



ТЕХНИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ – СОФИЯ
СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ

Катедра „Икономика, инженеринг и индустриален мениджмънт“

ЗАДАНИЕ

за упражнение по

„Мениджмънт на маркетинга“

На студентите: Николай Синоров (161219049) и Ивайло Бенчев (161219023)

1. Тема:

**Разработване на SWOT – анализ на фирма
"БИЛЛА БЪЛГАРИЯ" ЕООД**

2. Съдържание:

2.1. Изходни данни: ☐ лични наблюдения; ☒ фирмени документи;
☒ външни информационни носители; ☒ резултати от собствени анализи; ☐
резултати от собствени проучвания; ☐ резултати от анкета с фирмени служители;
други;

2.2. Практическа част

Включва изчисления, оценки, анализи и коментари по направленията и показателите
включени в методическите указания.

2.3. Графична част: фигури, таблици и др., в съответствие със заданието.

3. Краен срок за предаване: 08.04.2022 г.

Ръководител: доц. д-р Анка Цветанова

гр. София 2022

/...../

Съдържание

1. Изходни данни	3
1.1. Общи сведения и история на компанията.....	3
1.2. Развитие и концепция.....	4
1.2. Визия и мисия.....	4
1.3. Продуктов микс.....	5
2. SWOT анализ.....	6
2.1. Определяне на силните и слабите страни, възможностите и заплахите на организацията.....	6
2.2. IFE матрица – оценка на вътрешните фактори.....	8
2.3. EFE матрица –оценка на вътрешните фактори.....	8
2.4. Разработване на SWOT – матрица.....	9
2.5. Формулиране на фирмени цели.....	11
2.6. Маркетингова стратегия.....	12
3. Използвана литература	15

АНАЛИЗ НА ОТДЕЛНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА ФИРМА

“Билла България” ЕООД ЕИК: 130007884

1. Изходни данни

1.1. Общи сведения и история на компанията.

“Билла България” ЕООД представлява производство на хранителни стоки и безалкохолни напитки; Търговия на едро и търговско посредничество; Търговия на дребно с хранителни и нехранителни стоки; Транспорт на стоки и товари; Сделки с недвижими имоти; Представителство на чуждестранни фирми и посредничество във външнотърговски сделки; Покупко-продажба на стоки; Търговско посредничество на вътрешния и международен пазар; Лизингови сделки; Внос и износ на стоки от всякакъв вид.

Седалище и адрес на управление: БЪЛГАРИЯ, гр. София, р-н Триадица, бул. БЪЛГАРИЯ, 55

Историята на BILLA датира от средата на XX век и е дълга и изпълнена с интересни факти и развитие.

Всичко започва през декември 1953-та година, когато тридесет и шест годишният пианист Карл Влашек открива във Виена своя първи парфюмериен магазин. Само на 40 кв. метра площ там се предлагат маркови продукти на ниски цени.

През 1960-та година търговската верига на Карл Влашек обхваща вече 45 филиала, в които се предлагат и хранителни стоки. Една година по-късно предприятието получава името BILLA, съкращение от немското Billiger Laden (евтин

магазин) и преминава към революционната за времето си система на самообслужване.

В България BILLA за първи път стъпва през 2000 година и понастоящем има 141 магазина в 43 града в цялата страна, множество успешни партньорства и кампании.

1.2. Развитие и концепция на ИКЕА

През 1966 година, BILLA вече има над 100 филиала и започва да предлага в асортимента си пресни продукти като мляко, сирене, месо, колбаси, плодове и зеленчуци. Бурният растеж налага през 1977 година фирмата да се пререгистрира като акционерно дружество.

С основаването на собствената верига парфюмерийни магазини BIPPA през 1981 година концернът прави реверанс към историческите си корени. Значителен принос за успехите през 80-те години има въвеждането на BILLA Деликатеси. Чрез основаното през 1990 година дружество Евро Билла, компанията започва експанзия в Централна и Източна Европа.

През юли 1996 година Австрийският концерн става собственост на немската група REWE.

1.3. Визия и мисия

„Billa, винаги до вас“

Мисия и ценности:

Оформяме живота отвъд всички очаквания - това е нашата мисия като компания.

