

## Содержание

### ВВЕДЕНИЕ

### ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ «БУРГОМИСТРЪ» И ПРОИЗВОДСТВЕННОГО РЫНКА .....4

Утверждение маркетинговой аналитической задачи и планирование  
маркетингового исследования.....4

Анализ работы организации «Бургомистръ» .....5

Описание организации «Бургомистръ», ее услуг и товаров.....5

Описание истории развития организации.....6

Специфика целей и ценностей организации.....9

Описание стратегий организации на ее базовом рынке.....14

Изучение факторов внутренней среды организации.....19

Изучение факторов внешней среды организации .....31

Исследование микросреды организации .....31

Исследование макросреды организации.....35

SWOT-анализ: рассмотрение возможностей и угроз, сильных и  
слабых сторон организации .....38

Обнаружение проблемы организации.....40

ГЛАВА 2. СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ НА РЫНКЕ И МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ «БУРГОМИСТРЪ» .....	42
Утверждение маркетинговой аналитической задачи .....	42
Изучение конкурентов и потребителей на рынке бурения, изучение ресурсов организации «Бургомистръ» .....	43
2.2.1. Анализ ресурсов компании «Бургомистръ» для работы на рынке бурения в Санкт-Петербурге и Ленинградской области .....	43
Результаты исследования опасных конкурентов компании «Бургомистръ» на рынке продаж инструментов, оборудования, машин, компонентов для горизонтального направленного бурения .....	45
Приложение 1 .....	47
Приложение 2 .....	52
Приложение 3 .....	53
Приложение 4 .....	54
Приложение 5 .....	58

**Отчет по практике**  
**подключ за 1-3 дня**  
**9186862@mail.ru**  
**vakademe.ru**

## **Глава 1. Анализ функционирования организации «Бургомистр» и производственного рынка**

### **1.1. Утверждение маркетинговой аналитической задачи и планирование маркетингового исследования**

Проблема управления заключается в том, чтобы обнаружить проблемы в функционировании организации организация «Бургомистр» и предусмотреть пути их решения. Эти проблемы мешают организации успешно функционировать на рынке изготовления и торговли машинами, оборудованием и инструментом для горизонтального направленного бурения.

Проблема исследования состоит в том, что управленческий состав не владеет информацией о трудностях в организации «Бургомистр», которые возникли под воздействием внешней и внутренней среды на функционирование организации и которые так или иначе мешают организации успешно развиваться.

Целью данного исследования является обнаружение текущих проблем организации «Бургомистр» для того, чтобы выработать единую стратегию развития этой структуры.

С целью выявления сложностей в развитии компании организация «Бургомистр», которая занимается продажей оборудования, инструментов, машин, было организовано маркетинговое исследование. Предмет, объект, задачи и гипотезы исследования наглядно представлены в Приложении 1.

В приложении 2 содержится план маркетингового исследования.

## 1.1. Анализ функционирования организации «Бургомистр»

### 1.2.1. Описание организации «Бургомистр», ее услуг и товаров

Специализацией организации «Бургомистр» является торговля американской продукцией в сфере горизонтального направленного бурения (ГНБ).

Ассортиментная линейка следующая:

- Компоненты буровых растворов изготовления M.I. Swaco (США),
- Комплексы ГНБ б/у от организации HDD-Broker (США),
- Локационные системы DigiTrack (США),
- Гидроинструмент,
- Буровой инструмент зарубежного и собственного изготовления,
- Сварочные работы.<sup>1</sup>

Организация «Бургомистр» преследует цель обеспечения всего спектра услуг:

1. Компания организует и проводит семинары по обучению операторов установок ГНБ по производству буровых растворов для грунтов различного состава, а также семинары по обучению эксплуатации разных систем локационного оборудования производства DCI. Семинары проводятся на базе учебно-методических центров. Помимо этого, ведущие специалисты из компании «Бургомистр» проводят специальные обучающие лекции в учебно-тренировочном центре ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга». Главной целью такого вида обучения является повышение квалификации у сотрудников различных подразделений «Водоканала» в сфере бестраншейных

---

<sup>1</sup> <http://www.burgomistr-spb.ru/st-2.html> - официальный сайт компании «Бургомистр»

ремонтных технологий и строительства коммуникаций дифференцированного назначения.

2. Организация «Бургомистр» владеет специализированной штатной лабораторией для анализа буровых растворов и приготовления оптимальной рецептуры для заказчиков.
3. Организация также оказывает консультационные и сервисные услуги по обслуживанию технологии и техники горизонтального направленного бурения на объектах Заказчика. На эти объекты выезжают специалисты компании с целью разобраться и оказать помощь в изготовлении оптимальных буровых растворов и инженерную поддержку в работе с оборудованием Заказчика. При этом может обучаться бригада.
4. Сегодня в компании освоена технология ремонта и восстановления инструмента к технике горизонтального направленного бурения. На специально сварочном и металлообрабатывающем оборудовании специалисты компании производят переходники, вертлюги, расширители и прочие изделия. Помимо прочего произошла установка пилотной установки для вертикального бурения на воде. Эта же установка отвечает и за проведение геологоразведочных работ на глубине до ста двадцати метров.
5. Организации находится в процессе открытия нового подразделения - транспортного. Главной задачей этого подразделения является ускоренная доставка буровых компонентов и запчастей на объекты заказчиков.<sup>2</sup>

Предлагаемый ассортимент изделий организации вполне покрывает потребности всех заказчиков в сфере горизонтального направленного

---

<sup>2</sup> <http://www.burgomistr-spb.ru/st-2.html> - официальный сайт компании «Бургомистр»

бурения. Организована поставка товаров компании мелкими и крупными партиями.

### **.Описание истории развития организации**

Общество с ограниченной ответственностью «Бургомистръ» было учреждено 30 января 2008 года. Сегодня это успешно развивающаяся компания, находящаяся на стадии роста. Название организации происходит от следующих словосочетаний: «Бурение горизонтальное, машины, инструмент, строительство», а сокращенно получается «Бургомистръ».

В феврале 2008 года в городе Санкт-Петербург был основан склад расходных материалов для сферы ГНБ: бентониты Universal NYG-220/Max Gel и Max Bore HDD, американского изготовления, смазки и полимеры высокого качества от фирмы M.I. Swaco (Соединенные Штаты Америки).

Уже к лету 2008 года компанией был освоен ремонт локационных систем DigiTrak® (Соединенные Штаты Америки).

Также организация начала обеспечивать инструментом и запчастями для буровых комплексов и техники горизонтального направленного бурения. Поставка велась напрямую из Соединенных Штатов Америки под заказ, а также со складов группы компаний «ЮНИРУС» в городах Санкт-Петербург и Казань.

К зиме 2008 года компанией был приобретен демокомплект гидравлического оборудования от крупнейших производителей США, Японии и Европы. Компания «Бургомистръ» открыла такое направление, как откачка бурового шлама и грунтовых вод на объектах своих заказчиков с применением гидравлических шламовых помп высокой производительности. Для того чтобы появилась возможность выезжать на места и организовывать доставку буровых компонентов и запчастей,

организация купила специализированный транспорт. Таким образом, была сформирована мобильная бригада узких специалистов.

Зимой 2009 года был подписан договор со складом закрытого акционерного общества «Норд – Овощ», по условиям которого было возможно хранение, размещение и учет товаров и других материальных ценностей компании. «Бургомистр» также нашел надежного подрядчика для организации экспедирования и доставки товара на территории РФ.

В этот же период компания заказывает разработку вэбсайта. К весне 2009 года сайт уже функционирует.

Летом 2009 года «Бургомистр» участвует в научно – технической конференции «Кабели и линии связи 2009». Это ознаменовало новый этап в развитии компании.

После этого организация занимается пусконаладкой усовершенствованного оборудования для стыковой и электро-муфтовой сварки полиэтиленовых труб. Помимо прочего появилась возможность получать протокол труб от европейских производителей с целью увеличения прочности прокладываемых полимерных трубопроводов.

К весне 2010 года организация направила своих операторов установок горизонтального направленного бурения на обучающие семинары по буровым растворам для грунтов разного состава. Также были организованы семинары по эксплуатации систем локационного оборудования производства компании DCI. Вместе с этим, ведущие специалисты из компании «Бургомистр» проводят специальные обучающие лекции в учебно-тренировочном центре ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга».

К лету 2010 года «Бургомистрь» широко заявил о себе, разместив рекламный модуль в журнале «Петербургский Строительный рынок».

К осени 2010 года компания заключила договор с организацией «ЭКСКАЛИБР, ИНК», по условиям которого последняя должна была произвести ремонт оборудования для того, чтобы установить габариты буровой головки под землей. Оборудование было поставлено компанией DCI. Организация «ЭКСКАЛИБР, ИНК» обеспечила ремонт оборудования, провела инструктаж для операторов «Бургомистрь» и заодно осуществила проверку всего оборудования.

Годом позже «Бургомистрь» меняет офис и снимает в аренду помещение под склад.

Компания «Бургомистрь» разрабатывает собственную штатную лабораторию с целью осуществления анализа буровых растворов и изготовления оптимальных рецептов для своих заказчиков.

Начиная с 2012 года «Бургомистрь» проводит консультации и сервисное обслуживание технологии и техники горизонтального направленного бурения на объектах заказчиков. Специалисты компании выезжают на объекты заказчиков для того, чтобы помочь с изготовлением оптимальных буровых растворов и осуществляются выезды специалистов на объекты для помощи в приготовлении буровых растворов и обучения рабочих бригад заказчиков.

В том же году на специальном сварочном и металлообрабатывающем оборудовании специалисты компании начинают производить переходники, вертлюги, расширители и прочие изделия. Кроме того, произошла установка пилотной установки для вертикального бурения на воде. Эта же установка отвечает и за проведение геологоразведочных работ на глубине до ста двадцати метров.



