

Основни фактори на микросредата, в която фирмите функционират

Всяка фирма функционира при определени външни условия, които предявяват изисквания към нейното поведение. Отчитането, съобразяването и приспособяването на дейността на фирмата към тези условия са от съществено значение за развитието ѝ по нататък. Те оказват значително влияние върху нейните възможности за оцеляване и перспективите ѝ, докато тя почти не може да влияе върху характера на измененията в нея. Ето защо много важно за всяка фирма е тя да изучава възникналите и да прогнозира възможните изменения в обкръжаващата среда, да оценява благоприятните възможности и заплахи, които носят те за нея. В резултат на това тя може и трябва да разработи стратегии за адаптиране към тези условия и тяхното изменение.

Но какво представлява обкръжаващата среда на фирмата?

Обкръжаващата среда на фирмата е съвкупност от всички външни за нея сили, действия и условия, които влияят върху възможностите ѝ за изпълнение на поетите договорни задължения, за усъвършенстване на връзките ѝ с потребителите, както и върху нейните възможности за бъдещо развитие. Тези външни фактори, сили и условия са елементите на обкръжаващата среда. От своя страна тя е съставена от микро и макрообкръжаваща среда.

Микрообкръжаващата среда се състои от най-близкото обкръжение на фирмата, което влияе върху възможностите ѝ да обслужва пазарите си.

Елементите на микрообкръжаващата среда на фирмата са:

- доставчици
- посредници
- клиенти
- конкуренти
- общественост и обществена среда.

Ще разгледаме подробно тези елементи и влиянието им върху възможностите на фирмата да обслужва своите потребители и целевия пазар.

Доставчици

За да произвеждат продукти и услуги, фирмите трябва да си набавят суровини, материали, оборудване, работна ръка и финансова поддръжка от средата. Организациите получават необходимите им ресурси чрез мрежа от доставчици. Но едни имат един доставчик, а други имат много. Поради това те са в различна степен зависими от доставчика.

Доставчиците представляват заплаха или са източник на напрежение за един отрасъл главно посредством възможността да увеличат цените или да намалят качеството на доставяните от тях стоки и услуги. Силните доставчици могат да "изтискат" рентабилността в определен бизнес, ако той не е в състояние да покрие нарасналите си разходи с увеличение на цените. Фирмата трябва да

определи и анализира броя на своите доставчици, да мотивира причините за използване на техните услуги и продукция. Нужно е да се маркират предимствата и недостатъците на прилаганите системи за снабдяване и управление на запасите.

Различаваме няколко разновидности на фактора доставчици:

Доставчици на материали - фирмата е зависима от количеството, качеството, обема, цената и времето на доставка. Препоръчително е тя да не се обвързва само с един доставчик, а да се стреми да поддържа връзки с много на брой доставчици, които предлагат разнообразни артикули. При избора на доставчик фирмата трябва да изхожда от следните фактори: качество на предлаганата продукция, конкурентноспособност на цените, месторазположение, обем на годишните продажби, бързина на доставката, удобство на подаване на поръчките, качество на опаковката, равнище на поддържане на запаси в собствени складове, качество на обслужване. Ако възникне дефицит на пазара, проблемите са значителни, затова организацията трябва да поддържа стабилни връзки с надежден доставчик. В този случай решеният се вземат на стратегическо ниво. Съществуват няколко вида стратегии:

Когато доставчиците са мощни и силни на пазара е необходимо да се прибегне към т. нар. стратегия на партньорство. При нея фирмата разчита да получи от доставчика подкрепа при разработването на нови продукти и технологии. Условието при този вид стратегия е, че двамата партньори трябва да се разглеждат като равнопоставени и активни, в противен случай тя е неизгодна за едната от страните. Целта е да се постигнат единни предимства. Този вид взаимоотношения се основават на взаимни компромиси от двете страни.

Когато доставчикът е по-силната страна и той определя условията при сключване на договорите е необходимо да се ориентира към стратегия на еманципиране. При нея фирмата трябва да се стреми да се отскубне от влиянието на доставчика като прояви агресивност спрямо снабдяването. Тя може да си създаде собствен доставчик.

