

Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			
Разраб.					Лит.	Лист	Листов
Пров.							
Н. контр							
Утв.							

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

КЕМЕРОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ (УНИВЕРСИТЕТ)

**Кафедра «Экономика и управление»**

Выпускная квалификационная работа

«СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ МЕЖДУРЕЧЕНСКОГО ПИВОВАРЕННОГО ЗАВОДА  
КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ)»

**Выполнил: студент гр. МТнд-221**

Кудрин В.А.

Руководитель: к.э.н., доцент  
Грязнова Н.Л.

Работа защищена:

Кемерово 2016

						Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		5

В выпускной квалификационной работе на тему «Совершенствование сбытовой политики организации (на примере Междуреченского пивоваренного завода Кемеровской области) рассмотрены теоретические основы сбытовой политики организации. Проведен анализ основных показателей производственно-хозяйственной деятельности и финансового состояния организации за 2012-2014 гг. Проанализирована сбытовая деятельность предприятия, предложены мероприятия, направленные на совершенствование сбытовой политики Междуреченского пивоваренного завода.

						Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		6

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ....	10
1.1 Сущность, цели и основные задачи сбытовой политики.....	10
1.2 Управление сбытовой политикой предприятия.....	19
1.3 Виды сбыта, классификация каналов распределения.....	31
2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕЖДУРЕЧЕНСКОГО ПИВОВАРЕННОГО ЗАВОДА.....	38
2.1 Общая характеристика и организационная структура предприятия.....	38
2.2 Анализ основных показателей производственно – хозяйственной деятельности и финансового состояния предприятия.....	42
3 АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ МЕЖДУРЕЧЕНСКОГО ПИВОВАРЕННОГО ЗАВОДА.....	54
3.1 Анализ существующей сбытовой политики предприятия.....	54
3.2 Анализ сбытовой политики основных конкурентов предприятия.....	61
3.3 Анализ предпочтений потребителей пивоваренного завода.....	66
3.4 Совершенствование сбытовой политики предприятия.....	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	95
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	98
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	98

						Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		7

## ВВЕДЕНИЕ

Сбытовая политика является неотъемлемым элементом процесса маркетинга. В условиях рынка предприятие самостоятельно принимает решение о выборе стратегии и тактики проведения сбытовой и товарной политики. Товарная политика является начальной, а сбытовая политика является завершающей стадией процесса маркетинга на предприятии.

Сбытовая политика представляет собой процесс, направленный на формирование и поддержание эффективной системы перемещения продукта от производителя до конечного потребителя с минимальными затратами.

В современных условиях функционирования экономики, обеспечение конкурентоспособности предприятия возможно только при наличии эффективной сбытовой политики, увязанной с общей стратегией предприятия, а также с основными инструментами маркетинга, так как отсутствие единой стратегии приводит к неопределенности во взаимоотношениях с торговыми посредниками и покупателями продукции предприятия.

Сбытовая политика разрабатывается в ходе формирования общей стратегии предприятия. Осуществляется выбор наиболее эффективной системы, каналов и методов сбыта применительно к конкретно определенным рынкам. Поэтому разработка сбытовой политики имеет целью определение оптимальных направлений и средств, необходимых для обеспечения наибольшей эффективности процесса реализации товара, что предполагает обоснованный выбор организационных форм и методов сбытовой деятельности, ориентированных на достижение намечаемых конечных результатов.

Отсутствие долгосрочной сбытовой политики, может привести к неправильному решению, распылению сил и средств, отказу от запуска изделий в производство, когда на это уже затрачены огромные средства.

Сбытовая политика, хотя и очень важная, тем не менее, только составные части хозяйственной и маркетинговой политики предприятия. В силу этого принцип «товар выбирает покупателя» в сочетании с созданием для покупателей

									Лист
									8
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

широких возможностей выбора должен закладываться непосредственно в производстве. Система конструирования, моделирования, дизайна, механизм стимулирования должны ориентироваться на конкретного потенциального потребителя, в расчете, на которого производитель должен выпускать товары.

Необходимо продуманное на длительную перспективу решение таких проблем, как: оптимизация ассортимента (номенклатуры) производимых изделий с учетом их потребительских характеристик и особенностей технологии производства; темпы обновления продукции в целом и по отдельным ее видам с учетом жизненного цикла; соотношение новых и старых изделий в программе, новых и освоенных рынков при сбыте; уровень обновления товаров; выход на рынок с новыми видами продукции; выбор времени выхода на рынок с новыми товарами и изъятия из программы существующих, но теряющих рыночные позиции товаров, и других. Эти вопросы решаются в тесной привязке к рынку, его требованиям, к поведению конкурентов.

К решению задач сбытовой и товарной политики на любом хозяйственном уровне необходим стратегический подход. Это означает, что любое решение в указанных областях должны приниматься не только с точки зрения текущих интересов, но и с учетом того, как оно работает на конечные цели. Такой подход требует концентрации усилий на решающих направлениях.

Сбытовую политику невозможно отделить от реальных условий деятельности предприятия – изготовителя, специфики его профиля. Вместе с тем, как показывает практика, находящиеся примерно в одинаковых условиях предприятия в России по разному решают свои сбытовые и товарные проблемы: одни проявляют полное неумение и беспомощность, а другие, следуя принципам и методам маркетинга, находят перспективные пути.

Для российских организаций в сложных условиях современного бизнеса управление сбытом особенно актуально, изменение экономической ситуации в стране вынуждает все большее число предпринимателей и менеджеров осознавать необходимость достижения не только краткосрочных, но и долгосрочных целей. Более того, опыт успешно функционирующих

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					9

предприятий убедительно свидетельствует, что сбыт товаров должен рассматриваться не как разовое мероприятие, а как элемент тщательно продуманной долгосрочной стратегии маркетинга.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что организация и управление сбытом готовой продукции являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя как субъектов экономических отношений.

Целью данной работы является анализ и совершенствование сбытовой политики Междуреченского пивоваренного завода на основе исследования теоретико-методологических основ и практики формирования и реализации сбытовой политики. Для достижения цели исследования поставлены и решены следующие задачи:

1. Систематизация основных понятий сбытовой политики предприятия.
2. Рассмотрение основных этапов формирования сбытовой политики на предприятии.
3. Изучение каналов распределения и методов сбыта продукции.
4. Анализ российского и зарубежного опыта разработки и реализации сбытовой политики на предприятии.
5. Характеристика и изучение организационной структуры пивоваренного завода.
6. Анализ основных показателей производственно-хозяйственной деятельности и финансового состояния предприятия.
7. Анализ существующей сбытовой политики предприятия.
8. Анализ сбытовой политики основных конкурентов предприятия.
9. Анализ предпочтений потребителей пивоваренного завода.
8. Разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики предприятия.

Соответственно предметом исследования в работе является совокупность теоретических, методологических и практических вопросов, характеризующих сбытовую политику предприятия. А объектом исследования является сбытовая

политика предприятия Междуреченского пивоваренного завода.

Методы исследования: наблюдение, опрос и кабинетные исследования.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили труды, приведенные в библиографическом списке, разработки отечественных и зарубежных специалистов в области маркетинга, внутренние документы, сайты известных в России консалтинговых и рекламных агентств.

Данная работа состоит из содержания, введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложения.

Первая глава работы посвящена изучению теоретико-методических аспектов сбытовой политики предприятия, это изучение основных понятий, элементов, классификация видов сбытовой деятельности, рассмотрение планирования, организации и контроля товародвижения, рассмотрение организации сбытовой сети, выбор канала сбыта и этапы формирования сбытовой политики, а так же изучение основных понятий, цели, задач маркетинговых исследований и рассмотрение методов сбора информации.

Во второй главе проводится анализ финансово-экономического состояния предприятия, рассматривается характеристика предприятия Междуреченского пивоваренного завода, а так же изучается организационная структура пивоваренного завода.

Третья глава является основным разделом работы, она посвящена анализу и выявлению проблем сбытовой деятельности предприятия Междуреченского пивоваренного завода и разработке мероприятий по совершенствованию сбытовой политики Междуреченского пивоваренного завода пивоваренного.

Рыночный успех является главным критерием оценки деятельности современных отечественных предприятий, а их рыночные возможности предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой сбытовой политикой. Именно на основе изучения рынка и перспектив его развития предприятие получает исходную информацию для решения вопросов, связанных с формированием, управлением ассортиментом и обеспечением потребителя необходимым для него товаром.



# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сущность, цели и основные задачи сбытовой политики

Сбыт – это процесс реализации произведенной продукции с целью превращения товаров в деньги и удовлетворения запросов потребителей.[6]

Также сбыт представляет собой систему отношений в сфере товаро-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности.[8]

Цель сбыта – это доведение до конкретных потребителей конкретного товара требуемых потребительских свойств в необходимом количестве, в точное время, в определенном месте, с допустимыми затратами. Предметом сбыта является продукция, услуги производственных предприятий. Субъектами сбыта являются производственные предприятия и посреднические сбытовые организации. Объекты сбыта – это покупатели товара производственного предприятия.[6]

Основные функции сбыта подразделяются на две группы: коммерческие и физические.[13] Коммерческие функции подразумевают налаживание контактов с потребителями, оформление необходимых документов, организацию платежных операций и передачи прав собственности на продукцию. Физические функции сбыта подразумевают физическое перемещение товара в пространстве от производителя к потребителю, его складирование и хранение, а также иные физические действия с товаром (рисунок 1)

Сбытовая политика является важнейшим аспектом маркетинговой деятельности предприятия. Сбытовая политика фирмы – это организация оптимальной сбытовой сети для эффективных продаж производимых товаров (создание оптовой и розничной торговли, определение маршрутов товародвижения, организации транспортировки, хранения, системы снабжения, пунктов техобслуживания и выставочных залов, обеспечение эффективности

									Лист
									12
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

товародвижения).[18]

Сбытовая политика - это система решений предприятия по организации сбыта его товаров.[8]

### Рисунок 1.1 - Основные функции сбыта

Сбытовая политика фирмы - это процесс организации и эксплуатации сбытовой сети, адекватной поставленным стратегическим целям фирмы на данном рынке. [5]

Сбытовая политика – это поведенческие, философские или общие принципы деятельности, которые фирма собирается придерживаться в сфере построения каналов распределения своего товара и перемещение товара во времени и пространстве.[22]

Таким образом, сбытовую политику фирмы-изготовителя продукции следует рассматривать, как целенаправленную деятельность, принципы и методы, осуществления которой призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю. Основной задачей является создание условий для превращения потребностей потенциального покупателя в реальный спрос на конкретный товар. К числу таких условий относятся элементы сбытовой политики, каналы распределения (сбыта, товародвижения) вместе с функциями, которыми они наделены

Основными элементами сбытовой политики являются следующие:

- транспортировка продукции (её физическое перемещение от производителя к потребителю);

- доработка продукции (подбор, сортировка, сборка готового изделия и прочее, что повышает степень доступности и готовности продукции к потреблению);

- хранение продукции (организация создания и поддержание

									Лист
									13
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

необходимых её запасов);

- контакты с потребителями (действия по физической передаче товара, оформлению заказов, организации платёжно-расчетных операций, юридическому оформлению передачи прав собственности на товар, информированию потребителя о товаре и фирме, а также сбору информации о рынке).[27]

Сбытовая политика предприятия включает в себя принятие следующих решений:

- определение целей сбыта;
- выбор каналов сбыта;
- определение сбытовых стратегий
- выбор посредников;
- и т.д.[32]

Изменения сбытовой политики предопределяет существенные структурные перестройки в уже налаженном канале сбыта. Для того чтобы этот процесс проходил более организованно и по возможности с меньшими издержками, такие изменения должны соответствовать следующим этапам формирования сбытовой политики.