В прошлом году компания открывает новое, транспортное. Главной задачей нового подразделения становится ускоренная поставка буровых запчастей и компонентов на объекты заказчиков.

Склад компании «Бургомистръ» переехал в новое помещение, обеспечивающее большую площадь. Также компания закупила погрузчик.

Помимо корпоративного вэбсайта в работу была запущен интернет-магазин.

С каждым этапом развития организация наращивала капитал и увеличивала обороты. Все эти годы выработывался имидж компании на рынке ГНБ, что обеспечило в итоге узнаваемость организации среди поставщиков, заказчиков и конкурентов.

Организация продолжает активно развивать все бизнес-направления.

**Отчет по практике**  
Специфика целей и ценностей организации

В ходе изучения функционирования организации «Бургомистръ» было обнаружено, что структура не придерживается каких-либо четких целей, ориентиров.

Заявленная миссия организации, которая заключается в предоставлении эффективных инженерных решений для своих заказчиков, так нигде толком и не представлена и, тем более, не доведена до конечного потребителя. К тому же, эта миссия совсем не отражает целевых установок компании.

В результате экспертного опроса среди самих сотрудников компании и специалистов компаний-подрядчиков и заказчиков было выявлено, что миссия не понята целевой аудиторией компании «Бургомистръ». Она не дает представление о том, чем живет компания, для чего она существует.

В организации было принято такое видение, когда решение задачи заказчика должно быть произведено максимально эффективно, т.е. выгодно и с «минимальными временными затратами»<sup>3</sup>.

Такое видение, как мы видим, имеет не совсем верную формулировку. До сих пор непонятно, какой видит себя организация на рынке торговли оборудованием, инструментами и машинами как для ГНБ, так и для ВНБ.

Цель организации также не получила свою точную формулировку. В результате экспертного интервьюирования генерального директора компании удалось очертить глобальную цель компании, а также выделить менее масштабные тактические и стратегические цели.

Итак, целью компании в глобальном масштабе является поставка высококачественной продукции и предоставление клиентам гарантии финансовой выгоды и безупречного обслуживания благодаря профессиональным компетенциям партнеров, поставщиков и собственного персонала компании».

Стратегической целью компании является собственно развитие организации, а именно: обеспечение конкурентоспособности на рынке продаж оборудования, инструментов и машин для ГНБ и ВНБ посредством предоставления выгодных условий для своих клиентов и подрядчиков.

Также, как было упомянуто, были сформулированы более мелкие, локальные, цели организации. Но они уже указаны во внутренних документах организации, которые недоступны для изучения целевой аудиторией.

Надо отметить, что цели, которые относятся к увеличению рыночной доли в округе СЗРФ, не являются выполнимыми.

---

<sup>3</sup> Внутренние документы компании ОРГАНИЗАЦИЯ «Бургомистръ» 2012г.

Как и миссия организации, ее ценности так же нигде не указаны. Таким образом, ни подрядчики, ни партнеры, ни, тем более, сотрудники фирмы не имеют возможность с ними ознакомиться, да и в принципе понять, для чего они работают, каких постулатов придерживается компания.

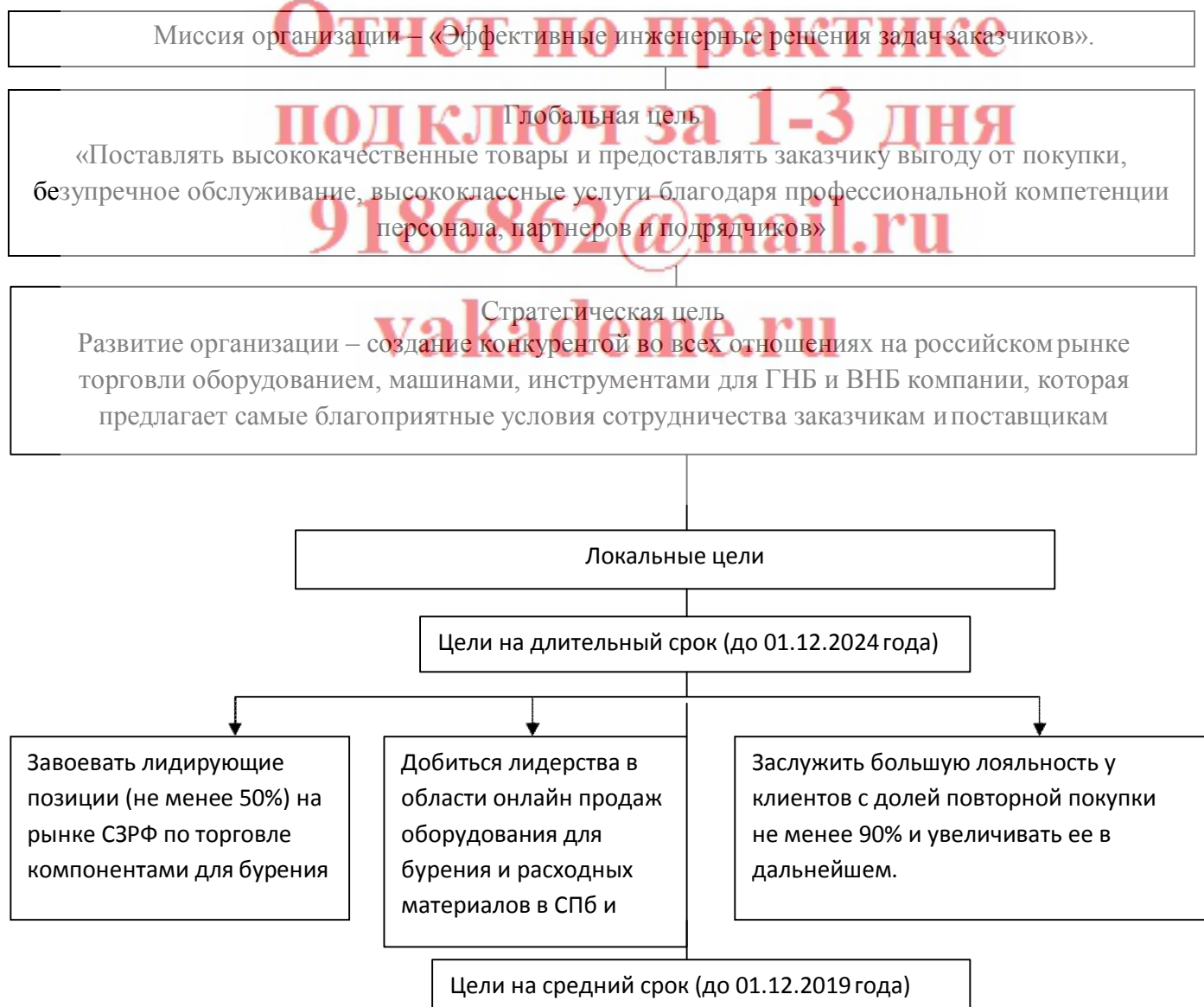
Однако, это отнюдь не препятствует их полному соблюдению - все сотрудники компании имеют доступ к соцпаketу и корпоративному досугу. Организация «Бургомистр» ведет честную экономическую деятельность в отношении своих заказчиков. За всю историю работы фирмы не было зарегистрировано ни одного случая нарушения договоров с каким бы то ни было клиентом компании.

Постараемся сформулировать ценности компании «Бургомистр», исходя из изучения ее деятельности.

1. Открытость и надежность - это главные качества! Любые взаимоотношения с сотрудниками или партнерами должны основываться на дружбе и доверии.
2. Для клиентов важно, чтобы товар поставлялся в срок, а иногда сроки очень сжаты. Таким образом, наличие собственного транспорта для доставки продукции - это вторая ценность компании. Наемный транспорт обеспечивает поставку только на следующий день после оформления заказа.
3. Следующий постулат - это высококачественная продукция и сервис. В компании должно быть обеспечено не только высокое качество самих товаров, но и всех бизнес - и управленческих процессов и постпродажного обслуживания.
4. Цены должны устанавливаться на разумной основе, поэтому в компании разработана гибкая ценовая политика с возможностью предоставления клиентам различных скидок.

5. И, наконец, развитие! Организация постоянно развивается, использует и налаживает новое оборудование, позволяющее оптимизировать все бизнес-процессы.

Исходя из всего вышеупомянутого, можно вывести следующее: организация отличается слабыми способностями в постановке целей, а это дает неправильную ориентацию развития компании. Сами сотрудники организации не владеют информацией о миссии, задачах и целях своей фирмы. В компании не было разработано дерево целей, поэтому руководствуясь вновь сформулированными ценностями, миссией и задачами компании «Бургомистръ» была проведена декомпозиция целей организации. Это наглядно представлено в виде дерева целей на рисунке № 1.