В случая, когато фирмата е по-силната страна на пазара, тя трябва да заеме позициите на стратегия на реализация на шансовете, т. е. да се постарее да получи максимума от дадена ситуация. Организацията може съзнателно да стимулира конкуренцията между доставчиците като например разпредели количеството на потребностите си.

Стратегия на избора се осъществява тогава, когато фирмата трябва да селектира и избере най-благоприятния доставчик. В този случай тя трябва да определи доставчик за даден компонент. Някои фирми избират и още един за по-голяма сигурност. Трябва да се избере най-добрият доставчик с най-изгодните условия. За целта трябва да се проучат всички доставчици на пазара.

Доставчици на финансови ресурси - за да просперира една фирма са й необходими не само материали, но и капитал. Оттук произтича и зависимостта ѝ от правителствени програми за финансиране, банки, от акционери и частни лица. Трябва да се определят кои са нейните кредитори и да се оптимизират размерите, структурата и условията на отпусканите кредити. Във връзка с това, колкото една фирма е по-просперираща, толкова вероятността да се добере до желанния капитал е

по-голяма. Нарастващо производство, съчетано с добро кредитно-финансово минало, обикновено гарантира безпрепятствено получаване на заеми. При условие, че производството се съкращава и организа-цията има несполучливи финансови операции в миналото, тя трудно ще получи необходимите ѝ финансови средства. И тук фирмата е зависима, както от обема на капитала, така и от срока на неговото получаване.

Доставчици на трудова сила и пазар на труда - без хора, способни да използват ефективно сложна технология, материали и капитали с конкретна задача, фирмата не може да просперира. Тя има нужда от висококвалифицирани специалисти. Необходимо е да се установят и анализират условията и възможностите за осигуряване потребностите на фирмата от работна ръка като количество и качество. Трябва да се определи каква е ролята на фирмата за разкриване на нови работни места.

Посредници и канали за разпределение

Желанието и поведението на купувача са от огромно значение за реализацията на произведената от дадена фирма продукция. При доставянето на продуктите до потребителите се избира канал за дистрибуция. Или това е група от лица и организации, които насочват потока от продукти от производителя към купувачите. Необходимо е да се анализират прилаганите методи за разпределение, техните предимства и недостатъци. Също така трябва да се анализират и пазарите, на които се предлагат продуктите - равнището на разходите, нормативните ограничения, възможностите за промяна на дистрибуторската мрежа. Участниците в тези канали са пазарните посредници - търговски и маркетингови посредници, физически дистрибутори и финансови организатори. Най-често това са фирми и индивиди, чиито структури и възможности се използват на договорна основа. Посредниците са традиционна и широко разпространена форма на достъп до пазара на клиента. Техните услуги са нужни на производителите при излизане на нов пазар, при дистрибуция на нов продукт, както и при необходимост от оптимизиране на дистрибуторските разходи. От позиция на критерия право на собственост върху продукта, който пласират, посредническите фирми се разделят на: търговски посредници, физически дистрибутори, фирми за маркетингови услуги и финансови организации.

Търговците с право на собственост купуват продуктите на производителя на основата на посреднически договор с цел тяхната продажба за собствена изгода. Много често тези посредници изпълняват ролята на търговци на едро (дистрибутори). Също така търговците по продажбата могат да бъдат и търговци на дребно (дилъри), които продават от свое име и за своя сметка продуктите, закупени от производителя или от търговеца на едро, на крайните потребители.

Втората голяма група посредници, наричани още функционални посредници, обединява в себе си разновидностите от агентите, които не придобиват право на собственост върху продуктите, които предлагат или купуват

за своите клиенти. Към тях спадат комисионерите, консигнаторите, търговските предсави-тели, брокери, факторите и други.

Комисионерските фирми купуват или предлагат от свое име, но за сметка на своя доверител, наречен комитент. Консигнаторът действа на същия принцип, но с един допълнителен, твърде съществен детайл - продуктите, които продава се доставят предварително в т. нар. консигнационен склад. Това означава, че консигнаторът поема странични задължения, свързани с доставките, съхраняването паричните преводи на акумулираните от продажбите суми, евентуалното връщане на продуктите и други специфични особености.

