дадим оценку себестоимости (издержек).

При расчете доли рынка получилось (где этот расчет), что на долю МУП «Теплосеть» в 2008 году достанется работа по установке 13 приборов учета тепловой энергии в городе Фрязино.

Для выполнения комплекса услуг нужны следующие специалисты:

- проектировщик

- сметчик

- менеджер по снабжению

- бухгалтер

- сварщик

- слесарь

- инженер КИП

- водитель

- программист

- руководитель проекта

График по установке приборов учета в 2008 году:

Май – 2 шт

Июнь -3 шт

Июнь - 3 шт

Август – 3 шт

Сентябрь – 2 шт.

Время, затрачиваемое на предмонтажную подготовку, монтаж и наладку на 1 прибор учета тепловой энергии – 2 недели.

Для проведения комплекса услуг видно, что из-за планируемого небольшого объема услуг на 2008 год, нет необходимости брать дополнительных штатных сотрудников (кроме инженера-КИП, который кроме наладочных работ будет проводить и ежемесячное текущее сервисное обслуживание). В результате анализа я пришла к выводу, что от должности маркетолога пока придется отказаться, как это было первоначально отображено в SWOT-анализе. В отопительный период будут проведены работы по проектированию, закупке необходимого оборудования, а в неотопительный период, согласно графику, будут проведены все монтажные работы. При этом для проведения монтажных работ, будут привлечены работники из котельной №13, и из них будет сформировано 2 бригады на май и сентябрь и 3 бригады – в летние месяцы.

Бухгалтер, ИТР, вспомогательные работники, задействованные в данных работах, будут совмещать ее с основным видом деятельности. В связи с расширением должных обязанностей, они будут получать ежемесячную доплату к основной заработной плате. На постоянную работу я планирую взять только одного высококвалифицированного специалиста - инженера-КИП, который будет использовать свое личное автотранспортное средство.

При расчете себестоимости для выполнения дополнительного вида услуги я не планировала затраты на текущий ремонт оборудования, амортизационную стоимость оборудования и транспортных средств, общецеховые расходы, расходы на сырье и материалы. Это связано с тем, что данные затраты либо не участвуют в проведении данного вида работ, либо используется оборудование, уже приобретенное для основного вида деятельности.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование  затрат | Сумма,  руб/ед. продукции |
| 1 | Заработная плата основных рабочих | 34692,00 |
| 2 | Отчисления на соц.нужды с ЗП основных рабочих (26,2%) | 9089,30 |
| 3 | Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования ( входит стоимость топлива, стоимость быстроизнаш. оборудования, ЗП вспомогательных рабочих и отчисления на соц.нужды с ЗП всп. рабочих) | 4798,39 |
| 4 | Общезаводские расходы (входит ЗП административно-управленческого аппарата и соц.отчисления) | 4107,69 |
| 5 | Внепроизводственные расходы (5% от производственной себестоимости) | 2634,37 |
|  | ИТОГО ПОЛНАЯ СЕБЕСТОИМОСТЬ | 55321,75 |

**7. Установка цены и разработка ценовой политики фирмы**

Цель ценообразования - добиться побуждения целевого рынка к приобретению услуги только у МУП «Теплосеть».

Определим цену продажи используя:

1. Метод ценообразования на основе издержек – затраты плюс наценка.
2. Метод установления цены на основе учета спроса – исходя из цены аналогов и конкурентоспособности товара.
3. Формула для расчета цены товара (услуги) без НДС:

Ц = З + Н

Н = Д \* З, где

Ц – цена, устанавливаемая на товар, без НДС

З – затраты изготовителя на производство и обращение товара, руб без НДС

Н – денежная наценка

Д – коэффициент рентабельности (Д для строит.орг. = 3-7 %)

Ц = 55321,75 \* 1,03 = 56981,40 руб

2. В разделе «Оценка спроса и объема продаж продукции фирмы» я определила коэффициенты конкурентоспособности оказываемых услуг МУП «Теплосеть» и ООО «Теплоэнерго» и долю рынка, которую фирмы могут иметь в городе Фрязино. Для достижения поставленной цели нам необходимо иметь долю рынка 0,8-0,9. Проведем расчет стоимости комплекса услуг для МУП «Теплосеть», исходя из данной доли рынка во Фрязино.

Коэффициент конкурентоспособности при доле рынка 0,85 и коэффициента конкурентоспособности ООО «Теплоэнерго» - 0,651:

К / (К + 0,651) = 0,85 К = 3,689

Теперь рассчитаем цену на комплекс услуг МУП «Теплосеть», исходя из рассчитанного коэффициента конкурентоспособности:

3,689 = 0,32\*95/100 + 0,21\*57 / Цена + 0,20\*95/100 + 0,10\*95/100 + 0,04\*95/100 + 0,13 \* 95/100 = 0,751 + 0,210 \* 57 / Цена

Цена = 4,074 тыс. руб.