Високите очаквания на нашите клиенти определят стремежа ни за непрекъснато развитие. Да отговаряме на техните очаквания и да ги приветстваме всеки ден с усмивка, топло отношение и грижа, е част не просто от корпоративната ни

политика, но и от личното възприятие на служителите. Гордеем се, че работим в екип от мотивирани и динамични хора, които са сърцето на нашата компания и изпълват мисията ни с реалния принос на техните ежедневни усилия.

1.4. Продуктов микс.

Вече 22 години BILLA е верен партньор на местното производство и стимулира развитието на малкия и среден бизнес в България. Успешно си партнираме с над 670 местни фирми. В магазините ни можете да откриете богат асортимент от български продукти за вашата трапеза.

Ценителите на здравословното хранене могат да се насладят на свежи български плодове и зеленчуци под марката BILLA Градини, отгледани по специална програма за намаляване на пестицитите в над 180 градини и оранжерии в страната, както и прясно българско месо с доказано качество и произход от бранда Българска ферма.

В Billa също така има и топла витрина, като се пече на място, пекарна, витрина с деликатеси и пресен щанд с рибни продукти.

2. SWOT анализ.

2.1. Определяне на силните и слабите страни, възможностите и заплахите на организацията

Таблица 1.1. SWOT анализ на Billa

Потенциални вътрешни силни страни	Потенциални вътрешни слаби страни
<ul style="list-style-type: none">• Пълна компетентност по ключови въпроси• Достатъчни финансови ресурси• Доброто впечатление, създадено сред клиентите на магазина• Признат лидер на пазара• Добре разработени функционални стратегии• Икономии от мащабите на производството• Умението да се избягва силния натиск от страна на конкурентите• Добри рекламни кампании• Проверен мениджмънт• Филиали във всеки квартал на гр.София	<ul style="list-style-type: none">• Продуктите са стандартизирани• Разчита се на трети страни за производството на продуктите• Малка печалба от продукт
Потенциални външни възможности	Потенциални външни заплахи

<ul style="list-style-type: none"> • Способности да използват навиците и технологичното ноухау при пускането на нова продукция или нови видове вече произвеждана продукция • Създаване на лично производство • Възможност за ускорен растеж във връзка с увеличаването на търсените продукти 	<ul style="list-style-type: none"> • Излизане на пазара на други конкуренти с по-ниски разходи. • Увеличаване на продажбата на продуктите – заместители • Бавно разширяване на пазара • Нарастваща взискателност на клиентите и доставчиците • Неблагоприятно изменение на потребностите и вкусовете на купувачите
---	---

2.2.IFE матрица – оценка на вътрешните фактори.

Таблица 1.2. IFE матрица за Billa

Ключови вътрешни фактори	Теглови коефициент	Експертна оценка	Претеглена оценка
<u>Силни страни на организацията</u>			
1. Репутация	0,35	4	1,40
2. Компетентност	0,25	5	1,25
3. Финансова ефективност	0,15	4	0,60

4. Добър маркетинг	0,15	4	0,60
5. Опит в дейността	0,10	5	0,50
Обща оценка за силни страни:			4,35
<u>Слаби страни на организацията</u>			
1. Зависимост от трети страни	0,33	4	1,32
2. Ниско качество	0,27	3	0,81
3. Стандартизирани продукти	0,2	2	0,40
4. Затруднения за клиентите	0,12	2	0,24
5. Ниска доходност	0,08	2	0,16
Обща оценка за слаби страни:			2,93
Обобщаваща оценка за вътрешната среда на организацията:			1,42

От получените резултати в таблица 1.2. се вижда, че обобщаващата оценка за ключовите за Billa, вътрешни фактори е 1.42, което е под средното ниво. Въпреки, че компанията има доста добри страни, оценката е сравнително ниска, защото слабите страни са с висока тежест за пазарния ѝ успех и са силно изразени.

2.3 EFE матрица – оценка на външните фактори.

Ключови вътрешни фактори	Теглови коефициент	Експертна оценка	Претеглена оценка
<u>Възможности пред организацията</u>			
1. Вертикална интеграция	0,30	5	1,50
2. Навлизане на нови пазари	0,24	4	0,96
3. Разширяване на асортимента	0,19	3	0,57
4. Нови технологии	0,16	4	0,64
5. Повече физически магазини	0,11	3	0,33
Обща оценка за възможностите:			4,00

<u>Заплахи за организацията</u>			
1. Конкуренти	0,30	3	0,90
2. Ниско търсене	0,25	2	0,50
3. Икономическа обстановка	0,18	4	0,72
4. Демографски изменения	0,15	2	0,30
5. Потребителски вкусове	0,12	2	0,24
<i>Обща оценка за заплахите:</i>			2,66
<i>Обобщаваща оценка за външната среда на организацията:</i>			1,34

От получените резултати в таблица 1.3. се вижда, че обобщаващата оценка за ключовите за Villa, външни фактори е 1.34, което е под средното ниво.