Пълномощниците или търговските представители, сключват сделки от името и за сметка на своите доверители. Особен вид посредник е брокерът, чиято задача се свежда до осъществяване на контакти между потенциалните продавачи и купувачи. Те обхващат широк спектър от дейности - банкови, застрахователни, транспортни и др.

За разлика от търговците, които формират своята печалба от разликите в цените, по които купуват и продават продуктите, след съответно приспадане на направените разходи, посредниците, които не придобиват право на собственост върху стоката, получават комисионни възнаграждения под формата на процент от стойността на продуктите или услугите, за чиято покупко-продажба съдействат.

Своеобразен вид посредници са факторите, от където идва и названието на извършваната посредническа дейност - факторинг, обект на който са валутно-финансовите, счетоводните и други финансови операции на доверителите. Те най-често обслужват търговския оборот на своите клиенти, като изкупуват техните задължения, водят счетоводството, контролират финансовите операции, оказват помощ на фирмите или застраховат продукцията им или самите тях.

Друг вид посредници са физическите дистрибутори. Те подпомагат фирмите при осъществяване на дейности като складиране, съхраняване и транспортиране на продукцията до крайния потребител. Специализираните фирми за маркетингови, консултантски, изследователски, рекламни и информационни услуги са също вид посредници. Често тя прибъгва до техните услуги поради липсата или недостига на нужните й квалифицирани кадри, опит и финансови възможности.

В обобщение на казаното по-горе за фактора посредници трябва да споменем, че той е от значение за фирмата, тъй като:

- посредникът е връзката и лицето на фирмата пред крайния потребител и той влияе върху цената, времето на доставка, обслужването на клиентите и др.
- от тях зависи физическото придвижване на материали, суровини и готова продукция, а оттук и бързата реакция при възникване на търсене
- те установяват ценовата политика и условията на продажбите
- определят целите на промоцията, координират рекламата и продажбите

Клиенти

Вземайки решение за производството на продукти, предназначени за пазара, производителите трябва да отчитат равнището на своите връзки с бъдещите си клиенти, да проучат техните предпочитания, вкусове и потребности. В пазарните условия е важно не само да бъдат привлечени потребителите, но и да се поддържат добри и трайни взаимоотношения с тях.

Анализирайки клиентите си и тяхното влияние върху фирмата като фактор на микрообкръжаващата я среда, тя трябва да търси отговор на някой основни въпроси като:

- Кои са основните клиенти на фирмата?
- Какъв е техния брой?
- Какви приходи ни носят?
- Каква е тяхната значимост?
- Какво е географското им разположение?
- Каква е позицията на фирмата по отношение на разглежданите пазари (значение, платежоспособност, възможности за развитието ѝ)?
- Какви са причините за използване и потребление на нейните продукти?

Отговорите на тези въпроси са важен източник на информация за жизнения цикъл на продуктите, за структурата на клиентите, включително по доходност, потенциалната поглъщаемост на пазара по региони, възможните канали за дистрибуция и оборота на всеки от тях, начините за създаване на имидж на фирмата, нейните продукти и услуги, изискванията на потребителите към опаковката и маркировката, условията и сроковете за съхраняване на продуктите.

Фирмата трябва да вложи средства в мероприятия, даващи ѝ възможност да разкрие своевременно важните изменения в микросредата и да се приспособява към тях. Твърде често обаче бързината на измененията в обществото (потребителите) изпреварва възможностите на фирмата за адаптация. Политиката по обслужване на клиентите трябва да е съобразена с обстоятелството, че микросредата е много динамична и може да се изменя по най-неочакван и непредсказуем начин. Проблемът е там, че тези изменения е добре да бъдат усетени преди да станат факт.

Според Питър Дракър единствената далечна цел на бизнеса е да създава потребности. Съществуването на една фирма зависи от нейната способност да удовлетворява и да създава нови потребности. Зависимостта на организацията от потребители е очевидна. Достатъчно е клиентът да откаже покупката или да спре своето потребление от дадена фирма. Всичко това ще доведе до намаляване на обема на реализираната продукция, а от там и до намаляване на обема на приходите и размера на печалбата. Потребителят е този, който решава какво ще купува, от кой ще го купува и на каква цена и по кое време ще си го купи. Всеки отказ на потребителя и всяка загуба на клиент могат да се окажат пагубни за фирмата. Също така изискванията, потребностите и поведението на потребителя могат да рефлектират и върху взаимоотношенията между организацията производител и нейните доставчици, посредници и представители. Тук сме длъжни да внесем веднага едно уточнение. Търговските представители, комисионерите,