1. Постановка целей сбыта;
2. Анализ факторов, влияющих на формирование сбытовой политики;
3. Разработка сбытовой политики;
4. Выбор типа каналов сбыта;
5. Выбор посредников;
6. Установление взаимоотношений в канале и мотивирование участников;
7. Оценка эффективности сбытовой политики.[8]

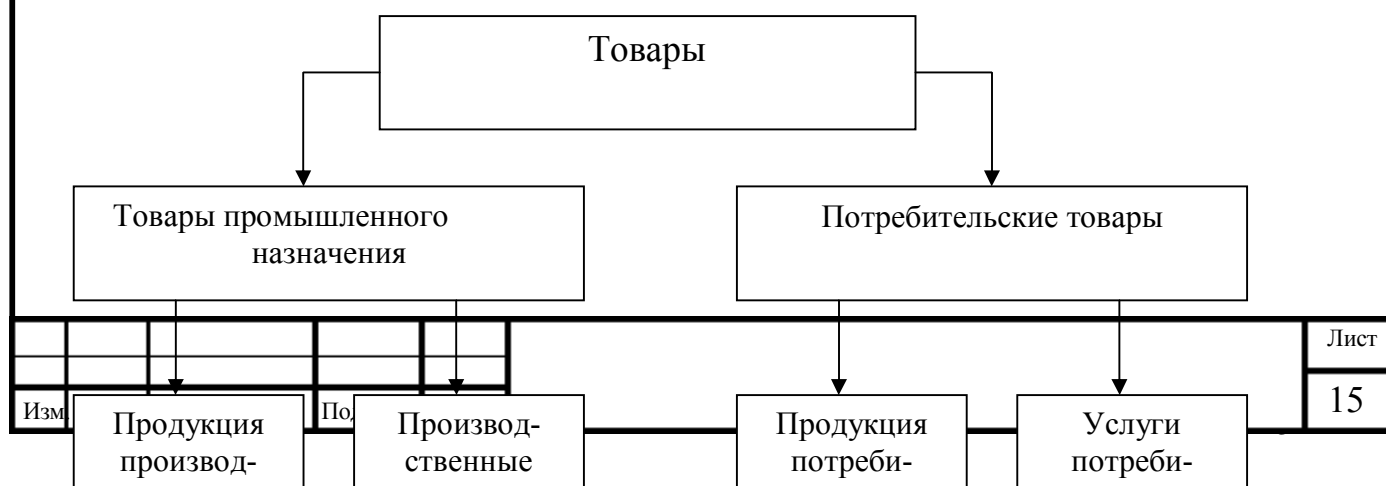
Рассмотрим данные этапы.

Первый этап - определение целей сбыта. Так как цели сбыта являются неотъемлемой частью системы целей предприятия, то они должны быть согласованы с общими целями и целями других подразделений. В зависимости от системных целей деятельности фирмы на конкретном рынке целями сбыта могут

быть: увеличение товарооборота производимой продукции, минимизация затрат на распределение товаров, повышение конкурентоспособности продукции и т.д. Независимо от того, ставятся цели на долгосрочную или краткосрочную перспективу, они должны быть достижимы и иметь количественное выражение, что дает возможность оценить степень их достижения.

Второй этап. Анализируются основные факторы внутренней и внешней среды. Выбор канала сбыта и вся последующая организация распределения продукта зависят от влияния как внутренних, так и внешних факторов среды фирмы изготовителя. К внешним факторам относят: конкурентов, трудовые ресурсы, поставщиков, законы и учреждения государственного регулирования, потребителей, международные события, политические, социокультурные факторы, состояние экономики, НТП. Внутренняя среда: организационно - ситуационные факторы внутри организации. К основным переменным внутри организации относятся цели, структура, задачи, сотрудники организации. Цели - конкретные, конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. Структура организации представляет собой логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать цели организации. Задачи - определенная работа, серия работ, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее определенные сроки.

Особенностью внутренних факторов является их контролируемость, то есть наличие у фирмы реальной возможности управлять ими. Для оценки степени влияния характеристик товара предприятия на выбор канала сбыта, необходимо определить место товара предприятия в классификации видов товаров по назначению и потребительским привычкам (рисунок 2).



### Рисунок 1.2 - Классификация товаров по назначению

В представленной классификации каждому виду товара соответствует совокупность специфических требований по способу и срокам хранения, условиям транспортировки, возможностям предложения потребителю особых условий продажи. Кроме того, учитывается степень увязки конкретного товара с услугами или другими сопутствующими (равно, как и дополняющими) товарами, а также количество вариантов товара, предлагаемого производителем. Указанные характеристики необходимы для ориентации сбытовой политики (направленность на целевого или массового потребителя). Главной особенностью внешних факторов является – относительная или абсолютная неуправляемость. Однако при формировании сбытовой политики они должны тем или иным образом учитываться и, по возможности, регулироваться.

Потребители, как правило, предъявляют особые требования к организации сбыта в связи с осведомленностью об альтернативах рынка, а также в силу индивидуальности своих запросов и субъективных привычек. Учесть характеристики и особенности поведения потребителей, какого – либо товара помогает метод сегментирования рынка по потребителям.

Влияние конкуренции на организацию сбыта огромно. В конечном итоге

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					16

именно позиция фирмы в конкурентной борьбе является определяющим условия улучшения результатов сбытовой деятельности и, соответственно итогом работы фирмы в тех сферах бизнеса, которыми она занимается. Поэтому очевидно, что канал сбыта должен быть построен так, чтобы фирма была способна защитить его от конкурентов и в максимальной степени реализовать конкурентные преимущества своей продукции. Выбор канала сбыта с позиции получения конкурентных преимуществ требует информации о конкурентах, а также о ценах их конкурентных возможностей. Итогом анализа является классификация действующих (и возможных) конкурентов по типу их сбытовой стратегии, а также получение оценки удовлетворяемых ими потребностей. Только в этом случае следует считать выбор канала сбыта обоснованным.

Посредники влияют на выбор фирмой канала сбыта, так как обладают опытом работы на определенном рынке, мощностями по доведению продукта до конечного потребителя, возможностями осуществлять рациональное товародвижение и, в конечном итоге, имеют определенную ценность, которая выше чем осязаемая выгода от использования системы продаж через посредников в сравнении с собственными и контролируемыми каналами сбыта. Особенностью факторов макросферы – макрополитических условий (уровень информации, банковская ставка, безработица, состояние платежного баланса страны и прочее), социально–культурных особенностей, демографической ситуации, состояние политико–правовой сферы, экологии является равная степень их влияния на всех участников обменных операций и конкурентов. Изменить действие этих факторов практически невозможно. Вместе с тем в лучшем положении оказывается та фирма, которая может точнее, чем другие, прогнозировать их движение и оценивать последствия влияния на рыночную ситуацию (точнее отреагировать сменой стратегии и сбытовой политики).[27]

Третий этап. На третьем этапе разрабатывается сбытовая политика. Прежде всего, принимается решение о выборе принципа построения косвенных каналов – с использованием принципа «проталкивания» или «втягивания». Многие фирмы используют «смешанный» принцип, при котором усилия по сбыту

									Лист
									17
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

распределяются между сотрудничеством с посредниками и работой с конечными потребителями. Далее выявляются альтернативы конфигурации каналов распределения (виды каналов и их структура). При использовании прямых каналов устанавливается структурная единица (орган сбыта), которая будет контактировать с потребителями (агентами по сбыту, магазинами, торговыми представителями, комиссионерами). Результатом этапа является исполнение общей концепции сбыта предприятия с точки зрения структуры организации, построенных информационных связей, условий, на которых будет осуществляться поставка продукции, оценка величины сбытового бюджета.

Канал сбыта - путь, по которому товары проходят от производителя до конечных покупателей, состоящий из организаций и физических лиц, занимающихся продажей и перемещением товаров.[30] На практике используют каналы сбыта, различные по количеству и типам его участников. Вид канала сбыта зависит от характера товара и приемов маркетинга, принятых в той или иной отрасли.

Четвертый этап. Как только производитель решит использовать посредников, он должен определить для себя, насколько широко товары предприятия должны быть представлены на рынке. Существуют следующие виды сбыта: интенсивный, избирательный, исключительный. Более подробный анализ данных видов сбыта, представлен в параграфе 1.2.

Пятый этап - отбор посредников и участников канала сбыта. С этой целью устанавливается перечень конкретных требований к ним, вытекающих из общей концепции сбыта. Требования могут быть связаны с рыночными возможностями посредников (охват рынка), способностью маневрировать, уровнем профессионализма работников, уровнем обслуживания потребителей и т.д.

Таким образом, торговые посредники играют важную роль в продвижении товаров предприятия на рынок. От правильного их выбора во многом зависит успешная продажа товаров. Участие посредников в реализации продукции имеет как положительное, так и отрицательное значение. С одной стороны, производитель теряет контроль над реализацией своей продукции, передавая его

посреднику; с другой стороны, пользуясь услугами посредников, производитель продукции не накапливает у себя материальные запасы, а передает их посредникам, тем самым освобождаясь от значительных расходов на их содержание у себя на складах. Он освобождается также от необходимости создания значительных складских помещений, содержания складского персонала, механизмов и работников по сбыту продукции, работ, связанных с ее сортировкой, упаковкой, комплектацией партий отгрузки в соответствии с заказами, от изучения рынка сбыта, установления деловых связей с потребителями, банковскими, транспортно-экспедиционными и страховыми компаниями. Создаются благоприятные условия для финансирования сделок на основе краткосрочного и долгосрочного кредитования.

В сбытовой сети можно наблюдать различные варианты конкуренции:

- между посредниками одного уровня сбытовой сети;
- межвидовая горизонтальная конкуренция, например, конкуренция между самообслуживанием и полным обслуживанием;
- вертикальная конкуренция, т.е. конкуренция между посредниками более высокого и низкого уровня, например, розничные торговцы (в структуре канала сбыта занимают положение ниже оптовиков) могут осуществлять функции оптовика, а оптовики — розничных торговцев;
- конкуренция между сбытовыми каналами в целом, например, традиционная сбытовая сеть конкурирует с продажей товаров по почте.[5]

Шестой этап. Рассматриваются возможности для успешного сотрудничества между участниками каждого канала распределения. Сама по себе возможность сотрудничества вытекает из общности интересов по реализации конкретного товара. Однако чтобы она могла быть реализована практически и с максимальной прибылью для всех сторон, применяют методы, стимулирующие сотрудничество посредников.

Прежде всего, принимается решение о способе привлечения участников канала к сотрудничеству, к продаже товаров производителя. Для этого могут использоваться две стратегии - стратегия проталкивания и стратегия вытягивания



товаров. Для повышения эффективности сотрудничества с посредниками применяются различные методы их стимулирования. Выбор методов в каждом конкретном случае определяется целями сбыта, его структурой, принципами построения каналов сбыта и особенностями каждого посредника. Следует иметь в виду, что в ситуациях, связанных с выбором средств достижения сотрудничества, не всегда активную (или даже решающую) роль играет фирма-изготовитель. Зачастую условия диктуют посредники.[5]

Седьмой этап - разработка технологии контроля сбытовой деятельности в целом, по каждому каналу распределения и отдельным посредникам. Контролируемыми параметрами здесь могут быть: достигнутый объем сбыта, сложившийся уровень издержек на сбыт, рентабельность продажи, качество работы с потребителями, оперативность в решении проблем сбыта, отношения сотрудничества, сформировавшийся у посредника имидж и т.д. Данные показатели могут быть использованы при оценке эффективности каналов сбыта и деятельности посредников. Полученные значения показателей подвергаются анализу, результаты которого являются основанием для принятия последующих решений о продолжении сотрудничества или отказе от него, а также о путях дальнейшего совершенствования работы по сбыту.[5]

Рассмотренные решения о способах распространения товаров необходимо принимать с учетом долговременной перспективы. Внести изменения в выбранную систему сбыта труднее, чем в другие компоненты маркетинга. Подписанные с торговыми партнерами по сбыту контракты затрудняют изменения.

Таким образом, при формировании сбытовой политики рассматриваются: требования к сбытовой сети на каждом сегменте рынка; организационная структура системы сбыта предприятия; уровень квалификации коммерческого персонала; опыт работы и наличие сбытовой сети предприятия; разработка вариантов сбытовых каналов и оценка эффективности работы существующей системы сбыта, возможность увеличения объема продаж при развитии каналов сбыта; лояльность посредников к предприятию; наличие финансовых ресурсов

для создания системы сбыта; количество потенциальных потребителей; ключевые регионы продаж; предпочтения конечных потребителей; гарантийное и сервисное обслуживание клиентов.