Для того, чтобы покрыть рассчитанные издержки в 719,16 тыс. руб нам надо в 2008 году оснастить приборами учета по цене 4,074 тыс. руб – 177 жилых домов. Эта цифра соответствует количеству почти всех домов в городе Фрязино, пользующихся услугами централизованного теплоснабжения.

За основу, на основании проведенных расчетов возьмем цену - 57,00 тыс. руб.

Здесь вывод напрашивается сам собой: для того чтобы получить желаемую долю рынка невозможно только снижать цену, необходимо использовать методы борьбы в области неценовой конкуренции.

**8. Разработка системы стимулирования продаж фирмы**

Поскольку, среди потенциальных потребителей целевого рынка никто не знает о дополнительном виде услуг, который планирует осуществить МУП «Теплосеть», то следует разработать систему стимулирования продаж фирмы.

Объект стимулирования – новые виды услуг, оказываемы МУП «Теплосеть».

Цель стимулирования – информировать и добиться побуждения целевого рынка к приобретению услуги только у МУП «Теплосеть».

Целевая аудитория – потенциальные потребители сегментов С1 и С2, выбранные в качестве целевого рынка.

Потребителями выбранного целевого рынка в основном являются индивидуальные предприниматели и юридические лица. Это, как правило, образованные лица с высшим образованием, которые пользуются услугами Интернета, используют печатные издания и телепередачи. Т.к. нас интересуют потребители, сосредоточенные в одном географическом регионе, то и стимулирование мы будем проводить, опираясь на средства массовой информации Фрязино и распространяемые в городе Фрязино.

Для системы стимулирования продаж я выбрала личную и массовую продажу. В качестве средства массовой продажи будет еженедельная реклама в местной газете «Ключъ» и ежедневная реклама во Фрязинской сети Интернет. При проведении рекламы я хочу использовать модель «массовой психологии». По этой модели человек легко поддается воздействию назойливо повторяющихся обращений. Планируемое время проведения рекламной акции – календарный год.

Также мы внесем соответствующие изменения на сайте МУП «Теплосеть».

В связи с тем, что на рынке фирмы количество покупателей ограничено, покупатели территориально сконцентрированы и стоимость единицы товара (услуги) достаточно велика, то на ряду с массовой рекламой, я планирую применить метод личной продажи. Учитывая осведомленность организации в потенциальных потребителях наших услуг, средствами личной продажи будут являться: персональные письма потребителям целевого рынка от лица руководства «Теплосети» и личные беседы представителей наших организаций. Возможно, это будут и не только официальные встречи. Город небольшой и руководители многих организаций города часто встречаются во время проведения юбилеев, презентаций и массовых праздников.

При планировании бюджета стимулирования я буду использовать метод исчисления «исходя из целей и задач». Оценку проведу исходя из конкретных затрат на стимулирование.

Для размещения рекламы в газете «Ключъ» я выбрала черно-белый формат 1/16.

Расценка для данного формата – 1300,00 руб за одно размещение.

Скидки: после 4-х публикаций подряд в газете дается скидка в 10%, после 20 публикаций подряд – 20%. Поскольку мы планируем размещение рекламного объявления в течении календарного года, а именно, 52 раза, то руководство газеты предоставило нам скидку в 20%, начиная с первого объявления.

Стоимость макета рекламного объявления – 1700,00 руб.

Всего сумма на рекламу в газете «Ключъ» составит: 1700 + 52 \* 1300 \* 0,80 = 55780,00 руб в год.

В качестве рекламы во Фрязинской сети Интернет я выбрала баннер.

Стоимость одного баннера – 2700,00 руб в месяц.

Скидки не предоставляются.

Время размещения рекламы (состоит из 5 блоков) – 24 часа в сутки.

Создание программы баннера будет осуществлена работниками «Теплосети» в их рабочее время.

Всего сумма на рекламу во Фрязинской сети Интернет составит: 2700,00 \* 12 = 32400,00 руб.

Всего затраты на рекламу за год составят: 55780,00 + 32400,00 = 88180,00 рублей.

**9. Оценка спроса и объема продаж продукции фирмы**

Определим конкурентоспособность услуг, оказываемых на выбранном целевом рынке.