консигнационерите са не само посредници между фирмата и крайния потребител, но своеобразно те са също и клиенти на фирмата. Затова трябва при "профилирането на клиентите" на клиенти с постоянен характер на връзката им с фирмата да се определи значението им спрямо други, които пазаруват еднократно и нередко случайно. В много от случаите, когато броят на клиентите е голям, пазарната им сила зависи най-вече от степента на диференциация на продуктите и услугите. Колкото повече намалява степента на диференциация на продуктите, толкова повече нараства пазарната сила на клиентите. Клиентите въздействат главно по три начина: като форсират намаляването на цените на продуктите, като сключват сделки с цел да придобият повече и по-качествени услуги за същата цена, като противопоставят фирмите една на друга. Ето защо тяхната сила се увеличава, когато:

- е налице концентрация на клиенти или малко на брой купувачи пазаруват в големи обеми
- предлаганите от фирмата продукти не се различават съществено от тези на конкурентите и купувачите могат да избират от кого да ги купят и др.

За да ограничи влиянието на фактора клиенти, фирмата трябва да проучи пазара и да познава добре своите клиенти (техните предпочитания, пазарни позиции и мощ, платежоспособността и възможността им за развитие).

Конкуренти

В съвременните условия всеки ръководител трябва да знае, че ако не удовлетвори потребностите на своите купувачи поне така, както те се задоволяват от конкурентите, организацията няма да се задържи дълго на повърхността. Често не само потребителите, но и конкурентите определят какво да се продаде и на каква цена.

Необходимо е да се идентифицират основните конкуренти на фирма в страната и чужбина, техните стоки и услуги, ценова политика и пазарен дял. Важни въпроси са:

- Изучаването на пазара им - каква част от тяхната дейност е конкурентноспособна спрямо фирмата, какъв е дялът им на пазара, как се разпределя той географски, какви изменения се очакват след време, кои са потребителите на продукцията им и защо
- Изучаването на производствената им дейност - мощности, заводи, предприятия, поделения, размери, разположение, гъвкави автоматизирани производствени системи, разходи за суровини и материали, разходи по производството и др.
- Проучване на технологичните ресурси (патенти, ноу-хау) и на човешките ресурси
- Изучаване на маркетинговата дейност на конкурентите - система за изучаване на пазара, асортимент, цени, сервиз, канали за разпределение, реклама, заетост

- Финансово състояние на конкурентите - собствени и заемни средства, дългосрочно и краткосрочно инвестиране, ликвидност на средствата, амортизационна политика.

Маркетолозите в една организация трябва да са информирани за действията и промените в тези действия на конкурентите. Необходимо е да се разработи конкурентна стратегия. Информацията може да се черпи от директно наблюдение или от източници - доставчици, купувачи, търговски публикации, маркетингови проучвания и т.н. Чрез тези данни фирмата се стреми да прецени не само своите слабости, но и силните страни в собствената си пазарна стратегия. Също така трябва чрез анализа на конкурентите да се преценят очакваните от този фактор заплахи.

"Анализът на клиентите" се концентрира в пет основни конкурентни сили:

- "Пришълци"
- Клиенти
- Заместители
- Доставчици

Заплахата от "**пришълци**" (нови конкуренти) в определен отрасъл се обуславя от навлизането на нови технологии и стремеж към завоюване на пазарен дял със значителни ресурси. В резултат на това цените по правило спадат и разходите на вече действащите в отрасъла фирми нарастват, което намалява характерната за отрасъла рентабилност. Размерът на заплахата от навлизането на "пришълци" зависи главно от два фактора - бариерите пред навлизането им (обстоятелствата, които ако не могат да го спрат, то поне го ограничават) и от реакцията на вече действащите в отрасъла конкуренти. В по-общ порядък фирмите от един отрасъл се конкурират и с фирмите от други отрасли, произвеждащи продукти заместители.