## 1.2 Управление сбытовой политикой предприятия

Целью сбытовой политики служит рациональный выбор каналов распределения для стимулирования сбыта и ускорения товарооборачиваемости. Критериями оценки рациональной сбытовой политики служат затраты на обеспечение товародвижения от поставщика до получателя и потребителя, а также товарооборачиваемость.

Затраты на товародвижение складываются из затрат на транспортирование, хранение, погрузочно-разгрузочные работы, упаковывание, маркирование, сортировку и другие операции товарной обработки, которые затем включаются в издержки обращения, следовательно, в цены. Это предопределяет тесную связь сбытовой политики с ценовой.

Снижение товарооборачиваемости вызывает необходимость в хранении товаров, что также связано с затратами, в том числе и за счет количественных и качественных потерь. Последние могут возникать вследствие частичной или полной утраты доброкачественности товаров, а также за счет окончания сроков годности (хранения) товаров. Поскольку в соответствии с Федеральным Законом “О защите прав потребителей” реализация товаров с просроченным сроком годности запрещена, то нерациональность каналов распределения, замедляющая сроки реализации товаров может нанести организации существенный ущерб.

Кроме того, срок годности является косвенным признаком качества товаров, так как качество многих из них при хранении ухудшается, что отрицательно влияет на конкурентоспособность товаров. Не случайно товары, срок годности которых на пределе, уцениваются для ускорения реализации (Торговля товарами с просроченными сроками годности даже по очень низким ценам - рассматривается контрольными органами как нарушение правил торговли

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					21

и чревато штрафными санкциями).

В отличие от ранее рассмотренной товарной политики, сбытовая политика не связана с основополагающими характеристиками товара, которые лишь учитываются при её определении. Сбытовая политика выступает как одно из средств маркетинга, которое во многом предназначено для удовлетворения вторичных потребностей, в основном социальных (например, сокращение времени на приобретение товаров необходимого ассортимента, удовлетворение престижного спроса при покупке товаров в элитных магазинах и т.п.).

Большинство производителей предлагают свои товары рынку через посредников. Каждый из них стремится сформировать собственный канал распределения.

Канал распределения - совокупность фирм, которые помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю. Канал распределения - это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям и устраняются длительные разрывы во времени, месте и праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы ими воспользоваться.

Члены канала распределения выполняют ряд очень важных функций.

1. Исследовательская работа - сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена.

2. Стимулирование сбыта - создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре.

3. Установление контактов - налаживание и поддержание связи с потенциальными покупателями.

4. Приспособление товара - подгонка товара под требования покупателей. Это касается таких видов деятельности, как производство, сортировка, монтаж и упаковка.

5. Проведение переговоров - попытки согласования цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи собственности или владения.

6. Организация товародвижения - транспортировка и складирование товара.

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					22

7. Финансирование - изыскание и использование средств для покрытия издержек по функционированию канала.

8. Принятие риска - принятие на себя ответственности за функционирование канала.

Выполнение первых пяти функций способствует заключению сделок, а оставшихся трех - завершению уже заключенных сделок.

Всем этим функциям присущи три общих свойства: они поглощают дефицитные ресурсы, нередко могут быть выполнены лучше благодаря специализации, могут выполняться разными членами канала. Если часть их выполняет производитель, его издержки соответственно растут, а, значит, цены должны быть выше. При передаче части функций посредникам издержки, а следовательно, и цены производителя ниже. Посредники в этом случае должны взимать дополнительную плату, чтобы покрыть свои издержки по организации работ. Вопрос о том, кому следует выполнять различные функции, присущие каналу, а это, по сути дела, вопрос об относительной результативности и эффективности. Если появится возможность более результативно выполнять функции, канал соответственно перестроится.

Каналы распределения можно охарактеризовать по числу составляющих их уровней.

Уровень канала распределения - это любой посредник, который выполняет ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю. Поскольку определенную работу выполняют и сам производитель, и конечный потребитель, они тоже входят в состав любого канала. Протяженность канала обозначают по числу имеющихся в нем промежуточных уровней.

Канал нулевого уровня (называемый также каналом прямого маркетинга) состоит из производителя, продающего товар непосредственно потребителям. Три основных способа прямой продажи - торговля вразнос, посылочная торговля и торговля через принадлежащие производителю магазины.

Одноуровневый канал включает в себя одного посредника. На

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					23

потребительских рынках этим посредником обычно бывает розничный торговец, а на рынках товаров промышленного назначения им нередко оказывается агент по сбыту или брокер.

Двухуровневый канал включает в себя двух посредников. На потребительских рынках такими посредниками обычно становятся оптовый и розничный торговцы.

Трехуровневый канал включает в себя трех посредников. Например, в мясоперерабатывающей промышленности между оптовым и розничным торговцами обычно стоит мелкий оптовик. Мелкие оптовики покупают товары у крупных оптовых торговцев и перепродают их небольшим предприятиям розничной торговли, которые крупные оптовики, как правило, не обслуживают.

Существуют каналы и с большим количеством уровней, но они встречаются реже. С точки зрения производителей, чем больше уровней имеет канал распределения, тем меньше возможностей контролировать его.

Одним из наиболее значительных событий последнего времени стало появление вертикальных маркетинговых систем, бросающих вызов традиционным каналам распределения. Типичный традиционный канал распределения состоит из независимого производителя, одного или нескольких оптовых торговцев и одного или нескольких розничных торговцев. Каждый член канала представляет собой отдельное предприятие, стремящееся обеспечить себе максимально возможные прибыли, даже в ущерб максимальному извлечению прибыли системой в целом. Ни один из членов канала не имеет полного или достаточно полного контроля над деятельностью остальных членов.

Вертикальная маркетинговая система (ВМС), наоборот, состоит из производителя, одного или нескольких оптовых торговцев и одного или нескольких розничных торговцев, действующих как единая система. В этом случае один из членов канала либо является владельцем остальных, либо представляет им торговые привилегии, либо обладает мощностью, обеспечивающей их полное сотрудничество. Доминирующей силой в рамках ВМС может быть либо производитель, либо оптовик, либо розничный торговец. ВМС возникли как

средство контроля за поведением канала и предотвращения конфликтов между его отдельными членами, преследующими собственные цели. ВМС экономичны с точки зрения своих размеров, обладают большой рыночной властью и исключают дублирование усилий. ВМС стали преобладающей формой распределения в сфере потребительского маркетинга, где ими охвачено уже 64% всего рынка.

Существуют три основных типа ВМС.

**КОРПОРАТИВНЫЕ ВМС.** В рамках кооперативной ВМС последовательные этапы производства и распределения находятся в единичном владении.

**ДОГОВОРНЫЕ ВМС.** Договорная ВМС состоит из независимых фирм, связанных договорными отношениями и координирующих программ своей деятельности для совместного достижения большей экономии и/или больших коммерческих результатов, чем это можно было бы сделать в одиночку. Договорные ВМС получили распространение в самое последнее время и являются одним из значительных феноменов в хозяйственной жизни. Договорные ВМС бывают трех типов.

1. Добровольные цепи розничных торговцев под эгидой оптовиков. Оптовики организуют добровольное объединение независимых розничных торговцев в цепи, которые должны помочь им выстоять в конкурентной борьбе с крупными распределительными сетями.

2. Кооперативы розничных торговцев. Розничные торговцы могут взять инициативу в свои руки и организовать новое самостоятельное хозяйственное объединение, которое будет заниматься и оптовыми операциями, а возможно, и производством. Участники объединения будут совершать свои основные закупки через кооператив и совместно планировать рекламную деятельность. Полученная прибыль распределяется между членами кооператива пропорционально объему совершенных ими закупок.

3. Организация держателей привилегий. Член канала, именуемый владельцем привилегии, может объединить в своих руках ряд последовательных этапов процесса производства и распределения. Практика выдачи торговых

									Лист
									25
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

привилегий, получившая в последние годы стремительное распространение, является одним из самых интересных феноменов сферы розничной торговли.

Существуют три формы привилегий.

Первая - система розничных держателей привилегий под эгидой производителя, распространенная в автомобильной промышленности. Например, фирма "Форд" выдает лицензии на право торговли своими автомобилями независимым дилерам, которые соглашаются придерживаться определенных условий сбыта и организации обслуживания.

Вторая - система оптовиков-держателей привилегий под эгидой производителя, распространенная в сфере торговли безалкогольными напитками. Например, фирма "Кока-кола" выдает лицензии на право торговли на разных рынках владельцам разливочных заводов (оптовикам), которые закупают у нее концентрат напитков, газировывают, его разливают по бутылкам и продают местным розничным торговцам.

Третья - система розничных держателей привилегий под эгидой фирмы услуг. В этом случае фирма услуг формирует комплексную систему, целью которой является доведение услуги до потребителей наиболее эффективным способом.

**УПРАВЛЯЕМАЯ ВМС.** Управляемая ВМС координирует деятельность ряда последовательных этапов производства и распределения не из-за общей принадлежности одному владельцу, а благодаря размерам и мощи одного из ее участников. Производитель ведущего марочного товара в состоянии добиться сотрудничества и мощной поддержки со стороны промежуточных продавцов этого товара в деле организации экспозиций, выделения торговых площадей, проведения мер стимулирования и формирования политики цен.

Другим феноменом, присущим каналам распределения, стала готовность двух или более фирм объединять усилия в совместном освоении открывающихся маркетинговых возможностей. У отдельной фирмы либо не хватает капитала, технических знаний, производственных мощностей или маркетинговых ресурсов для действий в одиночку, либо она боится рисковать, либо видит в объединении

									Лист
									26
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

усилий с другой фирмой немалые выгоды для себя. Фирмы могут сотрудничать на временной или постоянной основе, а могут создать отдельную совместную компанию. Например, у фирмы «Доктор Пеппер» не хватало мощностей по розливу своего безалкогольного напитка, и она решила привлечь к работе на лицензионной основе разливные предприятия, сотрудничавшие с фирмой «Кока-кола».[15]

Для охвата одних и тех же или разных рынков фирмы все чаще прибегают к использованию многоканальных маркетинговых систем. Еще один пример. Фирма «Дж. К. Пенни» владеет сетью универсальных продуктовых магазинов, сетью магазинов активного сбыта и сетью специализированных магазинов.[9]

Между участниками одного канала, а также между разными каналами могут наблюдаться и разная степень сотрудничества, и конфликты, и конкуренция

Сотрудничество обычно встречается между членами, входящими в состав одного канала. Производители, оптовики и розничные торговцы помогают друг другу, и их сотрудничество обычно приносит всем больше прибылей, чем каждый из них мог бы заработать в отдельности. Благодаря сотрудничеству они получают возможность острее почувствовать, лучше обслужить и полнее удовлетворить целевой рынок.

Конкуренция возникает между фирмами и системами, пытающимися обслуживать одни и те же целевые рынки. Например, универмаги, магазины сниженных цен и предприятия розничной торговли, торгующие по каталогам, конкуренты в борьбе за деньги покупателей электробытовых приборов. В результате такой конкуренции потребитель должен получить более широкий товарный выбор, диапазон цен и услуг.

По результатам изучения основных вариантов канала фирма принимает решение о выборе наиболее эффективной структуре. Теперь встает задача управления выбранным каналом. Управление каналом требует отбора и мотивирования индивидуальных посредников, а также последующей оценки их деятельности. Производители отличаются друг от друга своими способностями привлекать к работе квалифицированных посредников. У некоторых не возникает



никаких проблем.

Наиболее прогрессивный метод деятельности - планирование распределения. Он определяется его как процесс создания на плановой основе профессионально управляемой вертикальной маркетинговой системы, которая учитывает потребности как производителя, так и дистрибьюторов.

В рамках службы маркетинга производитель учреждает особый отдел, который называется отделом по планированию работы с дистрибьюторами и занимается выявлением нужд дистрибьюторов, а также разработкой программ стимулирования сферы торговли, призванных помочь каждому дистрибьютору наиболее полно использовать свои возможности.