EFE матрицата - е стратегически инструмент за оценка на външната среда или макро средата на фирмата включително: икономическите, социалните, политическите, правните условия и конкуренцията. Оценката в EFE матрицата представя адекватността на организацията по отношение на външната среда. По- високата обща оценка показва по-добро използване на възможностите на средата и в същото време по-добра защита от външните заплахи

2.4 Разработване на SWOT матрица.

		Вътрешна среда IFE матрица (Оценка на вътрешните фактори)	
		S Силни страни	W Слаби страни
Външна среда EFE матрица (оценка на външните фактори)	О Възможности	Ситуация SO <ul style="list-style-type: none"> ➤ Повече средства за реклама – Телевизия; брошури; билбордове...; ➤ развитие на пазара; ➤ развитие на дадени продукти; ➤ много иновации <i>(Правете повече от тях!!!)</i>	Ситуация WO <p>Стратегия за преодоляване на слабите страни</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Диверсификация; ➤ Цена; <p>(Възстановяване на силните страни)</p>
	Т Заплахи	Ситуация ST <p>Отбранителна стратегия за избягване на заплахите</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Следене на конкурентните супер маркети ➤ Копиране на техни продукти и интегриране на собствени продукти <p>(Изкъсо наблюдаване на конкурентите)</p>	Ситуация WT <p>Оцеляваща стратегия за преодоляване и избягване</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Стратегия на икономията; ➤ Стратегия на правилното разпределение на финансовите средства; <p>(Оцеляване на пазара)</p>

SWOT – матрица, с отчитане на стратегическите алтернативи

2.5. Формулиране на фирмени цели.

Целта на Billa е да направи всеки ден по-добър за хората.

Подходът на Billa е да максимизираме използването на суровини, за да отговори на нуждите и предпочитанията на хората, като предлага качествени продукти на достъпни цени.

2.6. Маркетингова стратегия.

Billa се придържа към маркетингова стратегия основаваща се върху доминирането на пазара. Това е основната стратегия, към която се придържа тази огромна верига, превземаща голяма част от пазарите в Европа.

Оценка на финансовата устойчивост 2020год.

ТА: сума на активите: 243,346лв. СА: текущи активи: 90,736лв.
ТЛ: сума на пасива: 189,263лв. СЛ: текущи задължения: 8,634лв.
Е: собствен капитал: 54,083лв. W: нетен оборотен капитал: 35,924лв.
NCA: нетекущи активи: 152,610лв. STL: краткосрочни заеми: 12,182лв.
NCL: нетекущи задължения: 49,583лв. INV: материални запаси: 55,763лв.

В зависимост от изпълнението на условията за финансова стабилност могат да се определят няколко степени на финансова устойчивост на предприятието: В случая предприятието не отговаря на 2ро и 3то условие, което го прави към *средната финансова устойчивост*.

Определяне на списъка от ключови външни фактори критични за успеха на организацията:

Компанията има възможност за създаването на повече реклама, като се има на предвид повече излъчвания по телевизията (дори в ефирно време – около 40%), по брошурите, билбордовете и реклами онлайн.

Заплахите биват най-вече Следенето на конкурентните пазари, като се има в предвид, че някоя от конкурентните вериги може да се възползва от от дадена наша слаба страна и да я използва за да привлекът повече клиенти. Затова имаме изкъсо следене на пазара, както и превенция да не се случат загуби за компанията.

Компанията предлага свои свежи реколти – около 30 до 60% са свежите реколти, които се отглеждат и след това биват предлагани в магазините.

Има също така и подобни продукти, имитиращи чужди търговски марки, като предлаганото собствено производство възлиза на около 20% от всички хранителни продукти.