Заместителите определят потенциалната норма на печалба в даден бизнес посредством "таван" на цените в него. Появата на заместители, разработени на нова технологична основа, които могат да заменят и изместят продукта на даден производител, са в състояние да намалят високите печалби в добри времена и да се превърнат в тежест при влошаване на конюнктурата на пазара.

Друга сила на конкуренция са **клиентите**, които чрез стремежа си да договорят продукти на по-ниски цени и с по-високо качество противопоставят конкурентите в отрасъла един на друг.

Значим фактор за конкуренция е договорната сила на **доставчиците**, която също може да се превърне в източник на напрежение в отрасъла. Това се получава, когато доставчиците увеличат цените или намалят качеството на доставените от тях продукти. Те могат да влошат рентабилността на определен баланс, ако той не е в състояние да покрие завишените си разходи посредством покачване на цени.

И накрая, но не на последно място, остава вътрешната конкуренция, т.е. интензивността на съперничеството между конкурентите в отрасъла. Вътрешните конкуренти са онези фирми, които вече са в отрасъла и произвеждат и

предлагат сходни продукти или услуги. В такъв случай от значение са предимно цената, качеството, характеристиките на изделието и рекламата. Организацията могат да действат и в олигополна среда, когато има малко продавачи или производители и много купувачи. Тук за пример могат да послужат автомобилната индустрия и производството на бензин. При тези производства голямо значение придобиват диференцираните цени и изделия. Съществува и монополна среда на конкуренция, която е характерна с това, че има само един продавач и много клиенти. В тази категория са компаниите за комунални услуги - пощи, електроснабдяване, телекомуникации и др. Монополът е господство на пазара, което ограничава конкуренцията и свободата на фирмата да реагира на пазарните сигнали. Конкуренцията срещу монопола е движеща сила и стимул за повишаване на качеството и ефективността на дейността на предприятията. Основни оръжия са ценовата конкуренция, промоционалните кампании, въвеждането на нови продукти или услуги, усъвършенстване на управленските структури, въвеждане на услуги с добавена стойност, гаранционно обслужване и сервиз. Изграждането на добре функционираща дистрибуционна система е също мощно средство за конкуренция. Необходимо е и да подчертаем, че потребителите не са единствения обект на конкуренция между фирмите. Те водят конкурентна борба и за трудови ресурси, за материали, за капитал и правото да използват технически новости. От реакцията и поведението на конкурентите зависят такива вътрешни фактори като условия и заплащане на труда, характера на управление и отношения между ръководител и подчинени.

Общественост и обществена среда

Обществената среда е всяка група от хора в обществото, която чрез своето мнение и отношение спрямо дейността на фирмата оказва влияние върху нейния имидж. Фирмата трябва да анализира използването на връзките с обществеността ("публик рилейшънс") за промяна на общественото мнение за нея. В зависимост от интереса на отделните групи общественост спрямо дейността на фирмата, можем условно да ги разделим на:

- организации, чиито интереси съвпадат с тези на фирмата (финансови кръгове)
- организации, от които се интересува фирмата, но които обикновено не се интересуват от дейността ѝ (средства за масова информация)
- организации, които се интересуват от дейността на фирмата, но тя не се интересува от тях (профсъюзи и съюзи за защита на потребителите)

Финансовата общественост се състои от работещите в различни банки, застрахователни компании, инвестиционни дружества, брокерски къщи и акционери.

Средства за масова информация - стремежът на фирмата е да си осигури защита срещу неблагоприятната среда, провокирана от медийното

покрытие. Тя трябва да се старее да предизвика позитивно отношение на средствата за масова информация.

Правителствените организации и законодателните органи също регулират дейността на фирмите. Всички техни закони и решения представляват фактор, който определя поведението на организацията. Като пример можем да дадем законите за данъците. Чрез тях се уреждат финансовите взаимоотношения между организациите, държавата и местните органи.

Относно **профсъюзите и съюзите на работодателите**, фирмата трябва да отчете степента на организираност на работната сила относно взаимоотношенията в колектива и конфликтите като фактор, който влияе при взимане на управленски решения. Необходимо е и да се определят възможностите за формулиране на обща (браншова) политика по отношение на правителството профсъюзите и наемните работници, с помощта на съюза на работодателите.