Производитель должен периодически оценивать работу дистрибьюторов по таким показателям, как выполнение нормы сбыта, поддержание среднего уровня товарных запасов, оперативность доставки товара потребителям, отношение к поврежденным и пропавшим товарам, сотрудничество с фирмой в осуществлении программ стимулирования сбыта и учебных программ, а также набор услуг, которые посредник должен предоставлять потребителям.[17]

Обычно производитель назначает посредникам определенные нормы сбыта. По истечении очередного планового срока он может разослать всем посредникам сводку с показателями торговой деятельности каждого из них. Сводка эта должна давать отстающим стимул работать лучше, а передовым - удерживать достигнутые успехи. Показатели торговой деятельности посредников можно сравнить и с их собственными показателями за предшествующие периоды. Нормой можно считать средний процентный прирост показателей по группе в целом.

Теперь можно обратиться проблемами товародвижения, т.е. определить, каким образом фирма должна организовать хранение, грузовую обработку и перемещение товаров, чтобы они оказались доступными для потребителей в нужное время и в нужном месте. Применяемая продавцом система товародвижения оказывает на потребителя сильное влияние.

Товародвижение - деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест

									Лист
									28
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

их происхождения к местам использования с целью удовлетворения нужд потребителей и с выгодой для себя.

Основные издержки товародвижения складываются из расходов по транспортировке, последующему складированию товаров, поддержанию товарно-материальных запасов, получению, отгрузке и упаковке товаров, административных расходов и расходов по обработке заказов.

Товародвижение- это не только источник задержек, но и потенциальное орудие создания спроса. За счет совершенствования системы товародвижения можно предложить лучшее обслуживание или понижение цены, привлекая тем самым дополнительных клиентов. Фирма теряет клиентов, когда не обеспечивает поставку товара в срок.

Многие фирмы ставят целью товародвижения обеспечение доставки нужных товаров в нужные места в нужное время с минимально возможными издержками. К сожалению ни одна из систем товародвижения не в состоянии одновременно обеспечить максимальный сервис для клиентов и до минимума сократить издержки по распределению товара. Максимальный сервис для клиентов подразумевает поддержание больших товарно-материальных запасов, безупречную систему транспортировки и наличие множества складов. А ведь все это способствует росту издержек по распределению. Ориентация на сокращение издержек подразумевает дешевую систему транспортировки, поддержание небольших товарно-материальных запасов и наличие небольшого числа складов.

Издержки товародвижения нередко связаны между собой в обратно пропорциональной зависимости.

Учитывая, что деятельность по организации товародвижения сопряжена с большими компромиссами, необходим системный подход к принятию подобных решений.

Отправная точка создания системы товародвижения - изучение потребностей клиентов и предложений конкурентов.

Потребителей интересуют:

1) своевременная доставка товара,

- 2) готовность поставщика удовлетворить экстренные нужды клиента,
- 3) аккуратное обращение с товаром при погрузочно-разгрузочных работах,
- 4) готовность поставщика принимать назад дефектные товары и быстро заменять их,
- 5) готовность поставщика поддерживать товарно-материальные запасы ради клиента.

Фирме необходимо изучить сравнительную значимость этих видов услуг в глазах клиентов. При разработке собственных стандартов на техническое обслуживание фирма должна обязательно учитывать стандарты конкурентов. Как правило, она захочет предоставить клиентам, по крайней мере, такой же уровень обслуживания, какой предлагают конкуренты. Однако основная цель состоит в обеспечении максимального уровня прибылей, а не продаж. Поэтому фирме стоит задуматься, какие издержки повлечет за собой организация обслуживания на высоком уровне. Некоторые фирмы предлагают более скромное обслуживание, зато по невысоким ценам. Другие - большой объем услуг, чем у конкурентов, но взимают за них цену с надбавкой на покрытие более высоких издержек.

Как бы там не было, фирма должна сформулировать цели своей системы товародвижения, которыми можно руководствоваться в процессе планирования. Например, корпорация "Кока-кола" стремится "приблизить кока-колу на расстояние вытянутой руки вашего желания". Иногда фирмы идут еще дальше, разрабатывая стандарты для каждого составляющего элемента системы обслуживания

Разработав комплекс целей товародвижения, фирма приступает к формированию такой системы товародвижения, которая обеспечит достижение этих целей с минимальными издержками. При этом надо принять решения по следующим основным вопросам.

1. Как следует работать с заказчиками? (обработка заказов).
2. Где следует хранить товарно-материальные запасы? (складирование).
3. Какой запас всегда должен быть под рукой? (товарно-материальные запасы).

#### 4. Каким образом следует отгружать товары? (транспортировка).

Рассмотрим все эти четыре аспекта и их значимость с точки зрения маркетинга.

Товародвижение начинается с получения заказа от клиента. Отдел заказов готовит счета-фактуры и рассылает их разным подразделениям фирмы. Изделия, отсутствующие в наличии, записываются в задолженность. Отгружаемые изделия сопровождаются отгрузочной и платежной документацией. Копии отгрузочных и платежных документов направляются различным подразделениям фирмы.

И фирма, и потребители оказываются в выгоде, если все эти действия проводятся быстро и точно. Любой фирме приходится хранить товар до момента его продажи. Организация хранения необходима потому, что циклы производства и потребления редко совпадают друг с другом. Многие с/х товары производятся в сезон, хотя спрос на них постоянный. Организация складского хранения помогает устранить эти противоречия. Фирме необходимо решить вопрос о желаемом количестве пунктов хранения. Чем больше таких пунктов, тем быстрее можно доставить товар потребителям. Однако при этом растут издержки. Решение о числе пунктов хранения необходимо принимать, увязывая между собой проблемы уровня сервиса для потребителей и издержек по распределению.

Некоторые фирмы хранят часть товарного запаса на самом предприятии или неподалеку от него, а остальное - на складах в разных частях страны. Фирма может либо иметь собственные склады, либо арендовать место в складах общественного пользования. Степень контроля выше, если фирма располагает собственными складами. Однако в этом случае склады связывают капитал, а при необходимости изменить места хранения фирма не может реагировать достаточно гибко. С другой стороны, склады общественного пользования не только взимают плату за арендуемые фирмой площади, но и оказывают дополнительные (платные) услуги по осмотру товара, его упаковке, отгрузке и оформлению счетов-фактур.[16]

Фирмы пользуются складами длительного хранения и транзитными складами. На складах длительного хранения товар находится в течение среднего

или длительного отрезка времени. Транзитные склады получают товары с разных предприятий и от разных поставщиков и как можно скорее отгружают их в места назначения. Решение об уровне товарно-материальных запасов - еще одно решение в сфере товародвижения, влияющее на удовлетворенность потребителей. Деятелю рынка хотелось бы, чтобы фирма располагала запасами товара, достаточными для немедленного выполнения всех заказов клиентов.

Специалистам по маркетингу необходимо интересоваться, какие решения относительно транспортировки товаров принимают их фирмы. От выбора перевозчика зависит и уровень цен товаров, и своевременность их доставки, и состояние товаров в момент их прибытия к местам назначения. А ведь это в свою очередь скажется на степени удовлетворенности потребителей. Решение о складировании, поддержании товарно-материальных запасов и транспортировке требуют самой тщательной координации.

### **1.3 Виды сбыта, классификация каналов распределения**

Выбор каналов сбыта продукции является сложным управленческим решением, поскольку выбранные каналы самым непосредственным образом влияют на все другие решения в сфере маркетинга. Существуют следующие виды сбыта: интенсивный, избирательный, исключительный.

При интенсивном сбыте предприятие использует большое число оптовых и розничных торговцев. Оно стремится обеспечить товару широкий рынок сбыта, сделать его максимально доступным, ориентируется на массовую продажу. Прибыль на одно изделие невысока, выигрыш получается за счет большого объема продажи.[17]

При избирательном сбыте предприятие использует ограниченное число посредников, дистрибьюторов и розничных торговцев. Из всех, предприятие выбирает тех посредников, которые отвечают определенным требованиям: имеют достаточный капитал или торговый оборот, возможности для обслуживания покупателей, соответствующее оборудование и/или квалифицированный персонал и т.д. Производитель пытается сочетать контроль над каналом,

престижный образ с достаточно большим объемом продажи.

При распределении товаров на правах исключительности производитель сотрудничает только с одним посредником в каждом географическом регионе. Он стремится к престижному образу, контролю над каналами сбыта и высокой прибыли на одно изделие. Объем продажи таких товаров ограничен.

Не всегда желательно добиваться максимального представления товара на рынке, так как при этом могут увеличиваться издержки, а качество обслуживания покупателей ухудшаться. Стратегия сбыта должна приводить к полному удовлетворению потребностей целевых покупателей, но не создавать при этом избытка товара. Выбор стратегии зависит от типа товара и поведения покупателей по отношению к нему.[3]

Выбор типа сбыта зависит от товара и особенностей целевого рынка. С характером товара связано поведение покупателей, их отношение к товару и требуемое ими обслуживание. Соответственно, при обслуживании нескольких сегментов рынка можно параллельно использовать разные сбытовые стратегии. Но не всегда желаемый тип сбыта возможен. Посредники не всегда хотят закупать новый товар, особенно если на рынке уже есть много похожих товаров или, наоборот, если товар необычный и рискованный. И производителю приходится вместо желательного интенсивного сбыта ограничиться избирательным.

По мере изменения стадии жизненного цикла товара предприятие может переходить от исключительного сбыта к избирательному, а затем к интенсивному.

Сбытовая сеть предприятия может быть как собственной, так и независимой от предприятия, производящего продукцию. В таблице 1 рассмотрены достоинства и недостатки обеих систем.[7] В конечном итоге решение о создании какой-либо системы сбыта зависит от вида продукции, географического положения производителя и конечных потребителей и других факторов.

Реализация продукции в большинстве случаев проводится через

									Лист
									33
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

посредников, каждый из которых формирует соответствующий канал распределения. Использование посредников в сфере обращения выгодно, прежде всего, для производителей. В этом случае им приходится иметь дело с ограниченным кругом заинтересованных лиц по реализации продукции. Кроме того, обеспечивается широкая доступность товара при движении его непосредственно до рынка сбыта, продажи потребителям. С помощью посредников сокращается количество непосредственных контактов производителей с потребителями продукции.

Сбытовая система включает в себя каналы распределения товаров и услуг. Выбор каналов распределения продукции является сложным управленческим решением, поскольку выбранные каналы самым непосредственным образом влияют на все другие решения в сфере маркетинга.

Таблица 1.1 - Виды сбыта, их сильные и слабые стороны

Виды сбыта	Достоинства	Недостатки	Создание
1	2	3	4
1. Собственная	Отсутствие посредников позволяет предприятию полностью контролировать процесс сбыта, отсутствуют торговые наценки посредников.	Дополнительные издержки на доведение продукции до потребителя, необходимость иметь сбытовые подразделения, филиалы, собственные торговые точки.	Предприятие ищет непосредственные контакты с потребителями.

2. Независимая	Сокращение количества непосредственных контактов с потребителями, использование богатого опыта посредников и освобождение предприятия от части своих функций.	Невозможность для предприятия полностью контролировать систему сбыта своей продукции, цена товара увеличивается за счет наценок посредников.	Предприятие ищет посредников, через которых оно сможет реализовать продукцию.
----------------	---	--	---

Канал распределения - это совокупность предприятий или предпринимателей, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо право собственности на конкретные товары или услуги при движении его от производителя к потребителю. Каналы распределения могут содержать в себе определенное число уровней канала. Уровень канала - это любой посредник, который выполняет определенную работу по продвижению товара к конечному потребителю.[12] Число независимых уровней определяет длину канала распределения. Существуют прямые (непосредственные) и косвенные каналы. Самым простым каналом является канал прямого маркетинга. Система прямого сбыта предусматривает непосредственную реализацию продукции конечному потребителю. Соответственно, их связывает и прямой канал сбыта. Его отличительной особенностью является возможность для фирмы – производителя контролировать путь прохождения продукции до конечного потребителя, а также условия её реализации. Однако в этом случае фирма несет существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью создания дорогостоящих товарных запасов. Затрачивает большое количество ресурсов на осуществление функции непосредственного доведения (продажи) товара до конечного потребителя, при этом возлагая на себя все коммерческие риски товародвижения.