1. Рассматриваются следующие организации, представленные на целевом рынке:

|  |  |
| --- | --- |
| Обозначение  модели | Наименование  модели |
| М1 | МУП «Теплосеть» |
| М2 | ООО «Теплоэнерго» |

2. Существенно значимые характеристики:

|  |  |
| --- | --- |
| Обозначение характеристики | Наименование характеристики |
| П1 | Качество выполняемых услуг, % |
| П2 | Цена выполняемых услуг, тыс.руб |
| П3 | Наличие квалифицированного персонала, % |
| П4 | Владение информацией, связь с потенциальными потребителями, % |
| П5 | Престиж фирмы, % |
| П6 | Использование системы стимулирования продаж, % |

3. Фактические и идеальные значения характеристик

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Параметры | МУП «Теплосеть» | ООО «Теплоэнерго» | Идеальные (желаемые) значения |
| Качество выполняемых услуг, % | 95,00 | 75,00 | 100,00 |
| Цена выполняемых услуг (проектирование, монтаж, эксплуатация), тыс.руб | 57,00 | 60,00 | 57,00 |
| Наличие  квалифицированного  персонала, % | 95,00 | 75,00 | 100,00 |
| Владение информацией, связь  с потенциальными  потребителями, % | 95,00 | 60,00 | 100,00 |
| Престиж фирмы, % | 95,00 | 75,00 | 100,00 |
| Использование  системы стимулирования  продаж, % | 95,00 | 20,00 | 100,00 |

4. Оценка коэффициентов значимости

Для оценки коэффициентов значимости воспользуемся методом попарного сравнения со следующей шкалой перевода:

|  |  |
| --- | --- |
| Качественная  характеристика | Количественная характеристика |
| Значимость двух сравниваемых характеристик одинакова | 1 |
| 1-ая характеристика слабо значимее 2-ой | 2 |
| 1-ая характеристика значимее 2-ой | 3 |
| 1-ая характеристика сильно значимее 2-ой | 4 |
| 1-ая характеристика абсолютно значимее 2-ой | 5 |

5. Матрица попарного сравнения. Расчет коэффициентов значимости.



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | П1 | П2 | П3 | П4 | П5 | П6 | ∑i | Коэф знач |
| П1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 17,00 | 0,32 |
| П2 | 1/2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 11,50 | 0,21 |
| П3 | 1/3 | 1/3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10,66 | 0,20 |
| П4 | 1/4 | 1/4 | 1/3 | 1 | 3 | 1/2 | 5,33 | 0,10 |
| П5 | 1/4 | 1/4 | 1/3 | 1/3 | 1 | 1/3 | 2,49 | 0,04 |
| П6 | 1/3 | 1/3 | 1/3 | 2 | 3 | 1 | 6,99 | 0,13 |
| ∑о |  |  |  |  |  |  | 52,97 | 1,00 |

6. Определение значений βi:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Обозначение показателя | Наименование показателя | βi |
| П1 | Качество выполняемых услуг, % | +1 |
| П2 | Цена выполняемых услуг, тыс.руб | -1 |
| П3 | Наличие квалифицированного персонала, % | +1 |
| П4 | Владение информацией, связь с потенциальными потребителями, % | +1 |
| П5 | Престиж фирмы, % | +1 |
| П6 | Использов. системы стимулирования продаж, % | +1 |

7. Расчет коэффициентов конкурентоспособности:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Обозначение показателя | Наименование показателя,  единицы измерения |  |  | Пiжел | Пi | |
| Обозначение модели | |
| «Теплосеть» | «Теплоэнерго» |
| П1 | Качество выполняемых услуг, % | 0,32 | +1 | 100 | 95 | 75 |
| П2 | Цена выполняемых услуг, тыс.руб | 0,21 | -1 | 57 | 57 | 60 |
| П3 | Наличие квалифицированного персонала, % | 0,20 | +1 | 100 | 95 | 75 |
| П4 | Владение информацией, связь с потенциальными потребителями, % | 0,10 | +1 | 100 | 95 | 60 |
| П5 | Престиж фирмы, % | 0,04 | +1 | 100 | 95 | 75 |
| П6 | Использование системы стимулирования продаж, % | 0,13 | +1 | 100 | 95 | 20 |

Для количественной оценки конкурентоспособности товара используется формула:

КА*,j* =∑a*i*,*j* (П*i* А / П*i*,*j* жел) β, где

П*i* А — фактические значения *i*-й характеристики у продукции А;

П*i*,*j* жел – идеальное (желаемое) для потребителя *j*-го сегмента значение *i*-й характеристики;

a*i*,*j* – коэффициент значимости (веса) *i*-й характеристики для потребителя *j*-го сегмента;

β= +1, если увеличение характеристики Пi,А способствует росту конкурентоспособности товара;

β= –1, если увеличение П*i* А приводит к снижению конкурентоспособности.