След като се запознахме подробно с микросредата и нейните основни фактори и анализирахме тяхното значение и проявление, е необходимо да отбележим, че те действат взаимосвързано и комплексно. Това означава, че никога един фактор не влияе сам по себе си, а че всяко изменение на действието на един от факторите, въздейства върху всички останали.

Нека сега разгледаме как стои въпроса за влиянието и значението на факторите в микросредата, в практиката и в условията на пазарна икономика в България. За целта ще се запознаем с фирма **"Хранително-вкусов комбинат" - гр. Ямбол.**

Фирмата е специализирана и с дълги традиции в хранително-вкусовата промишленост и в производството на захарни и сладкарски изделия. Тя реализира своята продукция, както на вътрешния, така и на чуждестранния пазар. Комбинатът предлага богат асортимент изделия собствено производство и има дългосрочни връзки с над 1000 клиента в страната и клиенти в Молдова и Израел. Фирмата се стреми да удовлетворява изискванията на своите потребители.

За периода 1997 - 1998 година фирма "ХВК" - Ямбол реализира оперативна печалба. За 1998 г. (1 януари - 31 декември) тя е 103040 хил. лв. За 1997 тя е била 133260 хил. лв, т. е. намаляла е с 22%. За периода разходите са се увеличили с 101021 хил. лв (от 3 420 034 хил. лв на 3 521 055 хил. лв или с 3%), а за същия период приходите са се увеличили с 95 380 хил. лв (от 3 528 714 хил. лв на 3 624 095 хил. лв т. е. с 2,7%).

Основната част от разходите се пада на разходите за материали - 2,5 млрд. лв (73% от общите разходи). Като втори по значимост са разходите за персонал, които заедно със социалните осигуровки и надбавки са 505 млн. лв (14% от общите). Всички останали разходи са едва 12% от общите. Приходите от

основната дейност съставляват над 90% от общите приходи на предприятието. От тях 5% се падат на износа (165 млн. лв).

Печалбата като финансов резултат и нейното намаление за разглеждания период, трябва да се анализира и да се установят причините за това изменение, като резултат от въздействието на факторите на микрообкръжаващата среда на фирмата.

За да произвежда необходимите изделия, търсене на пазара, фирмата се нуждае от материални ресурси. За целта тя подбира доставчик, който доставя поръчаните количества. Изборът на доставчик става по критериите:

- Качество на предлаганите суровини и материали
- Ниски цени
- Отстъпки за големи количества

Водещо е съображението за месторазположението на доставчика с оглед спестяване на транспортни разходи, което ще намали себестойността на продукцията, а от там ще намали и цената. Доставчиците се избират да са близо до клиентите на фирмата. Идеята е, когато фирмата производител доставя на своите клиенти заявените количества стока да комбинира доставката с възможността за снабдяване от доставчик, който е близо в региона. Основни контрагенти по снабдяването са: фирма "Амелум - България" АД - Разград, "Захарни заводи" АД - Горна Оряховица, фирма "Успех" - Стара Загора, "Маркон" - Сливен, "Бисер - Олива" - Горна Оряховица. При доставката на необходимите суровини и материали (гликоза, захар, втвърдител, масло, какао и бои) ръководството на фирмата и отдел снабдяване се стремят да следят и контролират качеството на доставките, да купуват на минимални цени и да предпазят фирмата от зависимостта от пазарната сила на доставчиците. Процедурата е следната: отдела по снабдяване проучва предложенията на всички потенциални доставчици, които предлагат най-изгодни условия и после се приемат офертите на онези един или двама доставчици, чиито условия са най-изгодни. След което се следи за спазването на договорните условия и срокове за доставка, тъй като от всичко това зависи производството и реализацията. Фирмата успява да ограничи зависимостта и влиянието на тази пазарна сила, като постоянно приема и разглежда нови оферти, преразглежда стари и се старее да не се обвързва дългосрочно с един доставчик. Единствено с АД "Амелум-България" тя има едногодишен договор, но това е доставчик, с който работи от дълго време и е сигурна в неговата коректност. Всички останали контрагенти по снабдяването се работи на принципа на поръчките - главно по телефон и факс. Това се извършва еднократно в повечето случаи и така фирмата успява да елиминира трайната зависимост от доставчик, който да оказва сериозен натиск върху дейността ѝ.