Прямой сбыт осуществляют, используя принадлежащие фирме



производителю: региональные сбытовые филиалы, имеющие штат квалифицированных специалистов, знающих местный рынок, конкурентов, способных предложить соответствующие региональные сбытовые филиалы, имеющие штат квалифицированных специалистов, знающих местный рынок, конкурентов, способных предложить соответствующие запросам потребителей условия продажи товаров и сервис; сбытовые конторы или службы без создания товарных запасов с выполнением функций по заключению сделок «под заказ», изучению рынка поддержанию контактов с потребителями; специальных агентств имеющих или не имеющих право на заключение сделок, функциональные обязанности которых, помимо прочих, входит демонстрация товара клиенту; розничную сеть (киоски, магазины, салоны и др.).запросам потребителей условия продажи товаров и сервис; сбытовые конторы или службы без создания товарных запасов с выполнением функций по заключению сделок «под заказ», изучению рынка, поддержанию контактов с потребителями специальных агентств имеющих или не имеющих право на заключение сделок, в функциональные обязанности которых, помимо прочих, входит демонстрация товара клиенту; розничную сеть (киоски, магазины, салоны и др.).[11]

Следовательно, система прямого сбыта предусматривает непосредственную реализацию продукции конечному потребителю. Соответственно, их связывает и прямой канал сбыта. Его отличительной особенностью является возможность для фирмы – производителя контролировать путь прохождения продукции до конечного потребителя, а также условия её реализации. Однако в этом случае фирма несет существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью создания дорогостоящих товарных запасов.

В случае, когда система предусматривает участие в сбыте торговых посредников и отличие между производителем и конечным потребителем опосредованы, такая их связь носит название - косвенного.[14] Такие каналы строятся на использовании опыта посредников и различных форм сотрудничества с торговой сетью. При организации косвенного канала сбыта возникает

потребность в определении его длины и ширины:

- длина канала – это количество уровней канала, то есть функциональных посредников;

- ширина канала – число посредников, условно находящихся на одном уровне [28].

В качестве посредников могут выступать торговые фирмы, снабженческо-сбытовые организации, биржевые структуры, торговые дома и магазины. Среди основных причин, обуславливающих использование посредников, можно выделить следующее.

1. Организация процесса товародвижения требует наличия определенных финансовых ресурсов.

2. Создание оптимальной системы товародвижения предполагает наличие соответствующих знаний и опыта в области конъюнктуры рынка своего товара, методов торговли и распределения на нем.

3. Посредники, благодаря своим контактам, опыту и специализации позволяют обеспечить широкую доступность товара и доведение его до целевых рынков.

4. Предприятия в условиях рыночной экономики уделяют самое пристальное внимание проблемам оптимизации процесса продвижения товаров от производителя к потребителю. Результаты их хозяйственной деятельности во многом зависят от того, насколько правильно выбраны каналы распределения товаров, формы и методы их сбыта, от широты ассортимента и качества предоставляемых услуг, связанных с реализацией и обслуживанием проданной продукции.

Существуют следующие возможные участники каналов сбыта.

1. Отдел сбыта.  
2. Коммивояжер – служащий предприятия, занимающийся поисками клиентов и работой с ними.[27]

3. Торговый представитель.

4. Маклер. Его деятельность направлена на отыскание возможности

заклучения договоров. Маклер действует по поручению клиентов и за их счет, имеет статус юридического лица и специализируется на определенных видах биржевых операций.

5. Брокер – аккредитованный (зарегистрированный) агент-посредник (физическое лицо) при заключении сделок между покупателями и продавцами товаров, ценных бумаг, валют и других ценностей на фондовых и товарных биржах, валютных рынках. Брокер заключает сделки, как правило, по поручению и за счет клиентов, а также может действовать и от своего имени, но за счет доверителей.

6. Дилер – посредник (юридическое или физическое лицо) в сделках купли-продажи товаров, ценных бумаг, валюты. Дилер действует от собственного имени и за свой счет. Дилеры могут заключать сделки между собой, с брокерами, непосредственно с клиентами.

7. Дистрибьютор – независимая посредническая фирма, осуществляющая сбыт продукции розничным торговцам и предприятиям на основе оптовых ее закупок у предприятий-изготовителей. Кроме того, дистрибьюторы могут предоставлять своим клиентам такие услуги, как хранение продукции, ее доставка, кредитование.

8. Сбытовые отделения (филиалы) и конторы производителей – разновидность организаций оптовой торговли, используемых тогда, когда производители решают взять на себя функцию оптового сбыта, а не осуществлять ее через независимых оптовиков.

9. Торговый синдикат (концерн). Выделение сбыта из собственного предприятия и передача его в руки торгового синдиката встречается, прежде всего, в отраслях, производящих однородную, трудно дифференцируемую продукцию (уголь, цемент, сталь, удобрения и т.п.). Эти отрасли подвержены жестокой ценовой конкуренции и часто страдают от падения цен. Выходом может быть организация торгового синдиката. Этот процесс ограничен положениями картельного права.[27]

Таким образом, необходимо отметить, что выбор оптимальной системы

									Лист
									38
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

сбыта продукции предприятия является сложным управленческим решением, которое должно приниматься руководством организации с учетом многих факторов. Каждый вариант схемы товародвижения имеет свои достоинства и недостатки, выбор в пользу построения конкретной системы сбыта должен производиться исходя из влияния на предприятие как внешних, так и внутренних факторов. Также каждый вариант канала распределения необходимо оценить по экономическому критерию, степени контроля и адаптации.

С экономической точки зрения, каждый вариант организации маркетингового канала характеризуется разным уровнем продаж и затрат, таким образом, можно ранжировать шесть различных каналов по критерию добавленной стоимости и затрат на заключение сделки. Сначала следует определить, кто из участников канала обеспечит больший объем продаж – торговый персонал фирмы или независимые посредники. Следующий шаг – расчет затрат на продажу различных объемов товара через разные маркетинговые каналы. Компании, которым удастся успешно переключить своих клиентов на канал с меньшими издержками (разумеется, без потери объема продаж и качества обслуживания), получают преимущество каналов распределения.

## **2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕЖДУРЕЧЕНСКОГО ПИВОВАРЕННОГО ЗАВОДА**

### **2.1 Общая характеристика и организационная структура предприятия**

Месторасположение предприятия: ОАО «Славянка».

652882, г. Междуреченск, пр. Строителей, 44.

тел.: (38475) 2-13-65, 2-10-57.

E-mail: slavyanka@rikt.ru

Государственное предприятие «Междуреченский пивоваренный завод» был введен в эксплуатацию в 1971 году. В сентябре этого же года была отпущена

									Лист
									39
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

в торговую сеть первая партия пива. Ассортимент выпускаемого в то время пива: «Жигулевское», «Российское», «Славянское», «Московское», «Ячменный колос».

В 1990 году был построен цех по производству майонеза: «Славянка-Провансаль», «Славянка - Салатный», «Славянка - Оливковый».[36]

В 1992 году предприятие было приватизировано трудовым коллективом и преобразовано в открытое акционерное общество «Славянка». Основные виды деятельности (выпускаемой продукции):

- производство пива;
- производство безалкогольных напитков.

С 1995 года по 2000 год специалистами предприятия была разработана серия фирменных сортов пива: «Междуреченское светлое», «Междуреченское Праздничное», «Междуреченское Конкурент», «Междуреченское Юбилейное», В 2004 году начат выпуск пива в ПЭТ-упаковке и разработан новый сорт пива «Гроз».[36]

В 1993 году был приобретен цех безалкогольных напитков, где выпускаются традиционные безалкогольные напитки, а также с 2007 года стали выпускаться безалкогольные напитки под названием «Газер». Основное направление развития предприятия - это выпуск непастеризованного пива высокого качества, сваренного по классической технологии. С 2000 года по 2005 год произведена замена отечественного варочного порядка на чешский, замена оборудования дрожжевого отделения охлаждения сусла, установка ЦКТ, замена оборудования бестарного розлива пива, с увеличением мощности. В 2006 году введены в эксплуатацию: бутыломоечная машина, этикетировочный автомат, розливочно - укупорочный блок, построен оптовый склад. Также планируется расширение собственной торговли, увеличение рынка сбыта продукции.

На сегодняшний день ОАО «Славянка» является стабильно работающим предприятием, выпускающим только фирменную продукцию. Это семь сортов пива, безалкогольные напитки, майонезы. Схема лабораторных испытаний, система контроля производства позволяют отслеживать качество на всех стадиях

									Лист
									40
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

производства от сырья до готовой продукции. Таким образом, высокое качество продукции гарантировано.

ОАО «Славянка» неоднократно участвовало в традиционных Международных выставках-ярмарках по пиву в г. Сочи, Санкт-Петербурге, Москве, где высокое качество и оригинальность продукции отмечалось золотыми, серебряными и бронзовыми медалями. Всего у предприятия 16 медалей и большое количество дипломов. Майонезы серии «Славянка Провансаль» стали победителями конкурса «Лучшие товары и услуги Кузбасса 2010 г.», а в 2002 г. майонезы включены в перечень «100 лучших товаров России».[36]

Согласно статистическим исследованиям независимого исследовательского агентства маркетинговых и социологических исследований «MAGRAM MARKET RESEARCH» на 2014 год, доля рынка пива ОАО «Славянка» в Кемеровской области - 5%. В городе Междуреченске - 52%. Производство же пива в целом по России стабильно растет. Ежегодный прирост составляет от 5 до 15%, но большинство экспертов рынка считают, что рынок уже насыщен и рост в будущем не превысит 5-6%.[41]

Согласно внутренней отчетности предприятия ОАО «Славянка» на 2014 год, реализация продукция происходит в следующем соотношении: 45% приходится на город Междуреченск, 25% - Новокузнецк, 4% - Прокопьевск, 8% - Мыски, 4% - Киселевск, Кемерово - 5%, Белово -5%, Лениск-Кузнецкий - 4%.

Две трети от общего объема производства составляет разливное пиво, на пиво в стеклобутылке 0,5 л и ПЭТ 1,5 л приходится по 17%.

Существенную роль стала играть продажа пива через собственную сеть пивных баров и магазинов. Сейчас через нее реализуется более 60% от всего продаваемого в городе Междуреченске пива ОАО «Славянка» данные получены из внутрифирменной отчетности предприятия.

Согласно исследованиям независимого исследовательского агентства маркетинговых и социологических исследований «MAGRAM MARKET RESEARCH» на 2014 год, основными конкурентами ОАО «Славянка» по производству пива среди транснациональных производителей являются компании

									Лист
									41
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

«Балтика» (доля рынка 24,1%), «Сан Бив» (17,5%), «Хайнекен» (13,4%), «Эфес» (6,8%), «Ярпиво» (6,3%).

В Сибирском регионе главными конкурентами ОАО «Славянка» являются - ООО «Бочкаревский пивзавод (Алтайский край, с. Бочкарево) - в сегменте разливного пива, ОАО «АЯН» (республика Хакассия, г. Абакан) - в сегменте пива в стеклотбутылке 0,5 л.

На предприятии ОАО «Славянка» сложилась функциональная структура управления. Предприятие объединяет несколько специализированных цехов, разделенных на участки, которые являются первичными звеньями управленческой структуры. Аппарат управления построен по четырехступенчатой системе, в которой соподчиненность следующая: генеральный директор – заместители генерального директора – начальники отделов и подразделений – специалисты.

Предприятие возглавляет генеральный директор, который выполняет функцию общего руководства, организует работу и эффективное взаимодействие производственных единиц, участков и других структурных подразделений.

Генеральному директору подчинены: директор по строительству, заведующий лабораторией, директор по производству, финансово - экономический директор, коммерческий директор, заведующий хозяйством, юрист-консультант, секретарь-референт, начальник службы безопасности, старший инспектор отдела кадров.