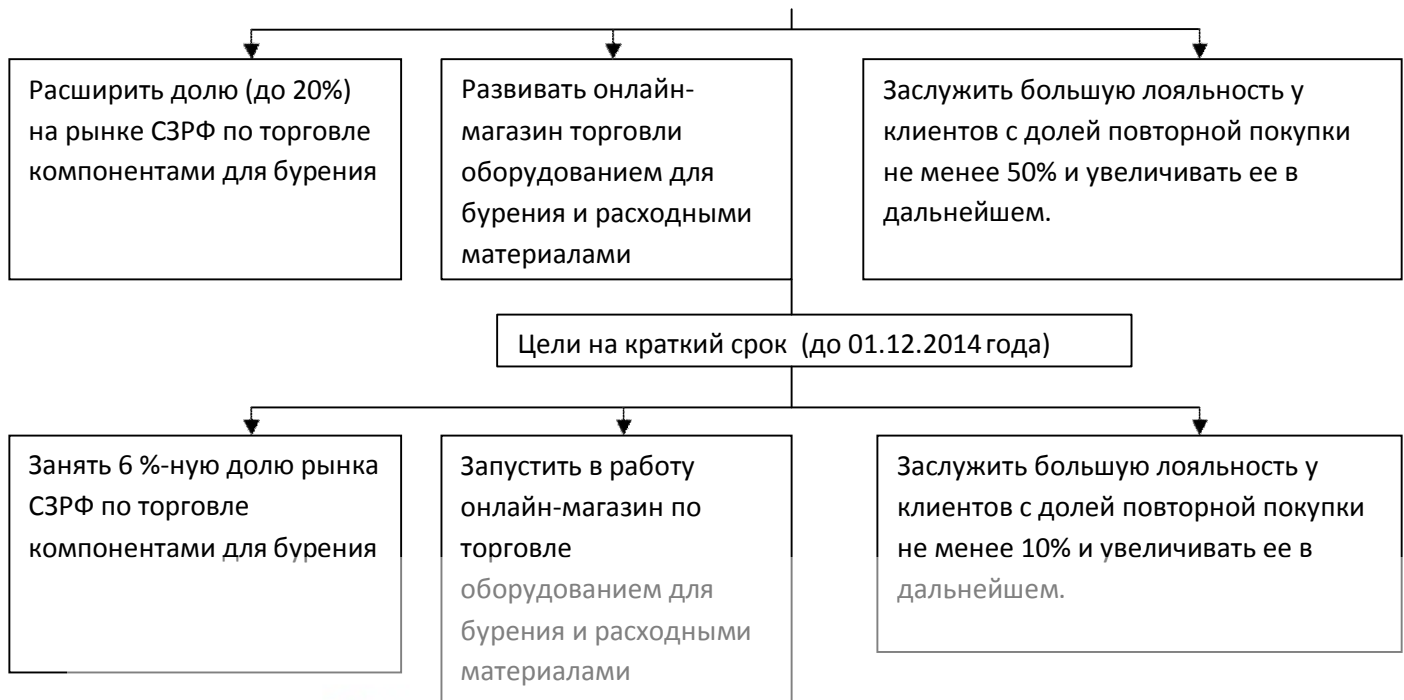


Рис.1 Дерево целей организации «Бургомистр».

Также была произведена попытка сформулировать задачи организации. В задачи вошло следующее:

1. Завоевать авторитет на рынке, что заключается в поддержании лояльности старых клиентов и привлечении новых клиентов в сфере бурения (в настоящее время не ведется никакой информационной работы с заказчиками из-за того, что специалисты фирмы не справляются со своими задачами);
2. Следующей важной задачей является быстрая и своевременная помощь заказчику в разрешении трудных ситуаций. Когда заказчик обращается с просьбой о помощи, «Бургомистр» незамедлительно берется за разрешение этой проблемы;
3. В число важнейших задач входит развитие транспортного направления, а также усовершенствование процессов в сфере

экспресс-доставки продукции. Приобретение нового грузового транспорта решает все вопросы;

4. Постпродажное обслуживание, куда входит сопровождение клиентов и предоставление консультационных услуг, выезды мобильной бригады, имеет важное значение, поскольку только при постоянной клиентской поддержке на объектах заказчика все работы будут проводиться без сбоев и ошибок. А если нет ошибок, значит, клиент доволен и обязательно вернется за новыми покупками;
5. Огромное внимание сейчас уделено запуску и развитию интернет-магазина. Это должно сделать проще сам алгоритм оформления заказа, а также поможет разгрузить специалистов. Таким образом, специалисты будут задействованы в решении таких вопросов, которые требуют индивидуальной работы с заказчиком, в то время, как несложная механическая работы могут выполнять автоматизированные системы;

6. Обучение для бурильщиков должно быть бесплатным в штатной лаборатории организации.

Однако, стоит отметить, что задачи компании не имеют никаких временных рамок, что затрудняет их выполнение.

## **Описание стратегий организации на ее базовом рынке Стратегия развития организации**

«Бургомистр» в целях своего развития руководствуется стратегией проникновения на рынок. Организация нацелена на перехват клиентов от своих конкурентов с целью повышения уровня продаж. Большое внимание также уделяется привлечению новых клиентов. Компания используется

следующие средства для реализации задуманного: это, во-первых, гибкое ценообразование, а, во-вторых, индивидуальный подход к заказчикам.

Персонал организации сосредоточен на полном удовлетворении потребностей организации как можно скорее и на условиях, несомненно выгодных как для компании «Бургомистр», так и для потребителей.

Одним из важнейших приоритетов является высокий уровень качества приобретаемой у поставщиков продукции. В число клиентов компании входит такой крупный и серьезный заказчик, как ГУП «Водоканал» из г. Санкт-Петербург.

Вместе с реализацией стратегии проникновения на рынок «Бургомистр» также придерживается в своей работе стратегии развития рынка, что выражается в расширении зоны деятельности путем внедрения на новые локальные рынки.

Использование этой стратегии в большей степени содействует развитию организации и реализации ее целей и задач, а также увеличению доли компании на рынке бурения. Тем не менее, организация так и не имеет четко выработанной стратегии развития, несмотря на то, что организация стремится расширить свою экономическую деятельность в разных регионах России.

Поскольку «Бургомистр» должен пользоваться всякий раз услугами транспортных компаний, это ведет к значительным издержкам – организация не может предложить цены более низкие, чем у региональных лидеров или крупных организаций, у которых развита своя транспортная сеть по всей стране. Ошибкой компании является то, что она не изучает текущую ситуацию на региональных рынках поставки оборудования, инструментов, машин в области ГНБ, не изучает своих конкурентов, не занимается маркетинговыми исследованиями на строительном рынке.

## **Стратегия взаимодействия с потребителями**

Компания «Бургомистръ» в отношениях с потребителями применяет стратегию массового (недифференцированного) маркетинга. Она никак не делит потребителей на сектора, соответственно, у нее одно типовое товарное предложение для всех категорий потребителей, одна для всех система услуг и обслуживания.

Компания «Бургомистръ» не находит нужным проведение сегментации рынка поставки оборудования, инструментов, компонентов и машин в сфере ГНБ, потому предлагает своим потребителям сразу весь спектр услуг.

Надо отметить, что спектр этих услуг действительно широк. Это позволяет компании находить потребителей любой категории, удовлетворяя их специфические нужды. Это и строительные организации, и инженерные компании, и ремонтные организации, и коммуникационные фирмы.

Поскольку организация не сегментирует своих клиентов, то и нет верного портрета потребителя, компания не владеет информацией о его потребностях. Отсюда организация не может использовать в своей работе с потребителями другую стратегию.

## **Стратегия взаимодействия с конкурентами**

Конкурентные преимущества организации обеспечиваются основными стратегиями ее взаимодействия с конкурентами.

По результатам экспертного опроса выяснилось, что на рынке поставки оборудования, машин, компонентов и инструментов для ГНБ царит равная олигополия. Рынок, по сути, образуют продавцы, которые очень чувствительны к политике ценообразования и стратегиям



маркетинга своих конкурентов. Предлагаемая продукция похожа, а новым игрокам сложно проникнуть на рынок ГНБ, поскольку здесь нужны существенные первоначальные инвестиции. Каждая организация очень чутко реагирует на действия конкурентов. Если какая-нибудь компания снижает свои цены более, чем на 10%, потребитель может переключиться на эту компанию. Другим компаниям приходится либо снижать цены, либо предлагать больше услуг. Если же конкурент повышает цены, то другие могут последовать его примеру, и тогда уже зачинщику придется возвращаться к прежним ценам или идти на потерю клиентов.

В своей деятельности компания применяет стратегию для обитателей ниш, а именно стратегию специализации по конечным пользователям. Компания «Бургомистрь» ориентирована на покупателей производящих работы по прокладке тепло-, водопроводов, работы по строительству, коммуникационные работы и предлагает продукцию для данных специализаций.

Избранная компанией комбинация стратегий взаимодействия с конкурентами при том, что производственный рынок ограничен, как и рынок поставок оборудования, компонентов, машин и инструментов для ГНБ, при том, что ресурсы компании ограничены, вполне обоснована и соответствует той ситуации, которая сейчас превалирует на рынке поставок оборудования, машин, инструментов и компонентов для ГНБ.

### **Стратегия позиционирования**

На текущий момент компания «Бургомистрь» не придерживается какой-либо определенной стратегии позиционирования. Компания «Бургомистрь» позиционирует себя как поставщик продукции, который предлагает индивидуальный клиент для своего заказчика, приемлемые

цены и высокое качество товаров, а также квалифицированную постпродажную поддержку.

Организация не пытается определить атрибуты позиционирования, которые должны говорить о позиции организации на рынке поставок оборудования, машин, инструментов и компонентов для ГНБ.

Организация делает попытки отстроиться от конкурентов за счет правильного товарного предложения и предложить клиентам такие услуги, который отличались бы от предложений конкурирующих компаний.

Организация «Бургомистр» работает на рынке B2B. Как полагают эксперты, значительная часть целевых потребителей на рынке продажи машин, оборудования, инструментов и компонентов для ГНБ не интересуется атрибутами позиционирования организации, с которой собирается работать или уже работает. Поставщики, главным образом, опираются на имидж организации как надежной и открытой. Потребителей интересует сначала цена, затем качество и сроки поставки продукции, в то время как конкурентам важно знать о ценовом предложении организации.

**9186862@mail.ru**  
**vakademe.ru**

#### Стратегия взаимодействия с партнерами

Компания «Бургомистр» стремится к сотрудничеству напрямую с ведущими компаниями – производителями и поставщиками оборудования, машин, инструментов и компонентов для ГНБ. Среди партнеров рассматриваемой организации такие крупные лидеры рынка, как M.I. Swaco, «ГНББРОКЕР», DigiTrak®, HDD-Broker и другие компании.

На рынке поставок оборудования, машин, компонентов и инструментов для горизонтального бурения влияние поставщиков довольно сильно. От них зависит уровень цен на продукцию и сроки, а именно, скорость осуществления поставок. У организации «Бургомистр»

почти нет возможности поменять легко поставщика (что касается компонентов для бурения).