Определяне на силните и слабите страни, възможностите и заплахите на организацията

Без съмнения австрийската компания се развива със силни темпове през последното десетилетие. В България Билла е от вече 20 години. Компанията е добре позната сред населението. Също така компанията е осигурила работа на над 4500 хиляди души.

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> Значителен пазарен дял Добра квалификация на персонала Силно развита търговска логистика на територията на цялата страна Високо качество на продуктите Добри промоции Всеки търговски обект е снабден с високи технологични машини 	<ul style="list-style-type: none"> Голям брой на персонал Конфликти между мениджър - служител
Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none"> Разширяване на пазарния дял; Разширяване на рекламна дейност 	<ul style="list-style-type: none"> Силна конкуренция Намаляне покупателната способност на потребителя Промяна в нуждите на потребителя

Шест области (категории) очертават рамката в която се използва SWOT анализа:

- ❖ Продукт – (какво се продава) в случая предприятието предлага много голяма гама от продукти на своите клиенти. Има както собствено производство, така и внос от други страни.
- ❖ Процес – (как се продава) Хранителните както и битовите стоки се предлагат в многобройните филиали които се намират из цялата страна.
- ❖ Клиент – (на кого се продава) Продава се на крайния потребител, а именно на всеки човек е клиент и имащ нужда от даден продукт който предприятието предлага.
- ❖ Дистрибуция – (как се стига до клиента) Много от продуктите са внос от други страни, докато при зеленчуците и плодовете, има няколко ферми, в които компанията засажда и отглежда своите реколти и ги предлага на пазара. Също така Билла разполага с топла витрина,

където всеки ден се предлагат свежо изпечени меса, както и студена витрина.

- ❖ Финанси – (какви са цените) Цените са съобразени както следва “цена - качество”, като Билла държи много на качествените си продукти.
- ❖ Администрация – (как се управлява всичко това) Всичко това става реално благодарение на добре обучен и квалифицирани служители, администрацията е добре ориентирана, служителите са добре обучени.

Приложения:

„БИЛА БЪЛГАРИЯ“ ЕООД
САМОСТОЯТЕЛЕН ОТЧЕТ ЗА ФИНАНСОВОТО СЪСТОЯНИЕ
31 ДЕКЕМВРИ 2020 г.

(всички суми са в хиляди български лева)

АКТИВИ	Прил.	Към 31 декември	
		2020 г.	2019 г.
Имоти, машини и съоръжения	5	96,845	95,576
Нематериални активи	6	95	149
Активи с право на ползване	18	48,849	51,460
Инвестиции в дъщерни предприятия	7	2,500	2,500
Активи по отсрочени данъци	13	4,321	3,571
Разходи за бъдещи периоди	10	-	86
Общо нетекущи активи		152,610	153,342
Материални запаси	8	55,763	57,546
Търговски и други вземания от свързани предприятия	9.1, 27	4,959	2,907
Търговски и други вземания	9.2	19,784	20,921
Разходи за бъдещи периоди	10	434	190
Вземания от надвнесен корпоративен данък		12	30
Парични средства и парични еквиваленти	11	9,784	11,312
Общо текущи активи		90,736	92,906
Общо активи		243,346	246,248
СОБСТВЕН КАПИТАЛ			
Основен капитал	12	35,924	8,934
Неразпределена печалба		18,159	32,956
Общо собствен капитал		54,083	41,890
ПАСИВИ			
Пасиви по лизинги	18	46,244	45,022
Търговски задължения	14	996	931
Задължение за обезщетения при пенсиониране	16	907	101
Общо нетекущи пасиви		48,147	46,054
Търговски задължения	14	104,459	114,487
Търговски и други задължения към свързани предприятия	15, 27	12,384	10,121
Получени заеми от свързани лица	27	941	8,200
Пасиви по лизинги	18	12,182	12,818
Задължения към персонала	16	4,365	4,766
Други задължения	17	6,180	7,307
Други провизии		605	605
Общо текущи пасиви		141,116	158,304
Общо пасиви		189,263	204,358
Общо капитал и пасиви		243,346	246,248

Самостоятелният финансов отчет е одобрен на 15 май 2021 г.