Що се отнася до доставчиците на финансови ресурси в лицето на кредиторите на фирмата, тя се стреми максимално да отговори на необходимите условия за отпускане на паричен кредит. Това определя зависимостта ѝ от тях. Изискванията на банката са високи, залогът също - ипотека на имуществото, справки от съд, справки от финансов отдел, гарантирани и дълготрайни връзки с клиенти и доставчици и много други. Тази година на фирмата ѝ е отпуснат едногодишен заем в размер на 200 млн. лв. като погашението му става на части -

първите 3 месеца не се погасява, след това се внася половината като лихвата е основен лихвен % плюс 1.5

Фирмата осъществява своята пазарна дейност, ползвайки услугите на търговските посредници. Тя има значителен брой дистрибутори от цялата страна. Това са главно търговци на едро и търговци а дребно, които купуват стоките на основата на дистрибуторски договор с цел продажба за лична изгода. Условиата в договора за дистрибуция са:

- Производителя е длъжен да доставя стоката по предварителна заявка по асортимент в срок от 5 работни дни
- Производителят продава стоките по утвърдените производствени цени при 5% отстъпка, която представлява търговската печалба франко склад на фирмата.
- Дистрибуторът е длъжен да продава закупените стоки на дребно по утвърдените цени на производителя
- Заявената стока се доставя франко склада на дистрибутора и е за сметка на производителя

Фирмата се старее да поддържа стабилни връзки максимален брой дистрибуторски фирми, тъй като това ѝ дава възможност за разширяване на пазарния дял. Също така тя следи и контролира влиянието на този фактор. Изборът на дистрибутор става като се взема в предвид неговия пазарен имидж и възможности тъй като той е представител на фирмата и влияе на нейния пазар. Задължение на "ХВК" е да фиксира цените и регулира ценовата политика на търговеца. Също така тя трябва да следи условията на продажба и реализацията на своята продукция, независимо от това, че тя вече е напуснала пределите на предприятието. Важното за фирмата е как тя задоволява търсенето и създава ли ново такова. На всяко тримесечие комбината използва услугите на специализираните фирми за проучване на потребителското търсене на сладкарски изделия в региона. Фирмата прибегва до този вид услуги, поради липсата на квалифицирани кадри, а и заради по-ниските разходи. По този начин тя следи и анализира промените в търсенето с цел да се адаптира към тях. Проблемите възникват от това, че средата се променя интензивно и фирмата не винаги успява да се приспособи към нея. "ХВК" обслужва около 1500 клиенти, както на външния, така и на вътрешния пазар. В страната тя има търговски връзки с всички фирми от Кооперативният съюз, ЕТ "Иван Иванов", ЕТ "Рилелф", РПК - Бургас, РПК - Пловдив, клиенти от Хасково, София, Кюстендил и фирми от Израел и Молдова.

Според проведеното през периода 29. 8 - 14. 9. 1999 година представително специализирано изследване за потребителското търсене на захарни изделия в региона на област Ямбол сред търговските работници на обектите, предлагачи захарни изделия са направени следните изводи:

- За дистрибуторите от най-голяма важност е предлагането на качествени изделия (98%);
- С голяма тежест е дълготрайността на контактите и коректността на взаимоотношенията (47%);
- От значително по-малка важност е реномираността на марката (5%);

- Насочването на дистрибуторите към фирмата става чрез техните бизнес партньори и колеги и по препоръка на самите клиенти (за над 50% от посредниците). Според дълготрайността на връзките с фирмата те са главно средносрочни посредници (между 1 и 5 години), около 25% са нови посредници, а само 8% са от над 5 години;

- Търговските обекти, в които се предлагат изделията на "ХВК" - Ямбол са в основната си част магазини за хранителни стоки (74%), с малка търговска площ (61% са до 25 кв. м.).