При сотрудничестве с партнерами организация «Бургомистр» стремится к постоянному долговременному сотрудничеству, основанному на открытости, надежности и высокой скорости реализации работ, доставки и качестве предоставления товаров и услуг.

Не каждую компанию организация «Бургомистр» рассматривает как своего партнера. Таковыми считает тех, с кем имеет долгосрочный и удачный опыт взаимодействия. Компания ориентируется на принцип постоянства взаимоотношений с партнерами, и не меняет и без серьезной причины.

#### **Изучение факторов внутренней среды компании**

Внутренняя среда организации состоит из бизнес-процессов, благодаря которым компания может налаживать и развивать отношения сотрудничества с различными субъектами рынка. Предлагается рассмотреть маркетинговые инструменты организации с помощью модели 4 «P+S».

#### **Товарная политика**

При принятии решения в области товарного ассортимента организация «Бургомистр» реализует следующие задачи:

- поддерживает и увеличивает ассортимент согласно требованиям и нуждам покупателей, с внедрением новых технологий в сфере ГНБ, а также согласно стратегическим и тактическим целям организации;
- анализирует нужды потребителей и изучает их характеристики для того, чтобы выявить эти нужды и подготовить актуальные предложения;

- проводит оценку своих реальных и потенциальных возможностей относительно ввода новых позиций на рынок поставки оборудования, машин, инструментов и компонентов для ГНБ, по расширению или прореживанию ассортимента для того, чтобы укрепить состояние организации на рынке, а также поддержать ее конкурентные преимущества.

Компания «Бургомистр» осуществляет товарную политику на функциональном уровне – принимает решения по продуктам внутри каждой продуктовой линии.

#### *Ассортиментная политика*

При планировании ассортимента предоставляемой клиентам продукции организация «Бургомистр» использует аналитические данные о спросе на товары, включая те, которые предоставляются с учетом сезонности.

В организации каждую неделю проводят мониторинг цен и ассортиментной линейки поставщиков с целью быстрого предоставления заказчику коммерческого предложения.

Организация не владеет большими складскими запасами товаров, кроме тех, на которые предполагается значительное увеличение цен и на которые есть стабильный спрос, поэтому ассортимент компании довольно гибкий.

Компания «Бургомистр» позиционирует себя как крупномасштабная, то есть она готова предложить клиентам самый разный товар, который требуется на рынке поставок оборудования, машин, компонентов и инструментов для ГНБ, как компания, которая стремится к высокой доли рынка и существенному росту. Именно поэтому у организации такая глубокая продуктовая линия. При этом допускается, что некоторые товарные единицы не приносят значительной прибыли, а существуют у компании для создания полноты ассортимента.

Рассмотрим товарную политику в таблице 1

Таблица 1

Характеристики профиля компании	Нижняя планка	Оценки показателей					Верхняя планка
		1	2	3	4	5	
Широта ассортимента	Узкий			X			Широкий
Глубина ассортимента	Мелкий				X		Глубокий
Гармоничность ассортимента	Хаотичный			X			Гармоничный
Частота обновления ассортимента	Редко		X				Часто
Известность марки	Неизвестная				X		Известная
Престижность марки	Низкая				X		Высокая
Имидж марки	Низкопробная					X	Элитная
Определенность имиджа	Расплывчатый				X		Четкий
Уровень качества товара	Низкий					X	Высокий

### Ценовая политика

В сфере ценовой политики организация «Бургомистр» руководствуется целями, связанными с ростом продаж продукции, они направлены на увеличение выручки в плане стоимости и на увеличении темпа роста продаж. Эти цели связаны с расширением доли компании на рынке поставок инструментов, машин, оборудования и компонентов для горизонтального бурения. Компания регулярно проводит анализ спроса на продукцию, что позволяет определить воспринимаемую потребителем ценность товара и его максимально приемлемую цену. Потребитель

данного рынка чувствителен к ценам, так как продукция в целом у компаний-конкурентов однотипна. Также компания изучает конкурентов, что позволяет сократить риски потери клиентов, потери доли рынка и недополученную прибыль. Существенным фактором является возможность организации «Бургомистрь» противодействовать ценовым решениям конкурирующих фирм. Стоимость продукции устанавливается с учетом затрат компании и с ориентацией на среднюю ценовую планку конкурирующих компаний.

Ценовая политика компания «Бургомистрь» заключается в предоставлении клиентам прайс-листов с установленными ценами. Активно используется стратегия гибких цен, в рамках которой можно торговаться при ведении переговоров. Эта стратегия применяется тогда, когда компания заинтересована в новом заказчике и рассчитывает на продолжение сотрудничества, либо организация намеревается удержать лояльного клиента, который оформляет большие заказы.

Наиболее интенсивно в организации «Бургомистрь» практикуется создание индивидуального коммерческого предложения либо выставление счета заказчику по его запросу в рамках определенных условий закупки.

Рассмотрим ценовую политику в таблице 1.2.

Таблица 1.2.

Характеристики профиля компании	Нижняя планка	Оценки показателей					Верхняя планка
		1	2	3	4	5	
Ценовой уровень	Низкий			X			Высокий

Удобство проведения платежей для заказчика (предложение одной или нескольких форм оплаты)	Неудобная			X		Удобная
Уровень скидок	Низкий			X		Высокий
Гибкость политики цен	Жесткая				X	Гибкая

### Политика сбыта

Поскольку организация по масштабам своей деятельности на рынке поставок оборудования, машин, инструментов, компонентов для ГНБ небольшая, но в то же время стремится удовлетворить потребности как можно большего количества клиентов, то она не может практиковать эксклюзивный сбыт.

В ходе своей деятельности компания «Бургомистр» осуществляет прямой сбыт. В качестве посредников у компании только транспортные компании, которые осуществляют поставки товаров заказчикам, таким образом, «Бургомистр» пользуется услугами аутсорсинга. Также доставка осуществляется собственным транспортом компании «Бургомистр», если объем заказа небольшой. Практика прямого способа сбыта компанией вполне разумна, так как она желает завоевать большую долю рынка поставок инструментов, машин, оборудования и компонентов для ГНБ и создать имидж как поставщика качественной, приемлемой по ценам продукции в условленные сроки. Работа с большим количеством посредников при сбыте товаров может привести к тому, что качество сервиса и товаров станет хуже, а имидж организации будет подорван.

Поставка продукции идет сразу к потребителям либо сразу со склада организации, либо транзитом от поставщика.

Если товар идет напрямую, то «Бургомистрь» реализует сразу несколько функций: на компанию ложится складирование, сортировка, а также купля и продажа продукции.

Организация применяет стратегию проталкивания, стремится сделать свои товары привлекательными для заказчиков посредством предложения о скидках, а также в форме значительного снижения цен.

Офис и складское помещение организации «Бургомистрь» находится в Невском районе Санкт-Петербурга, достаточно далеко от станции метро «Дыбенко». Добираться до организации необходимо на транспорте, что является минусом для организации. С другой стороны, хорошо, что офис и склад расположены рядом. Таким образом, подготовка документов и отгрузка могут быть осуществлены сразу.

**Отчет по практике  
подключ за 1-3 дня**

Рассмотрим политику сбыта в таблице 1.3.

**9186862@mail.ru  
vakademe.ru**

Таблица 1.3

Характеристики профиля компании	Низкая планка	Оценки показателей					Высокая планка
		1	2	3	4	5	
Количество пунктов сбыта	Мало		X				Много
Удобство размещения пунктов сбыта для заказчика	Неудобное				X		Удобное
Общая площадь для торговли	Маленькая			X			Большая



Удобство внутреннего устройства пунктов сбыта	Неудобное				X		Удобное
Уровень обслуживания заказчиков в пунктах сбыта	Низкий			X			Высокий
Удобство графика работы пунктов сбыта для заказчика	Неудобное				X		Удобное

### Политика коммуникаций

В ходе своей работы организация применяет такие коммуникационные инструменты, как личные продажи. Также компания занимается рекламной деятельностью в социальных сетях. Также организация принимает участие в тематических строительных выставках.

Главным коммуникационным инструментом являются личные продажи. Поскольку на рынке поставок машин, компонентов, инструментов и оборудования для ГНБ конкурентов много, а потребители не сегментированы, то для успешного сбыта товаров нужен личный контакт с заказчиками. Плюсом личной продажи является скорая обратная реакция.

При использовании инструмента личных продаж используется техника деловых переговоров, включая и телефонные.

Менеджеры по продажам не имеют территориальной привязки. База клиентов поделена между ними по принципу равенства объема и нагрузки на менеджера. Новых заказчиков привлекают сами специалисты и затем уже самостоятельно с ними работают.

Главным коммуникационным каналом является Интернет.

В сети компания «Бургомистр» использует такие инструменты:

- сайт организации – [www.burgomistr-spb.ru](http://www.burgomistr-spb.ru) (в скором будущем планируется к запуску интернет-магазин);

– социальные сети – одноклассники, фэйсбук, инстаграмм, вконтакте.

Организация «Бургомистръ» активно размещает рекламу в Интернете. Изменения на сайте организации вносятся регулярно: это фото, видео, новости.

Надо заметить, что организация «Бургомистръ» каждый год принимает участие в тематических выставках для того, чтобы узнать конкурентов получше и для того, чтобы получить еще одну возможность познакомиться потенциальных клиентов с продукцией компании. Также на выставках проводятся переговоры с уже существующими и с новыми клиентами и подрядчиками.

Схематично политика коммуникаций компании представлена в таблице 1.4.

**Отчет по практике**  
**подключ за 1-3 дня**

**9186862@mail.ru**

**vakademe.ru**

Таблица 1.4

Характеристики профиля компании	Нижняя планка	Оценки параметров					Верхняя планка
		1	2	3	4	5	
Уровень рекламной активности	Низкий			X			Высокий
Комплекс рекламных средств	Узкий		X				Широкий
Качество реализации рекламы	Низкое			X			Высокое

Схема не денежного стимулирования (подарки, обучение за счет компании)	Примитивная		X				Разветвленная
Качество реализации вэбсайта компании	Низкое				X		Высокое

### Сервисная политика

Сервисная политика компании «Бургомистр» состоит из предпродажного, торгового и послепродажного сервиса.