Планово-экономический отдел является структурным подразделением и подчиняется финансово-экономическому директору. В функции отдела входит: организация и общее руководство разработкой проектов - планов предприятия, организация работы по ценообразованию, контроль за выполнением годовых, квартальных, суточных планов и заданий.

Бухгалтерия возглавляется главным бухгалтером, который, в свою очередь, подчиняется финансово-экономическому директору. В бухгалтерии формируется информация о хозяйственных процессах и финансовых результатах деятельности организации, обеспечивается контроль за наличием и движением

									Лист
									42
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

имущества, организуется учет основных фондов, сырья, материалов, топлива, готовой продукции, денежных средств.

Отдел материально - технического обеспечения подчинен непосредственно коммерческому директору. В отделе определяется потребность в сырье и материалах, оборудовании, топливе, устанавливаются наиболее рациональные формы снабжения, обеспечивается завоз материальных ресурсов.

В функции отдела сбыта, который также подчиняется коммерческому директору, входит: обеспечение коммерческой деятельности предприятия по сбыту продукции, подготовка и заключение договоров с покупателями, составление планов поставок продукции в соответствии с заказами. На предприятии есть отдел маркетинга, который выполняет функции по продвижению товаров на рынок. Он также подчиняется коммерческому директору предприятия.

Транспортный отдел является структурным подразделением, подчиняется непосредственно коммерческому директору. В его функции входят: разработка планов - графиков транспортных перевозок, контроль за своевременным выполнением планов поставок тары, планов погрузочно-разгрузочных работ. Графически организационная структура управления ОАО «Славянка» представлена в приложении А.

Таким образом, в результате анализа организационной структуры предприятия заключено, что на предприятии ОАО «Славянка» сложилась линейно-функциональная система управления. Все структурные подразделения подчинены одному центру – генеральному директору. На пивоваренном заводе ОАО «Славянка» есть отдел маркетинга, который подчинен коммерческому директору. Данный отдел выполняет функции по продвижению товара на рынок. Также на предприятии есть отдел сбыта, в котором два специалиста, каждый из которых занимается сбытом своей линейки товаров.

На основе исследования характеристики пивоваренного завода ОАО «Славянка» сделан вывод о том, что основное направление развития предприятия - это выпуск непастеризованного пива высокого качества,



сваренного по классической технологии. Заводом выпускаются такие марки пива, как «Жигулевское», «Классическое», «Междуреченское», «Гроз» и т.д. Также выявлены основные конкуренты предприятия ОАО «Славянка», к ним относятся транснациональная компания «Балтика», «Сан Бив», «Ярпиво», «Бочкаревский пивзавод» и.д.

## **2.2 Анализ основных показателей производственно-хозяйственной деятельности и финансового состояния организации**

Основными источниками информации для проведения анализа финансовых результатов деятельности предприятия ОАО «Славянка» являются документы финансовой отчетности. Рассмотрим анализ финансовой устойчивости предприятия ОАО «Славянка» по абсолютным показателям.

Под финансовой устойчивостью предприятия понимается способность формирования запасов за счет собственных средств. Анализ финансовой устойчивости может проводиться по абсолютным показателям, а также с помощью коэффициентов.

Анализ финансовой устойчивости по абсолютным показателям ОАО «Славянка» (таблица 2.1).

Таблица 2.1 - Анализ финансовой устойчивости по абсолютным показателям

Показатели	2012г	2013г	2014г
1	2	3	4
1. Внеоборотные активы тыс.руб. (стр 190)	64424	89501	101477
2. Собственный капитал тыс.руб. (стр 490)	67341	82343	88791
3. Долгосрочные заемные средства тыс.руб. (стр 590)	1415	15777	20630
4. Краткосрочные заемные средства тыс.руб. (стр 610)	19114	26000	8400
5. Наличие собственных источников формирования запасов тыс.руб. (п.2 - п.1)	-576899	-7158	12686
6. Наличие собственных и долгосрочных источников формирования запасов тыс.руб. (п2+п3-п1)	-575484	-5587	7944
7. Наличие всех источников тыс.руб. (п.2 + п.3 + п.4 - п.1)	-556370	20419	16344
8. Запасы тыс.руб. (стр 210)	11468	12277	12220
9. Излишек (+), недостаток (-) собственных источников тыс.руб. (п.5 -п.8)	-8551	-19436	-24906

10. Излишек (+), недостаток (-) собственных и долгосрочных источников тыс.руб. (п6-п8)	5599	-3659	87053
11. Излишек (+), недостаток (-) всех источников тыс.руб. (п.7 - п.8)	24713	22341	171053
12.Показатель типа устойчивости	0;1;1	0;0;1	0;1;1

В соответствии с таблицей 1, внеоборотные активы за 2014 год увеличились и составили 101477 тыс. рублей. Внеоборотные активы увеличились благодаря увеличению стоимости всех видов имущества. Наибольший прирост составили основные средства, что явилось следствием развития материально-технической базы предприятия и результатом переоценки основных средств. Рост стоимости основных средств экономически обоснован, если способствует увеличению объема производства и реализации продукции. Причем темпы роста объема продажи продукции должны опережать рост стоимости основных средств, что отразится на повышении уровня фондоотдачи.

Собственный капитал увеличился по сравнению с 2012 годом на 87376 тыс.руб. (31,85%), и на 6 448 тыс.руб.(31,85%) по сравнению с 2013 годом и составил в 2014 году 88 791 тыс. рублей. Основной причиной увеличения собственного капитала является увеличение чистой прибыли предприятия. Долгосрочные заёмные средства увеличиваются в 2014 году по сравнению с 2012 годом на 19215 тыс.руб. (31,85%) и по сравнению с 2013 годом на 19053 тыс.руб.(30,81%)

Краткосрочные заёмные средства уменьшились по сравнению с 2013 годом на 17600 рублей (67,69%), и на 10714 тыс.руб. (56,05%) по сравнению с 2012 годом, они составили в 2013 году 84 00 тыс. рублей. Причины уменьшения краткосрочных заемных средств является привлечение дополнительных долгосрочных заемных средств. Конечно, уменьшение краткосрочных заемных средств свидетельствует об эффективной работе предприятия, но только не за счет увеличения долгосрочных займов.

Наличие источников запасов увеличивается в 2013 году на 575789 тыс. руб., но снижается по сравнению с 2012 годом на 4075 тыс.руб. (19,95%). Запасы снижаются по сравнению с 2013 годом на 57 тыс.руб. (0,46%), но увеличиваются

по сравнению с 2012 годом на 752 тыс.руб. (6,55%), и составляют в 2014 году 12220 тыс.руб. В результате всего увеличиваются излишки собственных и долгосрочных источников с каждым годом. Так же наблюдается излишек всех источников, который так же увеличивается и на исследуемый период составляет 171053, что на 146340 тыс. руб. (6,92%) больше 2012 года и на 148712 тыс.руб. (7,65%) больше 2013 года. Можно сделать следующий вывод, что предприятие в 2012 году находилось в нормальном устойчивом финансовом состоянии, которое гарантирует платежеспособность, в 2013 году мы наблюдаем спад, предприятие находится в неустойчивом финансовом состоянии, сопряженном с нарушением платежеспособности, но при котором все же сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств, за счет сокращения дебиторской задолженности, ускорения оборачиваемости запасов. В 2014 году предприятие снова возвращается в нормальное устойчивое состояние.

Рассмотрим анализ финансовой устойчивости методом финансовых коэффициентов (таблица 2).

1. Коэффициент автономии = III / Валюта баланса;
2. Коэффициент обеспеченность собственными средствами = (III - I) / II;
3. Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг) = (IV + V) / III;
4. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств. = (II - стр. №230 ф.1) / (I + стр. №230 ф.1);
5. Коэффициент мобильности = (стр. №250 + стр. № 260) / стр. №290;
6. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами = (III + IV - I) / стр. №210 ф.1;
7. Коэффициент маневренности = (III - I) / III.

Таблица 2.2 - Анализ финансовой устойчивости методом финансовых коэффициентов

								Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата				46

Показатели	Норма	2012г	2013г	2014г	Отклонения		
					2013/2012	2014/2013	2014/2012
1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент автономии (Ка)	> 0,5	0,69	0,7	0,68	0,01	-0,02	-0,01
Обеспеченность СОС (Косс)	>0,5, мин 0,1	0,09	-0,26	-0,43	-0,35	-0,17	-0,52
Соотношение заемных и собственных средств (Кк)	до 1,5	0,43	0,42	0,47	-0,01	0,05	0,04
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств.	> 0,5	0,49	0,31	0,28	- 0,18	-0,03	- 0,21
Коэффициент мобильности	>0,5,	0,06	0,03	0,01	-0,03	-0,02	-0,05
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	0,6-0,8	0,37	0,45	0,65	0,08	0,2	0,28
Коэффициент маневренности	Больш е 50%	0,14	0,89	0,43	0,75	-0,46	0,29

По данным таблицы 2.2 видно, что предприятие является финансово устойчивым и не зависит от заёмных средств, так как коэффициент автономии за все три года больше нормы 0,5, Так же по таблицы 6 видно, что в 2014 году коэффициент автономии снизился по сравнению с 2013 годом на 0,03%, и на 0,02% по сравнению с 2012 годом. Это означает, что сумма собственных средств предприятия ОАО «Славянка» больше заемных средств предприятия, при этом компания в состоянии покрыть все свои обязательства. Уменьшение коэффициента автономии свидетельствует об уменьшении финансовой независимости компании, увеличения риска финансовых затруднений в будущем.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами характеризует степень обеспеченности оборотных запасов предприятия собственными источниками, необходимую для финансовой устойчивости. У предприятия наблюдается недостаточное количество собственных источников на период с

2012 по 2014 год. Отсутствие собственного оборотного капитала свидетельствует о том, что все оборотные средства предприятия ОАО «Славянка» и, возможно, часть внеоборотных активов (при отрицательном значении собственных оборотных средств) сформированы за счет заемных источников.

Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг) - чем больше коэффициент превышает 1, тем больше зависимость предприятия от заемных средств. Если с 2012 по 2013 год этот показатель снизился, то по сравнению с 2014 годом данный коэффициент возрос практически в полтора раза, это еще раз подтверждает тот факт, что на предприятии увеличилось количество заемных средств.

Коэффициент мобильности так же не соответствует норме. В 2013 году он снижается на 0,03% и составляет 0,03%, а в 2014 году снижается на 0,02% и составляет 0,01%. Коэффициент мобильности оборотных активов определяется как наиболее мобильной их части (денежных средств) к стоимости оборотных активов. Уменьшение коэффициента мобильности всего имущества и оборотных активов подтверждает тенденцию замедления оборачиваемости средств имущества организации.

Следует отметить, что низкая мобильность оборотных активов не всегда оценивается отрицательно. Коэффициент маневренности характеризует, какая доля источников собственных средств находится в мобильной форме. В нашем случае имеется тенденция к спаду мобильности собственных средств.

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками формирования (норма 0,6-0,8). На предприятии ОАО «Славянка» в период с 2012 по 2013 года имеет значение ниже нормы, что означает что на предприятии недостаточное количество обеспеченные собственными средствами. Но в динамике прослеживается увеличение коэффициента, следовательно, обеспеченность запасов и затрат собственными источниками формирования имеет тенденцию к росту, о чем свидетельствует увеличение значения данного показателя в 2014 году = 0,65, что выше нормативного значения на 0,5.

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными

									Лист
									48
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

источниками формирования (норма 0,6-0,8). На предприятии ОАО «Славянка» в период с 2012 по 2013 года имеет значение ниже нормы, что означает - на предприятии недостаточное количество обеспеченные собственными средствами. Но в динамике прослеживается увеличение коэффициента, следовательно, обеспеченность запасов и затрат собственными источниками формирования имеет тенденцию к росту, о чем свидетельствует увеличение значения данного показателя в 2014 году = 0,65, что выше нормативного значения на 0,5.

Таблица 2.3 - Анализ ликвидности и платежеспособности баланса предприятия ОАО «Славянка».