Албена Георгиева
Управител

Ваня Цветева-Странджева
Управител

Десислава Димитрова
Главен счетоводител

Съгласно доклад на независим одитор:
КПМГ Одит ООД

Иван Андюнов
Управител

Добринка Калоянова
Регистриран одитор, отговорен за одита



„БИЛЛА БЪЛГАРИЯ” ЕООД
ПРИЛОЖЕНИЯ КЪМ САМОСТОЯТЕЛНИЯ ФИНАНСОВ ОТЧЕТ (ПРОДЪЛЖЕНИЕ)
31 ДЕКЕМВРИ 2020 г.

(всички суми са в хиляди лева, освен ако не е упоменато друго)

6. Нематериални активи

В хиляди лева

	Програмни продукти
Отчетна стойност	
Баланс към 1 януари 2019	600
Придобити активи	80
Баланс към 31 декември 2019	680
Баланс към 1 януари 2020	680
Придобити активи	13
Отписани активи	(342)
Баланс към 31 декември 2020	351
Амортизация и загуби от обезценка	
Баланс към 1 януари 2019	473
Амортизация	58
Баланс към 31 декември 2019	531
Баланс към 1 януари 2020	531
Амортизация	67
Отписани активи	(342)
Баланс към 31 декември 2020	256
Балансова стойност	
Към 1 януари 2019	127
Към 31 декември 2019	149
Към 31 декември 2020	95

7. Инвестиции в дъщерни предприятия

Нетекущите финансови активи в размер на 2,500 хил. лв. представляват участието в капитала на дружествата - „Билла Сървис” ЕООД (2,000 хил. лв.) и „Билла Импорт” ЕООД (500 хил. лв.), на които „Билла България” ЕООД е едноличен собственик.

8. Материални запаси

Стойността на материалните запаси включени като себестойност на продажбите е 599,639 хил. лв. (2019 г.: 608,573 хил. лв.). Към края на годината е извършена обезценка на материалните запаси в размер на 1,511 хил. лв. (2019 г.: 1,561 хил. лв.) поради трудно продаваеми и залежали стоки. Общото изменение на обезценката на материални запаси е реинтегриране на обезценка от 50 хил.лв. и е представено като част от Отчетна стойност на продадени стоки в Отчета за всеобхватния доход.

Обезценката на различните групи стоки е както следва:

	31.12.2020 г.	31.12.2019 г.
Билла Продукти	51,419	53,297
Намалени с обезценка	(1,406)	(1,452)
Билла Продукти, нетно	50,013	51,845
Месо	1,695	1,757
Намалени с обезценка	(45)	(47)
Месо, нетно	1,650	1,710
Деликатеси	3,390	3,514
Намалени с обезценка	(60)	(62)
Деликатеси, нетно	3,330	3,452
Материали	770	539
	55,763	57,546

„БИЛЛА БЪЛГАРИЯ“ ЕООД
ПРИЛОЖЕНИЯ КЪМ САМОСТОЯТЕЛНИЯ ФИНАНСОВ ОТЧЕТ (ПРОДЪЛЖЕНИЕ)
31 ДЕКЕМВРИ 2020 г.

(всички суми са в хиляди лева, освен ако не е упоменато друго)

19. Приходи от продажби

Дружеството генерира приходи основно от продажба на стоки.

	2020 г.	2019 г.
Билла Продукти	611,369	607,739
Продукти Месо	83,699	78,201
Продукти Деликатеси	104,529	120,311
Продукти продажба на едро	4,219	3,746
	803,816	809,997

Разбивка на приходите по договори с клиенти

В следващата таблица приходите от договори с клиенти се разбиват по основни типове продукти, географски пазари и канали на продажба:

	2020 г.	2019 г.
Основни типове продукти		
Хранителни стоки	696,634	706,694
Нехранителни стоки	107,182	103,303
	803,816	809,997
Основни географски пазари		
Продажби в България	799,597	809,915
Продажби в други страни от Европейски съюз	102	-
Продажби извън Европейски съюз	4,117	82
	803,816	809,997
Основни канали на продажба		
Продажби на дребно	799,597	806,251
Продажби на едро	4,219	3,746
Общо приходи от договори с клиенти	803,816	809,997

Погледнато за последните години, компанията има само ръст в приходите си, с малки проценти, но няма загуби. Ключов компонент на стратегията на компанията е максималното увеличение на продажбите, като постоянно и предлага нови продукти и поддържа добри маркетингови стратегии.

Използвана литература:

- Търговски регистър
- Сайта на компанията
- Презентации относно SWOT анализ