В понятие предпродажного сервиса входит следующее:

- предоставление информации заказчикам по ассортименту
- техническая информация по вопросам использования продукции;
- прием, согласование и обработка заказов.

К торговому сервису относятся услуги по транспортировке продукции клиенту. Доставка может быть реализована самыми любыми видами транспорта на разные расстояния. Такие услуги оказывают подрядчики организации по договору с организацией «Бургомистр» в пределах Санкт-Петербурга, если объемы доставки небольшие.

В послепродажный сервис, предоставляемый организацией, входит мобильная помощь специалистов компании. Они выезжают на объект вместе с лабораторией. Также это может быть просто предоставление консультации в случае покупки клиентов не того товара, который нужен. Также у клиента всегда имеется возможность поменять или вернуть товар, например, в случае брака или если он не подошел по параметрам.

Организация предлагает такой спектр услуг, как обучение за свой счет, доставка, выезд на объект с лабораторией. Это несомненное преимущество компании, так как не все компании такое предлагают. Поскольку организация «Бургомистр» нуждается в новых клиентах, она может предложить особый спектр услуг согласно нуждам заказчика.

В организации используется гибкое сервисное обслуживание, что означает, что она всегда идет на уступки потребителям, стремясь выполнить любое пожелание.

Фиксированные цены на услуги торгового сервиса организация нигде не освещает, поскольку цены зависят от объемов и цен поставщиков услуг. Клиенту могут сообщить о финальной цене уже в ходе переговоров о предполагаемом заказе.

Рассмотрим сервисную политику в таблице 1.5.

## Отчет по практике подключ за 1-3 дня

Таблица 1.5

Характеристики профиля компании	Низкая планка	Оценки показателей					Высокая планка
		1	2	3	4	5	
Консультирование по ценам	Поверхностное				X		Подробное
Ознакомление с правилами организации	Поверхностное			X			Подробное
Информирование о предлагаемых услугах	Поверхностное				X		Подробное
Постпродажное обслуживание	Отсутствует			X			Присутствует

Предлагается посчитать интегральные оценки показателей и представить их в виде таблично-графической модели таблицы (1.6.,1.7.)

Таблица 1.6

	<i>Интегральные оценки воплощения политик</i>				
	1	2	3	4	5
Товарная политика			3,8		
Сбытовая политика			3,3		
Ценовая политика			3,25		
Коммуникационная политика		2,8			
Сервисная политика			3,5		

1.7. Таблично-графическая модель анализа профиля компании в таблице

## Отчет по практике подключ за 1-3 дня

Таблица 1.7

Характеристики профиля организации	<i>Оценки характеристик</i>					
	2,5	3	3,5	4	4,5	5
Товарная политика						
Сбытовая политика						
Ценовая политика						
Коммуникационная политика						
Сервисная политика						

Рассмотрев сектор маркетинг-микса организации, видим, что коммуникационная политика организации - это самое слабое звено.

Особенно четко это продемонстрировано на таблично-графической модели профиля (табл.1.7.).

## **Изучение факторов внешней среды организации**

### **Исследование микросреды организации**

#### *Анализ конкурентов*

Для анализа конкуренции с целью выявления факторов, влияющих на интенсивность конкуренции на рынке поставок машин, инструментов, оборудования, компонентов для горизонтального бурения, воспользуемся моделью Портера «Пять сил конкуренции».

На рынке поставок машин, инструментов, оборудования, компонентов для горизонтального бурения действует олигополистический характер конкуренции (равная олигополия). Во-первых, у всех участников рынка сравнительно одинаковый товар (не считая компонентов). Во-вторых, входные барьеры в отрасль высоки, т.е. угроза входа новых компаний мала. Это объясняется такими факторами, как цена на оборудование, складские помещения, на сами материалы и издержки и т.д. Эти факторы обеспечивают стабильность числа участников.

Конкуренция на рынке достаточно интенсивная. Компания на рынке поставок машин, инструментов, оборудования, компонентов для горизонтального бурения конкурируют между собой, их силы примерно равны, они не свободны в назначении цены. Хотя о единых ценах не может быть и речи хотя бы из-за разницы в издержках. Кроме конкурентов в области бурения, конкуренцию составляют производители-заводы, крупные торговые дома и малые производственные фирмы. Данные компании можно отнести к косвенной конкуренции, так как портфели компаний отличаются от организация «Бургомистръ».

Крупные компании-производители товаров на рынке поставок машин, оборудования, инструментов, компонентов для горизонтального бурения могут оказывать давление на участников рынка при заключении сделок, диктуя условия сотрудничества, повышая цены.

У потребителей есть возможность выбора альтернативных источников поставок. На рынке поставок машин, оборудования, инструментов, компонентов для горизонтального бурения потребители достаточно чувствительны к цене на продукцию и, так как товар на рынке не дифференцирован, то понижение цен у одного поставщика может привлечь к нему большее количество клиентов.

Что касается давления товаров-заменителей, то эта угроза действует только для компаний, которые предлагают узкий ассортимент. Компании, предлагающие на рынке ограниченный ассортимент, рискуют потерять потребителей.

Подводя итог всему вышеперечисленному, дана общая оценка внешней среды деятельности компании (табл.2) по методу Портера<sup>4</sup>. При выставлении оценок будем использовать пятибалльную шкалу, 1-минимум, а 5-максимум.

Таблица 2

Оценка внешней среды работы организации «Бургомистръ»

Направление	Оценка	Обоснование полученной оценки
Внутриотраслевая конкуренция находящихся на рынке фирм	5	Рынок очень насыщен, уровень конкуренции очень высок. На рынке много как крупных, так и маленьких компаний.
Состояние входных	3	При олигополии конкурентов входная

<sup>4</sup> Оценки выставлялись Директором компании

барьеров		плата довольно высокая
----------	--	------------------------

Продолжение таблицы 2

Направление	Оценка	Обоснование выставленной оценки
Влияние заказчиков	4	Большая лояльность заказчиков к уже известному бренду и репутации фирмы, положительный опыт взаимодействия. Рынок клиентов.
Влияние подрядчиков	2	Предложение подрядчиков больше спроса, следовательно, их влияние не велико.
Влияние товаров-заменителей	1	Влияние совсем небольшое, в связи с тем, что товаров-заменителей практически нет.

Проведя анализ рынка поставок машин, оборудования, инструментов, компонентов для горизонтального бурения по методу Портера, можно сделать вывод о том, что наибольшее влияние на деятельность компании присутствующих на рынке поставок машин, оборудования, инструментов, компонентов для горизонтального бурения оказывают конкуренты. Так как компаний на рынке много и большая часть из них занимает незначительную долю рынка, то такие компании не могут своевременно удовлетворить потребности всех потребителей или им придется покупать товары у конкурентов. Следующими по значимости,



оказываемого влияния идут потребители, чья приверженность к той или иной компании, торговой марке также играет не маловажное значение, становясь основой прямой конкуренции на рынке поставки инструментов, оборудования, машин и компонентов для горизонтального бурения. Наименее значимым для компаний, поставляющих инструменты, машины, оборудование, компоненты на данном рынке, является влияние поставщиков и наличие товаров-заменителей. Это обосновано тем, что производителей и поставщиков на рынке поставки инструментов, оборудования, машин и компонентов для горизонтального бурения много, а наличие заменителей минимально.

Чтобы выделиться чем-то, помимо цен, компания стремится к предложению качественной продукции, поставляемых от других производителей и предлагает обучение за счет компании в собственной лаборатории.

В связи с наличием большого числа конкурентов, стратегии их маркетинга оказывают на каждую отдельную фирму меньше влияния, чем в условиях монопольного рынка.

#### *Анализ потребителей*

Исходя из специфики деятельности компании, в качестве потребителей рассматриваются юридические лица. Реальными потребителями при этом являются компании, приобретавшими товары в организация «Бургомистръ» хотя бы один раз, а потенциальными – все остальные организации, у которых существует потребность в данных товарах для осуществления их профессиональной деятельности.

Профессиональные сотрудники компаний чаще всего являются приверженцами уже известной для них марки и работают с ней, не желая проводить эксперименты и пробовать что-либо новое. Бурение – очень трудоемкий и кропотливый процесс, а в профессиональном сегменте применяемые материалы имеют довольно высокую стоимость, поэтому в

случае неудачи с выбором компонентов для бурения организация может потерять не только затраченные средства, но и время которое уйдет на исправление недочетов. Еще одним немаловажным фактором для потребителей является доступность продуктов в непосредственной близости от места проведения работ, для минимизации сроков процессирования и затрат на доставку, а также возможность компании помочь в подборе продуктов. Также можно отметить, что для формирования первоначальной заинтересованности потребителей компанией важным является не только известность марки, но и отзывы о качестве работы компании и о товарах компании.

Таким образом, можно выделить, что наиболее чувствительны потребители к таким факторам как:

- ценовая политика компании;
- месторасположение производственно-складских комплексов;
- техническая и информационная поддержка, которая компания готова и может оказать;
- известность компании на рынке;
- имидж компании как надежного поставщика товаров и услуг;
- история взаимоотношений с конкретной компанией.

## Исследование макросреды организации

Рассмотрим влияние макросреды в рамках PEST – анализа (табл.3).