Рассмотрим анализ коэффициентов ликвидности баланса предприятия ОАО «Славянка» (таблица 2.3).

1. Коэффициент абсолютной ликвидности = (стр.№250 ф.1 + стр.№260 ф.1) / (стр.№690 ф.1 - стр.№640 ф.1 - стр.№650 ф.1);

2. Коэффициент критической ликвидности = (стр.№250 ф.1 + стр.№260 ф.1 + стр.№240 ф.1 + стр.№215 ф.1) / (стр.№690 ф.1 - стр.№640 ф.1 - стр.№650 ф.1);

3. Коэффициент текущей ликвидности = (стр.№290 ф.1 - стр.№230 ф.1) / (стр.№690 ф.1 - стр.№640 ф.1 - стр.№650 ф.1).

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что за анализируемый период коэффициент текущей ликвидности имеет нормативное значение и только в 2013 коэффициент текущей ликвидности ниже нормы. Это говорит о том, что в 2013

Показатели	Норма	2012г	2013г	2014г	Абсолютные отклонения		
					2013/2012	2014/2013	2014/2012
2	3	4	5	6	7	8	9
Коэффициент текущей ликвидности	$\geq 1 \div 2$	1,15	0,83	1,37	-0,32	0,54	0,22
Коэффициент критической (быстрой) ликвидности	$\geq 0,8$	0,7	0,4	0,8	-0,3	0,4	0,1
Коэффициента абсолютной ликвидности	$\geq 0,2$	0,07	0,03	0,02	-0,03	-0,01	-0,04

году уменьшается количество ликвидных активов, приходящихся на 1 руб. краткосрочных обязательств. Коэффициент текущей ликвидности

характеризует ожидаемую платежеспособность предприятия на период равный средней продолжительности одного оборота всех оборотных средств. Снижение коэффициента ликвидности означает, что платежеспособность перед своими кредиторами у предприятия ОАО «Славянка» снизилась в 2014 году. Для повышения показателя текущей ликвидности предприятию необходимо снижать не только краткосрочные кредиты, но и долгосрочные.

Коэффициент критической ликвидности в 2014 году имеет нормативное значение 0,8 по сравнению с предыдущими годами, где данный коэффициент ниже нормы. Исходя из этих данных можно сделать вывод, что в 2014 году предприятие ОАО «Славянка» погасит все краткосрочные обязательства, но при условии своевременного погашения дебиторской задолженности.

Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует платежеспособность предприятия на дату составления баланса. В данном случае он показывает, что предприятие на конец 2012 года может погасить только 7% краткосрочной задолженности, при норме – от 20 до 50%, при этом в 2013 и 2014 году эта цифра снижается, что является отрицательной динамикой платежеспособности предприятия на период с 2012 по 2014 год.

Значение коэффициента текущей ликвидности на 2012 год (1,15) ниже нормативного, что говорит о неудовлетворительной структуре баланса предприятия и возможных трудностях в будущем. В динамике прослеживаются незначительные колебания в сторону дальнейшего снижения данного коэффициента – 2013 год = 1,13, а в 2014 году = 1,09, что может свидетельствовать о том, что платежеспособность предприятия на период, равный средней продолжительности одного оборота всех оборотных средств, остается пока стабильной, количество ликвидных активов снижается, что в будущем может привести к потере платежеспособности.

Можно сделать вывод, что ликвидность активов ОАО «Славянка» является слабообеспеченной (рисунок 2.1).

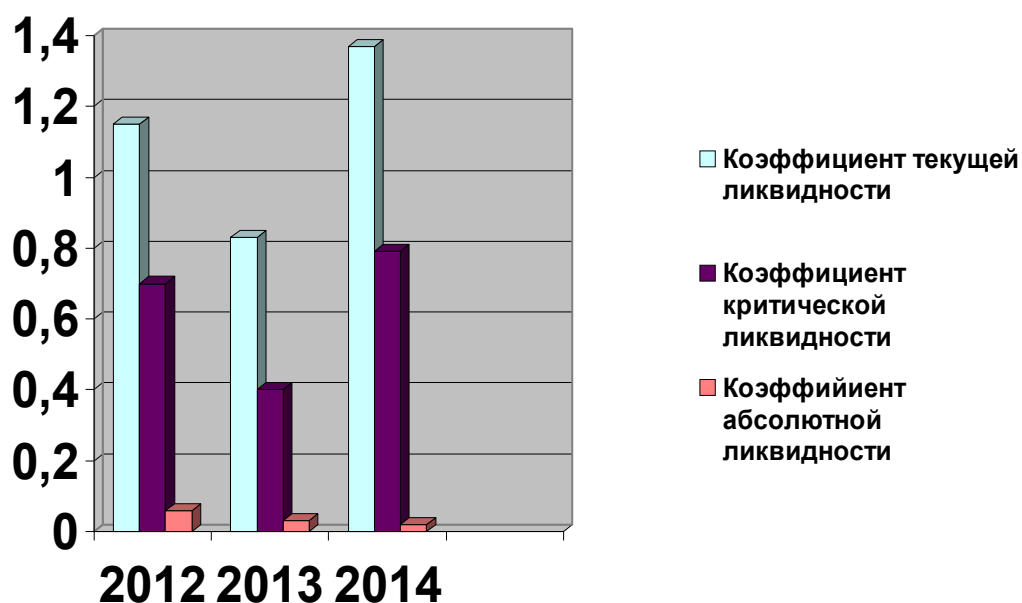


Рисунок 2.1 – График анализа коэффициентов ликвидности и платёжеспособности предприятия

Анализ финансовых результатов и рентабельности ОАО «Славянка».

Рассмотрим анализ рентабельности продукции предприятия ОАО «Славянка» (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Анализ рентабельности ОАО «Славянка», тыс. руб

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.	Абсолютные отклонения, тыс. руб.		
				2013/2012	2014/2013	2014/2012
1	2	3	4	5	6	7
Рентабельность продукции(140/010*100)ф2	7,66	17,12	9,4	9,46	-7,72	1,74
Рентабельность продаж (050/010*100)ф2	15,18	21,9	15,83	6,72	-6,07	0,65
Рентабельность основных средств производства(190/120*100)	100,39	101,82	100,4	1,43	-1,42	1
Рентабельность собственного капитала(190/490*100)	95,66	108,69	114,3	13,03	5,61	18,64

По данным таблицы 4 видно, что в 2014 году рентабельность продаж



увеличилась по сравнению с 2012 годом на 0,65 тыс.руб., а по сравнению с 2013 годом уменьшилась на 6,07 тыс.руб. Данный показатель характеризует важнейший аспект деятельности - реализацию продуктов и услуг, а также оценивает долю себестоимости в продажах. Он связывает операционную деятельность со стратегическими целями предприятия.

На величину рентабельности продаж оказало влияние следующих факторов: рост затрат на производство и реализацию продукции, падение объемов реализации.

Коэффициент рентабельности продукции вырос, а это значит, что доля прибыли, получаемой от продаж в 2014 году увеличивается. Прибыль от продаж получаемая в 2014 году на 1 руб. затрат увеличивается на 1,74 тыс. руб. и составляет 9,4 тыс.руб.

Рентабельность собственного капитала показывает величину прибыли, которую получит предприятие на единицу стоимости собственного капитала. Увеличение рентабельности собственного капитала на 18,64 тыс. руб. в 2014 году по сравнению с 2012 годом, может свидетельствовать о том, что предприятие ОАО «Славянка» эффективно использует собственный капитал. Изменение рентабельности по годам (рисунок 2.2).

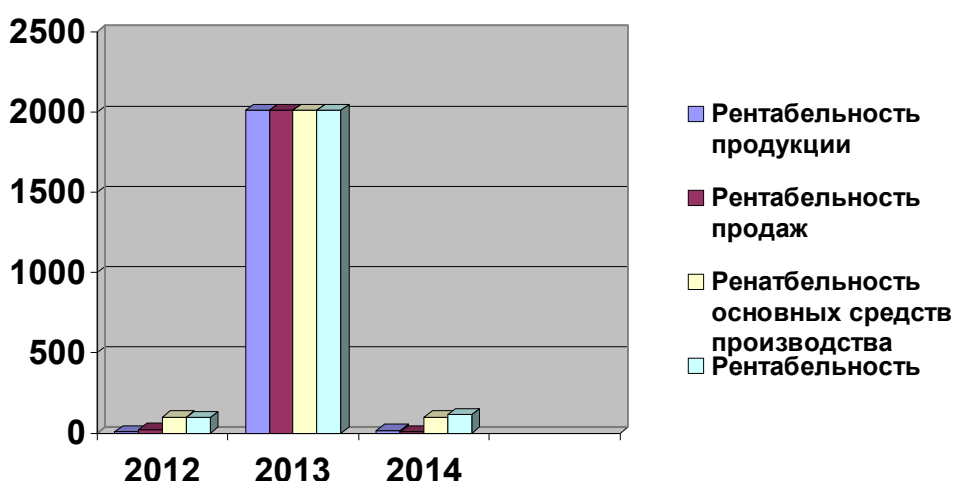


Рисунок 2.2 – График изменения рентабельности ОАО «Славянка» в

период с 2012 года по 2014

Проанализируем динамику финансовых результатов предприятия ОАО «Славянка» (таблица 2.5). Как видно из таблицы 2.5, объем выручки от реализации продукции в натуральном выражении в 2013 году по сравнению с 2012 годом уменьшился на 2627 тыс. руб. (2,28%), и составил 115004 тыс. руб., в 2014 г. по сравнению с 2013 г. увеличился на 6798 тыс. руб. (3,55%) по сравнению с 2012 годом он так же увеличился на 4171 тыс. руб. (5,91%) и составил 121802 тыс. руб. Но наряду с выручкой растет и себестоимость продукции. В нормальных условиях рынка динамика изменения выручки и затрат соответствует ситуациям, когда выручка изменяется быстрее затрат только под действием производственного леввериджа. Остальные случаи связаны или с изменением внешних и внутренних условий функционирования предприятия (инфляция, конкуренция, спрос, структура затрат), или с плохой системой учета и контроля на производстве.

Чистая прибыль выросла и в 2014 году составляла 8829,6 тыс.руб., что на 2383,6 тыс. руб. больше чем в 2012 году и на 2383,6 тыс.руб. больше, чем в 2013 году. Основными причинами увеличения чистой прибыли является увеличением объемов реализуемой продукции на пивоваренном заводе ОАО «Славянка».

По данным таблицы 9 видно, что себестоимость проданной продукции увеличилась и в 2014 году составила 102520 тыс.руб., что на 2747 тыс.руб. больше чем в 2012 году, и на 12762 тыс.руб. больше 2013 года. Основными причинами увеличения себестоимости продукции является увеличение постоянных затрат.

Валовая прибыль выросла и в анализируемый период она составила 19282 тыс. рублей, а это на 1423 тыс.руб. больше чем в 2012 году, и на 5964 тыс.руб., меньше, чем в 2013 году. Причиной увеличения валовой прибыли, является увеличение объемов реализуемой продукции. Высокая валовая прибыль в 2013 году связана со снижением затрат на производство продукции.

Отложенные налоговые обязательства в 2013 году составили 163 тыс.руб.,

									Лист
									53
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

что на 111 тыс.руб. больше, чем в 2012 году, и больше, чем в 2014 году на 15 тыс. руб. (27,34%).

В результате оценки основных производственно–хозяйственных показателей был сделан вывод о том, что предприятие ОАО «Славянка» имеет не стабильное финансовое положение. В ходе анализ показателей платежеспособности было выявлено, что в 2012 году пивоваренный завод ОАО «Славянка» было не платежеспособным. Предприятие не могло погасить не только долгосрочные обязательства, но и краткосрочные. Но в 2013 году наблюдается улучшение платежеспособного состояния предприятия.

Анализ коэффициентов, характеризующих финансовую устойчивость предприятия, показывает, что предприятие финансово устойчиво в 2014 году. Для работы предприятие использует в 2014 году только собственные активы. Но вот деловая активность ОАО «Славянка» на рынке снизилась, оборачиваемость всех оборотных средств резко замедлилась. Снижение оборачиваемости дебиторской задолженности ведет к невозможности вкладывать денежные средства в свое предприятие. Кроме того, растет кредиторская задолженность, что ведет к штрафам и задержкам выплаты заработной платы.