Для МУП «Теплосеть»: К = 0,32\*95/100 + 0,21\*57/57 + 0,20\*95/100 + 0,10\*95/100 + 0,04\*95/100 + 0,13 \* 95/100 = 0,304 + 0,210 + 0,190 + 0,095 + 0,038 + 0,124 = 0,961

Для ООО «Теплоэнерго»: К = 0,32\*75/100 + 0,21\*57/60 + 0,20\*75/100 + 0,10\*60/100 + 0,04\*75/100 + 0,13 \* 20/100 = 0,240 + 0,199 + 0,150 + 0,006 + 0,030 + 0,026 = 0,651

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Обозначение  модели | Наименование модели | Коэффициент конкурентоспособности |
| М1 | МУП «Теплосеть» | 0,961 |
| М2 | ООО «Теплоэнерго» | 0,651 |

8. Расчет доли рынка, которую займет каждая организация:

Доля МУП «Теплосеть»: 0,961 / (0,961 + 0,651) = 0,60

Доля ООО «Теплоэнерго»: 0,651 / (0,961 + 0,651) = 0,40

9. Объем продаж, выручка

ОА *j* = ОС *j* \* ДА *j*, где

ОА j – объем продаж

ОС j - общий объем спроса в j-м потребительском сегменте на рассматриваемый вид продукции.

ВА *j* = ЦА \* ОА *j*, где

ВА - выручка

ЦА - цена продукта А.

Ранее в главе «Выбор целевого рынка» я отметила, что в 2008 году планируется установить 10 приборов учета на вновь введенные жилые дома (используют полный комплект услуг) и еще установить 11 приборов учета для коммерческих организаций (заключают договор на весь комплекс услуг, кроме послепродажного сервисного обслуживания - 2,50 тыс.руб.).

Учитывая рассчитанную долю рынка МУП «Теплосеть» определим планируемую выручку в 2008 году:

ОА = 0,6 \* (10+ 11) = 12,6 = 13 приборов учета тепловой энергии

Из них 6 приборов по цене 57,00 тыс. руб, и 7 приборов по цене 57,0 - 2,50 = 54,50 тыс. руб

ВА = 6 \* 57,00 + 7 \* 54,50 = 723,50 тыс. руб

*10. Прибыль*

Пр А *j* = ВА *j* − ИА *j*; где

Пр А -прибыль

здесь ИА *j*- суммарные издержки производства и сбыта изделия А в сегменте *j* в количестве ОА *j*.

Пр А = 723,50 – 13 \* 55,32 = 723,50 – 719,16 = 4,34 тыс.руб.

**10. Оценка экономической эффективности разработанной маркетинговой стратегии**

Одним из главных показателей экономического эффекта и эффективности стратегии является чистый дисконтированный доход (ЭД).

Формула для расчета чистого дисконтированного дохода:

,



где *t*=0, TP - текущий расчетный период (месяц, год) на интервале от начала разработки стратегии и проведения маркетинговых исследований (*t* = 0) до момента окончания использования стратегии (*t* =TP); TP = 1 год

OP *t* - стоимостная оценка результатов от использования проекта (выручка от продажи продукции без налога на добавленную стоимость); OP *t* = 723,50 тыс. руб

И*t* - полные текущие издержки при использовании стратегии, включая амортизационные отчисления и финансовые издержки в виде платежей за привлеченные инвестиции (проценты за кредит, по облигациям, по привилегированным акциям); И*t* = 719,16 тыс.руб.

H*t* - налоги, выплачиваемые из прибыли;

4,34 тыс.руб (прибыль) \* 24% (налог на прибыль) = 1,04 тыс.руб

Иам *t* - амортизационные отчисления на реновацию основных фондов и нематериальных активов;

Иам *t* = 0,00

K*t* - капиталовложения в проект (затраты на маркетинговые исследования, разработку стратегии и плана маркетинга, разработку нового товара, приобретение нематериальных активов и необходимого оборудования, вложения в систему распространения, товародвижения, формирования спроса и стимулирования и т.д.); K*t* = 88,18 тыс. руб.

Кл *t* - ликвидационная стоимость продаваемого в связи с реализацией новой стратегии имущества;

Кл *t* = 0,00

E*t* — норма дисконтирования, отражающая темп снижения ценности денежных ресурсов с течением времени, в ед/период. E*t =*13,5 %

Эд = (723,50 – 719,16 – 1,04 + 0,00 – 88,18 + 0,00) \* (1 - 0,135) -1 = - 97,31.

Необходимым условием экономической целесобразности проекта является Эд больше 0.

К сожалению, в нашем случае, Эд меньше 0.

На основании проведенных маркетинговых исследований и расчета показателя экономического эффекта и эффективности стратегии по вопросу организации МУП «Теплосеть» дополнительного вида деятельности в виде оказания услуг по проектированию, монтажу и послепродажному сервисному обслуживанию приборов учета тепловой энергии на территории города Фрязино с целью получения прибыли можно сделать следующее заключение: организация данного вида услуг для потребителей, находящихся на территории города Фрязино, является для нашей организации экономически не эффективной. Для получения прибыли необходимо значительное увеличение объемов производства, что увеличит выручку и уменьшит себестоимость единицы продукции. Это возможно сделать, осваивая дополнительные рынки в других географических регионах.