Таблица 3

Фактор	Характеристика	Источник
Социальные факторы		
Рост доходов населения	Доходы населения в 2013 году и по прогнозу 2014 года склонны к росту, и наблюдается тенденция к росту.	<a href="http://www.finaman.ru/">http://www.finaman.ru/</a>
Природные факторы		
Природно-климатические условия для коммерческой деятельности	Исполнение работ по бурению возможно в разных климатических условиях, в любое время дня, а также под землей.	<a href="http://nmatak.narod.ru/">http://nmatak.narod.ru/</a>
Экономические факторы		
Рост инфляции	Рост инфляции равняется 6,7% за последний год. Инфляция может негативно воздействовать на способность клиентов и самой компании к платежам. Организация неспособна нарастить объемы закупки	<a href="http://25signals.ru/reference/statistika-urovnnya-inflyacii/">http://25signals.ru/reference/statistika-urovnnya-inflyacii/</a>

	материалов и не имеет возможности отгрузки товаров заказчиков в рассрочку, что может в итоге привести к тому, что кто-то из клиентов уйдет.	
Темпы роста рынка бурения	В 2013 году также наблюдался и возросший спрос на технологически продвинутые услуги по бурению, такие как бурение горизонтальных скважин (в 2013 году это направлено заняло почти 20% от общего объема бурения по стране).	<a href="http://www.ru-energy.com/press_room/media_about/330/8093/">http://www.ru-energy.com/press_room/media_about/330/8093/</a>

**Отчет по практике  
подключ за 1-3 дня  
9186862@mail.ru  
vakademe.ru**

Фактор	Характеристика	Источник
Технологические факторы		
Новые технологии изготовления материалов	Содействовать развитию рынка горизонтального направленного бурения в России в дальнейшем сможет утверждение федеральных расценок и СНИПов на применение данной технологии. Основным фактором, который сдерживает развитие рынка услуг по бурению в ближайшем будущем, станет нехватка профессиональных бурильщиков и организаций.	<a href="http://www.mrmz.ru">http://www.mrmz.ru</a>
Политические факторы		
Государственные стандарты	Рынок бурения функционирует в рамках требований государственных стандартов (ГОСТ 13877-80, ГОСТ 14213-89, ГОСТ 15807-80, ГОСТ 16293-89, ГОСТ 21210-75, ГОСТ 25468-82, ГОСТ 27834-88, ГОСТ 28618-90, ГОСТ Р 12.2.141-99). Данный аспект гарантирует заказчикам уверенность в высоком качестве изделий.	<a href="http://www.gost.ru/001/075/180/010/p/3/">http://www.gost.ru/001/075/180/010/p/3/</a>
Государственные программы в индустрии бурения	Программа развития молодых специалистов в сфере бурения и внутрискважинных работ.	<a href="http://xn--80affkpn0bdn5fp.xn--p1ai/upload/doc2012/0407.pdf">http://xn--80affkpn0bdn5fp.xn--p1ai/upload/doc2012/0407.pdf</a>

Проведя анализ влияния факторов внешней среды на рынок поставок машин, оборудования, инструментов и компонентов для бурения можно сделать вывод о том, что факторами, оказывающими положительное влияние на развитие рынка являются, – повышение темпов роста рынка,

рост доходов населения, развитие государственных программ, появление новых технологий.

### 1.5.SWOT – анализ

Изучив внутреннюю и внешнюю среды компании, нам необходимо их сопоставить. Нагляднее всего провести анализ с помощью таблицы SWOT. Для этого сначала выделим сильные, слабые стороны компании, ее возможности и угрозы со стороны внешней среды. Указываемые факторы будут указываться по степени их значимости.

Наиболее сильными сторонами компании «Бургомистр» являются:

1. Регулярное проведение обучения для клиентов - проводится обучение за счет компании по компонентам (бентониту и полимерам) для клиентов, в особенности для самих бурильщиков, т.к. при неопытности и незнании как правильно смешивать компоненты происходят проблемы при бурении. Такое бесплатное обучение проводится только в данной компании, поэтому является сильной стороной компании.
2. Наличие собственного склада продукции, погрузочно-разгрузочных средств и автотранспорта - имеется собственный склад рядом с офисом (это удобно, т.к. можно отгрузить, сразу подписать и отдать клиенту документы на месте), на складе имеется погрузчик для разгрузки товара, две машины для доставки товара.
3. Разработанная система обучения новых сотрудников - раз в год проводится обучение в Америке по компонентам, также несколько раз в год проводится обучение в Казани по компонентам.

Наиболее слабыми сторонами компании «Бургомистр» являются:

1. Недостаточное финансирование - не всегда хватает денег для развития компании, из-за этого слабая коммуникационная политика.
2. Недостаточная квалификация персонала
3. Отставание в области исследований и разработок
4. Коммуникационная политика слабо развита

Возможности компании «Бургомистрь»:

1. Развитие транспортного подразделения - улучшение сервиса по экспресс-доставке - покупка нового грузового транспорта приведет к более быстрой доставке товара, займет меньше средств, чем на найм машины.
2. Интернет-продажи - в компании организация "Бургомистрь" идет разработка интернет-магазина, что приведет к большим продажам, т.к. клиенту проще выбрать наглядно товар и при онлайн покупке сразу оформляются документы. Также большим плюсом будет интернет-магазин, т.к. в данной сфере ни одна компания этого не имеет.
3. Консультационные услуги на объектах (сопровождение) - При частом сопровождении и консультации клиента на объекте работы будут проходить правильно, без ошибок, а если работа при бурении проходит хорошо, клиент остается довольным и обратиться в эту компанию за покупками не один раз.
4. Сервисное обслуживание - нужно развивать сервисное обслуживание.

Угрозы компании «Бургомистрь»:

1. Спад спроса вследствие закрытия государственных проектов
2. Увеличение конкуренции

3. Возможность снижения продаж за счет отсутствия системы кредитования клиентов - не все клиенты могут оплатить сразу, из-за этого происходит потеря клиента

Выберем наиболее характерные и значимые возможности и угрозы, сильные и слабые стороны, и составим по ним SWOT-матрицу (Приложение 3).

В оценке влияния факторов принимали участие эксперты – в том числе руководитель отдела продаж.

Таким образом, видим, что основные проблемы связаны со слабой коммуникационной политикой и недостаточным финансированием. Возможность компании интернет-продажи и консультационные услуги на объектах. Наиболее высокую угрозу представляет – возможность снижения продаж за счет отсутствия системы кредитования клиентов.

#### 1.7. Обнаружение проблемы организации

В результате проведенного анализа компании «Бургомистрь» были изучены целевые ориентиры компании, ее внутренняя и внешняя среда деятельности. Исходя из проведенного анализа деятельности компании и итоговых оценок SWOT анализа можно сделать вывод о том, что на данный момент организация «Бургомистрь» находится в не очень выгодной позиции на рынке. Компания очень чувствительна к изменениям на рынке и зависима от внешних факторов. Основной проблемой компании на данный момент является недостаточное финансирование и слабая коммуникационная политика.

Так как в ходе работы было выявлено, что основные угрозы компании заключаются в возможности снижения продаж за счет отсутствия системы кредитования клиентов, основной упор должен быть на увеличении дохода компании.

Для того чтобы увеличить доход компании нужно поднимать объем продаж, привлекать новых клиентов и удерживать лояльных клиентов.



Компании необходимо начать с разработки стратегии развития. Необходимо улучшение позиции на рынке продаж инструментов, оборудования, машин, компонентов для горизонтального бурения целевых сегментов. Но компания не обладает в полной мере информацией о своем рыночном положении, о характеристиках своих потребителей, о деятельности наиболее опасных конкурентов, что не позволяет ей в достаточной степени обоснованные решения.

**Отчет по практике  
подключ за 1-3 дня  
9186862@mail.ru  
vakademe.ru**

## **Глава 2. Стратегия поведения на рынке и маркетинговый анализ функционирования организации «Бургомистр»**

### **Утверждение маркетинговой аналитической задачи**

*Проблема компании:* отсутствие четкой стратегии развития компании.

*Управленческая проблема:* разработка стратегии развития компании «Бургомистр».

*Исследовательская проблема:* неопределенность информации относительно путей и способов развития на рынке продаж инструментов, оборудования, машин, компонентов для горизонтального бурения.

*Цели исследования:* провести анализ возможных альтернатив развития компании на рынке продаж инструментов, оборудования, машин, компонентов для горизонтального бурения.

*Объект, предмет, задачи и гипотезы исследования:* представлены в Приложении 4.

План маркетингового исследования, его состав, вид, источники информации, тип, объем выборки, и рабочие документы представлены в Приложении 5.

**9186862@mail.ru**  
**vakademe.ru**

## **Анализ ресурсов компании «Бургомистр», потребителей и конкурентов на рынке бурения**

### **2.2.1. Анализ ресурсов компании «Бургомистр» для работы на рынке бурения в Санкт-Петербурге и Ленинградской области**

Компания анализирует имеющиеся ресурсы для развития деятельности через призму кадровых, финансовых, информационных, и технологических ресурсов, а также профессионализма самой организации и ее персонала.

*Информационные* ресурсы организации на начало исследования весьма существенны и достаточны относительно потребителей, но не достаточны по части конкурентов, что не дает возможности четко определять свои конкурентные преимущества и недостатки, а также планировать свое поведение на рынке. Следовательно, организации рекомендуется постоянно осуществлять мониторинг деятельности конкурентов с целью получения полной и достоверной информации для того, чтобы вовремя скорректировать свои дальнейшие шаги в рамках стратегии, которой придерживается организация.

*Технологическая обеспеченность* организации находится сейчас на среднем уровне. Сюда входят программное обеспечение для ведения учета, оборудование в офисе и на складе.

*Финансовые* ресурсы организации не совсем достаточны для осуществления деловых инициатив, которые появляются в поддержку текущего направления деятельности. Финансирование маркетинговой деятельности ограничено. Организации нужно обосновывать всякий раз целесообразность новых проектов, изменений, которые требуют инвестиций капитала; гораздо разумнее использовать выделяемый бюджет на маркетинговую деятельность.