Във втората си част изследването се занимава с предпочитанията на потребителите на пазара. За тяхният избор от голямо значение е производителят и престижът на марката (съответно 71% и 43% ги посочват като много важен фактор). Това показва огромното значение на стратегията за поддържане на постоянно високо качество във всеки един момент, за да се запази доверието на потребителите. Значим е и фактът, че те са готови да заплатят повече за по-високо качество (90%), а не да получат стока на по-ниска цена. По отношение на различните продукти, предлагани на пазара от "ХВК" - Ямбол, клиентите дават добра оценка на качеството на повечето продукти, но дават средна и слаба оценка на продукта халва и шоколадовите изделия (шоколади и бонбони). Необходимо е фирмата да усъвършенства дизайна и опаковката и да подобри своята ценова политика, които 33% от клиентите определят като слаби.

Чрез този род изследвания фирмата успява да проучи предпочитанията и потребностите на своите клиенти и общественото мнение, също така пазарните си позиции в момента и тенденциите за развитие. Стремешът е да се установи пазарната мощ на фирмата и нейните предимства пред останалите участници на пазара. Изследвайки пазара, тя косвено изследва и своите конкуренти като се установява до каква степен те успяват да задоволят потребностите на купувачите.

Основните конкуренти на "ХВК" - Ямбол са фирмите: "Победа" - Бургас, "Захарни изделия" - Горна Оряховица, "Кристал" - Пловдив, "Мото Бойс" - Пловдив, "Хр. Ников" - София, дори и фирми като "Крафт Якобс Сушард - България" АД и "Нестле" - София. Проблем, който стои пред фирмата, е че някой от конкуриращите я организации са с много по-голяма мощ и сила, тъй като са с голям технологичен напредък и модерни производствени мощности. Фирми като "Nestle" - София и "KJS" притежават тези параметри и тяхното производство е снабдено с модернизирани технологични линии, което прави продукцията по-евтина (с по-ниска себестойност). Докато производството на "ХВК" е ниско технологично - остаряла технология, ръчни операции, което оскъпява продукцията и я прави неконкурентноспособна на пазара. За това фирмата е принудена да продава на цени под себестойността на изделията за да отцелее. Факт е, че факторът "конкуренция" притиска и влияе негативно върху дейността на фирмата. Необходимо е фирмата първо да обнови своята производствена и технологична линия и второ подробно изучаване на конкурентите. За да може да се конкурира на пазара и да удовлетворява предпочитанията на клиентите за ниски цени и високо качество тя трябва да подобри маркетинговият микс, да обогати асортимента. Целта ѝ е максимално да се намали себестойността на продукцията. В тази насока преди само 1 година фирмата е закупила собствен парен котел като по този начин

са намалели разходите за гориво, което е довело до намаляване на производствените разходи цели 3 пъти. Като цел за бъдещето фирмата си е поставила закупуването на нова модернизирана технологична линия за производство на вафлени кори. Това ще намали цената на вафлените изделия и ще ги направи конкурентноспособни на пазара. По този начин фирмата ще успее да се доближи до пазарната сила на своите конкуренти и ще успее да се адаптира към динамично изменящата се среда и да ограничи негативното влияние на фактора "конкуренция" спрямо нейната дейност.

Имайки предвид огромното влияние, което оказват факторите на микрообкръжаващата среда, е необходимо да отбележим, че като открита система фирмата зависи от околната среда по отношение на извършваните от нея дейности (доставка на ресурси, енергия, кадри и потребители). Ръководството на всяка фирма трябва да реагира по най-бърз и подходящ начин на средата и нейните въздействия.

Литература:

1. "Фирмено планиране"- Геров, Ангел; изд. "ANG", 1999
2. "Основи на мениджмънта" - Ангелов, Ангел; изд. "Тракия-М", 1998
3. "Управление на маркетинга" - Котлер, Филип; изд. "Графена", 1996
4. "Маркетинг" - Благоев, Веселин; изд. "Векко", 1998
5. "Приложна икономика. Актуални въпроси и отговори" - Маринов, Велев, Попов, Гераскова; изд. "Информа интелект", 1996
6. "Маркетинг - Концепции и стратегии" - Феръл О., Прайд У.; изд "Форком", 1994
7. "Стратегическо управление" - Тарраго, Шерементов, Мирчев; Университетско издателство "Стопанство", 1999
8. "Дистрибуционна политика" - Годоров, Филип; изд. "Тракия-М", 1999
9. "Мениджмънт - наука, изкуство и практика" - кн.11, "Средата" - Ендрю Силаги