*Управленческие* компетенции персонала организации высоки. Менеджеры работают в этой сфере более одного года. Имеется

перманентный доступ к международному опыту деятельности на рынке продаж машин, инструментов, оборудования, компонентов для ГНБ, что может являться ценным ресурсом и способствует развитию.

Однако *кадровых* ресурсов компании недостаточно. Недавно из компании ушел ведущий менеджер, и это место остается свободным. Новому менеджеру понадобится много времени на освоение необходимых навыков и знаний. В этой сфере вообще сложно найти нужных специалистов.

*Маркетинговая функция* в организации слабо развита. Не проводится работа по увеличению узнаваемости брэнда компании. В будущем необходимо содействовать интеграции маркетинговой функции, а также выступать с инициативами по масштабным мероприятиям по популяризации концессии и увеличению узнаваемости компании. Это поможет ввести необходимые корректировки в маркетинговый комплекс для быстрого достижения целей в рамках выбранной стратегии развития.

#### Результаты исследования опасных конкурентов компании

**«Бургомистръ» на рынке продаж инструментов, оборудования, машин, компонентов для горизонтального направленного бурения**

В ходе исследования самых влиятельных конкурентов была изучена деятельность следующих организаций рынка продаж инструментов, оборудования, машин, компонентов для горизонтального направленного бурения:

- «Петроспецтрейд»;
- «Северные перспективы»;
- ОРГАНИЗАЦИЯ «ГНБ Технология»;
- Компания «ИнжеСтрой»;
- ЛС Балтика.

Предлагается сравнить специфику конкурентов с характеристиками компании «Бургомистр» и обобщить результаты анализа.

#### Исторические факты и сведения

Большинство конкурирующих компаний достаточно давно функционируют на петербургском рынке, соответственно обладают нужными компетенциями и опытом и довольно известны.

Компания «Бургомистр» функционирует на рынке шесть лет, что также говорит о компании как об опытном игроке.

#### Целевые рынки

Целевые группы конкурентов совпадают с целевыми рынками компании «Бургомистр», это государственные и частные компании, которым требуется оборудование, инструменты, машины, компоненты для ГНБ.

#### Атрибуты корпоративной культуры

В фирменных цветах организации преобладают оранжевый, серый, коричневый. У конкурентов фирменный цвета - красный, желтый, синий цвета.

#### Стратегия развития

Большинство конкурирующих компаний используют стратегию глубокого проникновения. Компания «Бургомистр» использует также стратегию проникновения и придерживается в своей работе стратегии развития рынка.

#### Стратегия работы с клиентами

«Бургомистр» так же, как и конкуренты, использует стратегию массового маркетинга. Все организации не сегментируют своих потребителей, поэтому у всех одинаковое типовое товарное предложение для всех клиентов, единая система услуг и обслуживания.

## Позиционирование

Атрибуты позиционирования - это характеристики концепции, а также характеристики продукции организации (качество). Компания «Бургомистръ» видит себя как поставщик, предлагающий потребителю индивидуальный подход, а также высокое качество товара по оптимальной для обеих сторон цене и квалифицированных специалистов.

## Принципы управления персоналом

Каждого конкурента весьма сложно было оценить в плане кадровой политики, информация, в основном, была предоставлена относительно иерархичности позиций специалистов, возможностях карьерного роста, которые предлагает компания. Зарплаты персонала конкурирующих компаний на разных уровнях, так как они складываются из бонусов, премий и процентов от продаж. Среди сотрудников, в основном, люди среднего возраста. Организация «Бургомистръ» использует тактику взаимозаменяемости друг друга, работает как молодежь, так и люди старше среднего возраста.

Отчет по практике  
подключ за 1-3 дня

9186862@mail.ru

vakademe.ru

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Объекты, предметы, задачи и рабочие гипотезы исследования

Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Исследование специфики и истории развития организации, ее миссии, целей и ценностей			
Внутренняя среда организации	Сфера деятельности организации	Определить направление деятельности организации	Специфика и направление деятельности не совсем согласуется с рынком, на котором трудится организация.
	История развития организации	Поиск потенциальных проблем и недочетов в работе организации	- возможно, неправильно избрано направление развития организации; - возможно, на какой-то ранней стадии развития организации была допущена ошибка или имели место события, которые возымели отрицательные последствия для деятельности организации. И это мешает организации продвинуться к максимальному уровню развития.
	Миссия организации	Изучение соответствия миссии организации и ее реальной работы	Миссия организации согласуется с работой организации, но не говорит о направлении ее деятельности. Миссия нигде не объявлена компанией.
	Задачи организации	Изучение соответствия задач организации ее миссии и целям	В задачах организации нет временных рамок, сроки окончания не указаны.
Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы

Внутренняя среда	Цели	Изучение привлекательности	На разных стратегических уровнях цели организации не
------------------	------	----------------------------	--

**Отчет по практике  
подключ за 1-3 дня  
9186862@mail.ru  
vakademe.ru**



организации	организации	целей организации, изучение согласованности целей той сфере, в которой трудится компания, и рынку, на котором она работает.	согласованы.
	Ценности организации	Изучение ценностных установок организации	
	Видение организации	Изучение соответствия видения организации ее миссии и объявленным целям	Видение организации противоречит целям этой организации
	Изучение стратегий компанией		
	Стратегия развития	Изучение стратегий развития организации	Используемая организацией стратегия развития не согласуется с текущей ситуацией на ее базовом рынке
<b>vakademe.ru</b>			
Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Внутренняя среда компании	Стратегия взаимодействия с заказчиками	Анализ стратегий взаимодействия с заказчиками	Применяемая стратегия не соответствует стратегиям на ее базовом рынке.  Организация не сегментирует своих клиентов, и, соответственно, свои товарные предложения для различных потребителей.
	Стратегия взаимоотношений	Изучение стратегий взаимоотношений с	Текущие стратегии, применяемые организацией

	с конкурентами	конкурентами	соответствуют ситуации на ее базовом рынке
	Стратегия позиционирования	Изучение стратегий позиционирования	Ошибочное позиционирование организации, нет четко сформулированной стратегии позиционирования
	Стратегия взаимоотношений с партнерами	Изучение стратегий взаимоотношений с партнерами	Нет ясной формулировки стратегии взаимоотношений с партнерами. Сильное влияние партнеров на работу организации.
Изучение политики деятельности организации по направлениям маркетинг-микса			
	Говарная политика	Изучение ассортиментной стратегии организации	Текущие стратегии, используемые организацией соответствуют текущей ситуации на ее базовом рынке
Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Внутренняя среда организации	Политика цен	Изучение стратегий ценовой политики, применяемых в организации	Ценовая политика компании продумана и соответствует сложившейся ситуации на ее базовом рынке
	Политика сбыта	Изучение стратегий, применяемых в сбытовой деятельности организации	Текущая система сбыта вполне обоснованная при текущем размере компании
	Коммуникационная политика	Изучение коммуникационной деятельности	Применяется мало коммуникационных каналов,

		организации	соответствующие деятельности организации и интересам целевых клиентов.
	Кадровая политика	Изучение кадровой политики организации	Кадровая политика в сфере найма и поддержания лояльности персонала весьма средняя.
	Сервисная политика	Изучение сервисной деятельности, применяемой в организации.	Широкий спектр услуг, которые предоставляет организация. Но, к сожалению, нет четкой сервисной стратегии.
Изучение базового рынка организации, возможностей и угроз для организации			
Конкуренты	Численность конкурентов	Выявление и анализ конкурентов на рынке	Конкуренты оказывают сильное влияние на компанию
Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Конкуренты	Основные конкуренты	Выделение и изучение основных конкурентов	Достаточное количество прямых конкурентов
	Влияние конкурентов на организацию	Изучение стратегий, используемых конкурирующими компаниями, оценка их воздействия на рассматриваемую организацию.	Наличие у конкурирующих фирм существенных конкурентных преимуществ по ассортиментной линейке и масштабам коммерческой деятельности
Заказчики	Портрет заказчика	Выделение и изучение сегментов заказчиков и их специфики.	Различные между собой категории заказчиков.

	Потребности заказчика	Изучение нужд заказчиков и их главных предпочтений, стимулы к покупке	
	Специфика заказчика	Изучение нужд заказчиков и их главных предпочтений	
Макросреда организации	Политические, экономические, природные и технологические факторы, оказывающие воздействие на организацию	Изучение факторов макросреды, которые оказывают воздействие на работу фирмы.	Существенное воздействие со стороны государственной программы развития молодых специалистов в сфере бурения

## Отчет по практике подключ за 1-3 дня

**9186862@mail.ru** Приложение 2

### План маркетингового исследования

Объект	Предмет	Характер информации	Источник	Метод исследования	Метод сбора информации
Компания	Миссия, цели, задачи и ценности организации; стратегия развития организации; стратегия взаимоотношений с заказчиками, конкурентами и партнерами; позиционирование организации; товарная, сбытовая, коммуникационная, ценовая, сервисная и кадровая политика	Первичная Качественная	Эксперты	Полевой	Экспертное интервью
		Вторичная качественная	документы	документный	Традиционный анализ документов
Макросред а	Экономические, технологические,	Первичная Качественная	Эксперты	Полевой	Экспертное интервью

	экономические факторы, воздействующие на организацию	Вторичная качественная	документы	документный	Традиционный анализ документов
Конкуренты	Выявление главных конкурентов, описание их конкурентных преимуществ и недостатков;	Первичная Качественная	Эксперты	Полевой	Экспертное интервью
		Вторичная качественная	документы	документный	Традиционный анализ документов
Потребители	Определение портрета заказчиков, их нужд и специфики	Первичная Качественная	Эксперты	Полевой	Экспертное интервью
		Вторичная качественная	документы	документный	Традиционный анализ документов

**Отчет по практике**  
**подключ за 1-3 дня**  
**9186862@mail.ru**  
**vakademe.ru**

### Приложение 3

### SWOT – матрица

SWOT-матрица		Возможности				Угрозы			Итого
		Развитие транспортного подразделения	онлайн-продажи	Консультации на объектах	Развитие сервиса	Снижение спроса в результате закрытия государственных проектов	Рост конкуренции	Возможность сокращения объема продаж за счет отсутствия системы кредитования заказчиков	
Сильные стороны организации	Регулярное проведение обучения для заказчиков	+1	+1	+1	+1	0	0	-1	+3
	Собственное складское помещение и погрузочно-разгрузочные средства и автомобильный транспорт	0	+1	+1	+1	0	0	0	+3
	Разработанная система обучения нового персонала	+1	+1	+1	+1	0	0	-1	+3
Слабые стороны организации	Недостаток в финансировании	-1	-1	0	-1	-1	-1	-1	-6
	Недостаток в уровне квалификации сотрудников	0	+1	-1	-1	-1	-1	-1	-4
	Отставание в области исследований и разработок	0	+1	+1	0	-1	-1	-1	-1
	Слабая коммуникационная политика	0	-1	-1	-1	0	-1	0	-4
Итого		+1	+3	+2	0	-3	-4	-5	-6

Объекты, предметы, задачи и рабочие гипотезы данного исследования

Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Компания «Бургомистр»	Ресурсы	<p>Обнаружить и дать оценку ресурсам компании для удовлетворения нужд потенциально привлекательных для организации потребительских сегментов и возможности соперничества с опасными конкурентами в ближайшем и отдаленном будущем, чтобы выявить способность организации придерживаться рекомендаций и выбранным способом развития.</p>	
Опасные конкуренты	<p>Профиль организации (концепция и атрибуты корпоративной культуры, стратегии развития, уникальные особенности, целевые рынки, работы с заказчиками, позиционирование, специфика маркетингового комплекса, принципы управления кадрами, конкурентные преимущества и недостатки</p>	<p>Для того чтобы понять, в каких рыночных нишах нужно сосредоточиться в будущем, а также чтобы сформулировать свою стратегию по отношению к конкурентам, усовершенствовать или сохранить свою конкурентную позицию на локальном рынке организации нужно: собрать информацию об опасных конкурентах, обнаружить преимущества и недостатки опасных конкурентов, сравнить привлекательность предложения организации и ее конкурентов, наметить лучшие пути и методы борьбы с конкурентами и выявить потенциальные угрозы, которые исходят от конкурентов.</p>	

Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Заказчики	Характеристика нужд и реакции потребителей (факторы, воздействующие на клиентов, предпокупочный процесс, процесс формирования потребности, важные для заказчика атрибуты предложения, критерии выбора, покупочный процесс, постпокупочный процесс, отношение к брендам конкурентов и мнения)	Для того чтобы понять, целесообразна ли переориентация на другие категории потребителей или нужна ли корректировка своих стратегий, организации нужно: определить специфику потребительских нужд и поведения клиентов в целевых сегментах на рынке и сегментах, которые могут быть признаны перспективными, определить отношение и мнения клиентов о сервисе опасных конкурентов и компании «Бургомистръ», наметить пути и методы работы с привлекательными сегментами.	
Опасные конкуренты	Уточнение списка и структуры конкуренции в рамках целевых для компании «Бургомистръ». Корпоративный профиль (целевые рынки, уникальные особенности, концепция и атрибуты корпоративной культуры, товары и услуги, стратегии развития, работы	Чтобы определиться на каких рыночных стоит сконцентрироваться компании в дальнейшем, сформулировать конкурентную стратегию, определить действия в рамках конкуренции, которые компании следует предпринимать, чтобы стать конкурентоспособной и достигать целей по этому направлению работы, необходимо: определить границы конкуренции, структуру и выявить опасных конкурентов для СПб и Лен.области, охарактеризовать профили опасных	



Продолжение таблицы

Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Опасные конкуренты	с потребителями, конкурентные стратегии, позиционирование, особенности маркетинга-микс, принципы управления персоналом, конкурентные преимущества и недостатки). Особенности работы с посредниками	конкурентов, сравнить привлекательность предложения компании и ее конкурентов, выявить возможные угрозы исходящие от конкурентов, оценить целесообразность, определить пути и способы конкурентной борьбы	
Потребители	Специфика потребности и поведения потребителей (факторы, влияющие на потребителя, процесс формирования потребности, барьеры формирования потребности, пред покупочный процесс, важные для потребителя атрибуты предложения, критерии выбора, процесс покупки, пост покупочный процесс, отношение к брендам конкурентов и мнения).	Чтобы уточнить набор сегментов, на которых стоит сконцентрироваться, разработать маркетинговую, конкурентную стратегию и стратегию работы с потребителями, нужно: определить специфику потребности и поведения потребителей целевых сегментов на рынке и сегментов, которые в ходе анализа могут быть выявлены как перспективные, сравнить способность компании выделить ресурсы, выработать компетенции для работы на данном рынке и требуемый объем ресурсов, компетенция для удовлетворения потребностей привлекательных для компании сегментов с использованием	

Продолжение таблицы

Объекты исследования	Предметы исследования	Задачи исследования	Рабочие гипотезы
Потребители	Отношение и мнения относительно предлагаемой продукции	посредника/собственными силами, выявить насколько подходящим будет сформированное в ходе анализа будущее предложение компании для целевых сегментов, определить пути и способы работы с потребителями и конкурентной борьбы по этому направлению деятельности	

**Отчет по практике  
подключ за 1-3 дня**

**9186862@mail.ru**

**vakademe.ru**

## Приложение 5

Описание собираемых элементов информации, тип, объем выборки и рабочие документы

№ п/п	Собираемая информация	Характер информации	Источники	Метод исследования и сбора	Тип выборки	Объем выборки	Рабочие документы
	Ресурсы и компетенции компании						
	Наличие ресурсов и компетенций для удовлетворения потребностей интересующих компанию сегментов и возможности конкурирования с опасными конкурентами в кратко- и долгосрочной перспективе Информационные, кадровые, финансовые, технологические	Вторичная качественная Первичная качественная	Документы (внутренние отчеты, презентации руководства) Эксперты	Кабинетный: традиционный анализ Полевой: экспертный опрос	- Неслучайная, бесповторная, типовая	- Эмпирически, минимальный объем -2 респондента	Форма для обработки результатов Сценарий экспертного интервью
1	Целевой рынок, уникальные особенности, концепция и атрибуты корпоративной культуры, стратегии развития, работы с потребителями, конкурентные стратегии, позиционирование, принципы управления персоналом	Первичная качественная Вторичная качественная Первичная качественная	Документы (интернет-сайты конкурентов) Документы (статьи на отраслевых интернет-порталах, в отраслевой прессе) Эксперты	Полевой: наблюдение Кабинетный: традиционный анализ Полевой: экспертный опрос	Сплошное обследование - Неслучайная, бесповторная, типовая	Сплошное обследование - Эмпирически путем, минимальный объем -2 респондента	Форма для обработки результатов Сценарий экспертного интервью

Продолжение таблицы

№ п/п	Собираемая информация	Характер информации	Источники	Метод исследования и сбора	Тип выборки	Объем выборки	Рабочие документы
	Корпоративный профиль конкурентов						
2	Товары и услуги	Первичная качественная	Документы (интернет-сайты конкурентов) Торговые точки	Полевой: наблюдение Полевой: наблюдение	Сплошное обследование Сплошное обследование	Сплошное обследование Сплошное обследование	Форма для обработки результатов Планирование наблюдения. Бланк наблюдения
3	Особенности маркетинга-микс	Вторичная качественная Первичная качественная Первичная качественная Первичная качественная	Документы (статьи на отраслевых интернет-порталах) Документы (интернет-сайты конкурентов) Эксперты Торговые точки	Кабинетный: традиционный анализ Полевой: наблюдение Полевой: экспертный опрос Полевой: наблюдение	- Сплошное обследование Неслучайная, бесповторная, типовая Сплошное обследование точек в ближней зоне	- Сплошное обследование Эмпирически, минимальные объем-2 респондента Сплошное обследование	Форма для обработки результатов Сценарий экспертного интервью Планирование наблюдения Бланк наблюдения и форма для обработки

Продолжение таблицы

№ п/п	Собираемая информация	Характер информации	Источники	Метод исследования и сбора	Тип выборки	Объем выборки	Рабочие документы
4	Конкурентные преимущества и недостатки	Вторичная качественная  Первичная качественная  Первичная качественная	Документы (статьи на отраслевых интернет-порталах) Документы (интернет-сайты конкурентов) эксперты	Кабинетный: традиционный анализ  Полевой: наблюдение  Полевой: экспертный опрос	-  Сплошное обследование  Неслучайная, бесповторная, типовая	-  Сплошное обследование  Эмпирически, минимальные объем-2 респондента	Форма для обработки результатов  Планирование наблюдения  Бланк наблюдения и форма для обработки. Сценарий экспертного интервью
	Специфика потребности и поведения потребителей целевых сегментов на рынке бурения						

Продолжение таблицы

№ п/п	Собираемая информация	Характер информации	Источники	Метод исследования и сбора	Тип выборки	Объем выборки	Рабочие документы
5	Факторы, влияющие на потребителя, процесс формирования потребности, барьеры формирования потребности, предпокупочный процесс, важные для потребителя предложения, критерии выбора, процесс покупки, постпокупочный процесс	Вторичная качественная  Первичная качественная	Документы (отчеты об исследованиях потребителей) Документы (отзывы клиентов)	Кабинетный: традиционный анализ  Полевой: наблюдение	-  Сплошное обследование	-  Сплошное обследование	Форма для обработки результатов
6	Отношение и мнения потребителей относительно конкурентов	Первичная качественная  Первичная количественная	Документы (статьи на отраслевых интернет-порталах, в отраслевой прессе)  потребители	Кабинетный: традиционный анализ  Полевой: количественный онлайн-опрос	-  Простая случайная	-  Расчетный объем выборки 204чел. В учебных целях сокращено до 80чел.	Структурированная анкета