									Лист
									54
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

### **3. АНАЛИЗ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ МЕЖДУРЕЧЕНСКОГО ПИВОВАРЕННОГО ЗАВОДА**

#### **3.1 Анализ сбытовой деятельности предприятия**

Рынок для пивоваренного завода ОАО «Славянка» представляет разные возможности и накладывает определенные ограничения. Для выявления проблем разработки и реализации сбытовой политики данного предприятия необходим анализ всего комплекса мероприятий, проводимых в области сбытовой политики ОАО «Славянка». Информация о существующей сбытовой политике предприятия получена из внутрифирменной отчетности предприятия ОАО «Славянка». Исходя из теории рассмотренной в 1 главе, сбытовая политика на предприятии

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					55

разрабатывается и реализуется по семи основным этапам. Рассмотрим, какие из этих этапов разрабатываются и реализуются на предприятии ОАО «Славянка»:

Разработка и реализация сбытовой политики ОАО «Славянка» осуществляется отделом сбыта предприятия. На предприятии действует разделение функции сбыта между его сотрудниками: одни работники отдела работают с покупателями алкогольной и безалкогольных напитков, другие с покупателями майонеза. Работа и тех и других сводится к следующему.

1. Обработка заявок от покупателя на приобретение той или иной продукции предприятия.

Поступившие заказы регистрируются в книге учета заказов (в файлах заказов). При этом заказы, поступившие от субъектов рынка, устанавливающих хозяйственные связи с ОАО «Славянка» впервые, группируются отдельно. Все заказы вместе со спецификациями (приложениями) в порядке их группировки нумеруются (с занесением номеров заказов в книгу или файл их регистрации) и подшиваются для хранения в журналах учета поступивших заказов. Копии заказов и приложенных к ним спецификаций передаются начальнику отдела сбыта и начальнику финансового отдела, принимающим решения о возможности выполнения заказов с предоставлением коммерческого кредита.

На основе поступивших заявок от потенциальных покупателей составляется план сбыта. Планирование сбыта продукции ОАО «Славянка» является одной из составляющих процесса планирования деятельности предприятия. План сбыта имеет несколько вариантов, что позволяет предприятию адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и обеспечить устойчивое движение к намеченным целям. Составляются долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные (оперативные) планы. Оперативные планы (тактика) представляют собой матрицу, в которой указываются сроки конкретных мероприятий, ожидаемые результаты, ответственные сотрудники за их проведение и система контроля. Срок оперативного плана: 3 - 5 месяцев.

В плане сбыта указывается, каким образом будет организована продажа продукции ОАО «Славянка»: путем заключения договоров поставки, через

собственную пивную сеть; через оптовых покупателей через торговых представителей в других городах.

Обязательным показателем плана сбыта является ожидаемый объем продаж с делением по покупателям и предполагаемая цена поставляемого товара. При этом предусмотрена возможность при необходимости расширить перечень показателей прогноза продаж.

2. На основе заявки составляется договор. Стороны оговаривают все существенные условия договора: предмет, цена, качество, количество, ассортимент, порядок расчетов, сроки и порядок поставок и оплаты, валюта платежа, ответственность за невыполнение в срок или частичное выполнение договора. Договор составляется, подписывается сторонами и вступает в силу.

3. Исполнение договора поставки, отпуск готовой продукции покупателям. Отметим, что сбыт готовой продукции в ОАО «Славянка» осуществляется в соответствии с Методологической инструкцией «Погрузочно-разгрузочные работы, транспортирование и хранение готовой продукции».

Итак, управление сбытом на заводе сводится к заключению договоров поставки, то есть к непосредственно реализации товара и иногда включает его транспортировку.

Для определения динамики сбыта реализованной продукции необходимо проанализировать объем сбыта реализованной продукции на пивоваренном заводе в период с 2012 – 2014 год. (таблица 3.1). Данные в таблицы 3.1 взяты на основе бухгалтерской отчетности предприятия ОАО «Славянка».

Таблица 3.1 – Анализ изменения объемов сбыта реализованной продукции в 2012 – 2014 гг

	2012 г., тыс. руб.	%	2013 г., тыс. руб.	%	2014г., тыс.руб.	%
1	2	3	4	5	6	7

Реализованная продукция, тыс. руб	84100	100	84800	100	103800	100
В том числе: алкогольная продукция	61561,2	3,2	61140,8	72,1	88437,6	85,2
безалкогольные напитки	14297	17	15348,8	18,1	11314,2	10,9
производство майонеза	8241,8	9,8	8310,4	9,8	4048,2	3,9

Из таблицы 3.1 видно, изменения реализованной продукции в динамике за три года. Произошел заметный спад реализации безалкогольной продукции в 2014 году, такой продукции в 2013 году было реализовано 15348,8 тыс.рублей, а в 2014 было реализовано только 11314,2 тыс.руб. Следовательно, из – за спада в реализации, произошел спад в производстве данного вида продукции и как следствие в 2014 году была недозагрузка производственных мощностей и спад прибыли по этому виду продукции. Причинами падения спроса на безалкогольную продукцию является открытие завода на территории г. Междуреченска по добыче минеральной воды. Также на данном заводе открылась в 2011 году линия по производству газированной воды.

Исходя из данных внутренней отчетности на предприятии ОАО «Славянка» существуют производственные мощности, которые недозагружены в производстве. А исходя из анализа производственно – хозяйственной деятельности предприятия представленного во 2 главе, при данном объеме сбыта предприятие ОАО «Славянка» получает чистую прибыль, которая покрывает только краткосрочную задолженность, а долгосрочная остается в будущем периоды, что отрицательно влияет на общее финансовое положение пивоваренного завода ОАО «Славянка». Также по данным маркетингового агентства «Realpro», неудовлетворенного спроса в г. Междуреченске и

Кемеровской области нет. Следовательно, предприятию ОАО «Славянка» необходимо искать новые рынки сбыта. И это является одной из ключевых проблем данного предприятия.

На основе информации полученной из внутрифирменной отчетности, рассмотрим какие каналы распределения в своей сбытовой политике, использует предприятие ОАО «Славянка»:

1. Прямой канал распределения (канал нулевого уровня):

Предприятие имеет собственные пивные бары (розничная торговля) непосредственно на территории предприятия и в разных районах города (общее количество пивных баров – 12шт).

2. Косвенные каналы распределения (розничная торговля, одноуровневый канал):

Доставка продукции в магазины (розничная торговля) города осуществляется кольцевым развозом автотранспортом предприятия. Для этого диспетчер отдела сбыта принимает заявки (по телефону или через менеджеров по работе с магазинами города) и формирует три рейса по городу (одна автомашина на два района города). Развозку продукции осуществляют грузчики-экспедиторы отдела сбыта и водители транспортного отдела.

Частные предприниматели (розничной торговли) приобретают продукцию самовывозом на предприятии.

3. Косвенные каналы распределения (оптовая торговля, многоуровневые каналы):

Оптовые предприятия (независимые посредники) города, области и других областей приобретают продукцию самовывозом на предприятии.

В таблице 3.2 представлены показатели, характеризующие реализацию продукции ОАО «Славянка» в 2012 - 2014 гг. по каналам распределения. Исходя из таблицы 3.2 видно, что предприятие ОАО «Славянка» реализует 85,2 % алкогольной продукции, поэтому рассмотрим каналы реализации именно этой продукции. Показатели для анализа взяты из внутренней бухгалтерской



отчетности.

Таблица 3.2 - Каналы распределения алкогольной продукции

	2012г	%	2013г	%	2014г	%
1	2	3	4	5	6	7
Всего реализовано (тыс.рублей)	61561,2	100	61140,8	100	88437,2	100
В том числе:	29358,5	47,69	26584	43,48	53946,7	61
Через собственные сбытовые сети						
Розничные магазины города (мелкооптовые)	7221,1	11,73	7587,6	12,41	8843,7	10
Розничные магазины города(крупнооптовые)	11690,5	18,99	19137	31,3	13265,6	15
Через оптовых посредников	7467,4	12,13	6468,7	10,58	9728,07	11
Прочие каналы	5817,5	9,45	1357,3	2,22	4421,86	5

По данным таблицы 3.2 видно, что предприятие ОАО «Славянка» реализует свою алкогольную продукцию больше всего через собственные сбытовые сети (пивные бары), также большое количество продукции закупается магазинами города Междуреченска. Это обусловлено тем, что основные потребители алкогольной продукции являются жители города Междуреченска. А в других городах существует большая конкуренция, поэтому сбыт по данным каналам намного меньше. В 2014 году наблюдается рост объемов сбыта через все каналы распределения продукции.

После проведения анализа существующей сбытовой политики предприятия ОАО «Славянка» проведем оценку эффективности существующий сбытовой политики. Так как нет единого метода оценки сбытовой политики, проведем данную оценку на основе экономических параметров. К показателям эффективности сбытовой политики предприятия ОАО «Славянка» относятся:

- объем реализованной продукции;

- динамика увеличения чистой прибыли предприятия ОАО «Славянка» по каждой группе выпускаемых товаров.

В таблицы 3.3 представлены показатели планового и фактического сбыта продукции ОАО «Славянка» в 2014 году. Так как анализируемое предприятие занимается сбытом такого ассортимента пива как: «Жигулевское», «Славянское», «Праздничное», «Гроз», «Юбилейное».

Проанализируем структуру сбыта на предприятии ОАО «Славянка» каждого сорта пива, производимого на предприятии. Данные для анализа получены из внутренней бухгалтерской отчетности предприятия. Данные по структуре сбыта представлены за 2014 год.

Таблица 3.3 – Структура сбыта продукции

Товар	Сбыт плановый 2014 г., тыс. руб.	Сбыт плановый, %	Сбыт фактический 2014 г, тыс. руб.	Сбыт фактический, %
1	2	3	4	5
Жигулевское	14506,2	19,37	16652,8	18,83
Славянское	9960,4	13,3	11320,01	12,8
Гроз	25470,08	34,01	29546,9	33,41

Продолжение таблицы 3.3

1	2	3	4	5
Праздничное	13480,2	18	16166,39	18,28
Юбилейное	11473,1	15,32	14742,5	16,67
Всего реализовано	74890	100%	88437,6	100%

Полученные результаты свидетельствуют о том, что план по структуре сбыта ОАО «Славянка» в 2014 году выполнен. Перевыполнение составило на 13547,6 тыс. рублей. А наибольший удельный вес в структуре выручки на предприятии приносит пиво с торговой маркой «Гроз». Таким образом, в течении

года на предприятии не проводятся мероприятия которые увеличили бы сбыт запланированный на данный финансовый год.

В таблицы 3.4 представлена динамика чистой прибыли предприятия ОАО «Славянка» в период с 2012-2014 год, данные для анализа взяты из бухгалтерской отчетности предприятия.

Таблица 3.4 - Анализ чистой прибыли предприятия ОАО «Славянка»

	2012г, тыс. руб.	%	2013г, тыс. руб.	%	2014г, тыс.руб.	%
1	2	3	4	5	6	7
Чистая прибыль, тыс.руб.	6446	100	14560	100	8829,6	100
В том числе: прибыль от реализации алкогольной продукции тыс.руб	4718,5	73,2	10497,8	72,1	7522,8	85,2
Прибыль от реализации безалкогольных напитков	1095,8	17	2635,4	8,1	962,4	10,9
Прибыль от реализации майонеза тыс.руб	631,7	9,8	1426,9	9,8	344,4	3,9

По данным таблицы 3.4 видно, что предприятие ОАО «Славянка» развивается нестабильно.

В 2012 году прибыль предприятия составила 6446 тыс.руб., что на 8114 тыс.рублей меньше чем в 2013 году. Но такой низкий показатель прибыли в 2012 году связан с кризисным положением в стране в этот год. Но в 2013 году пивзавод «Славянка» восстанавливает свое прежнее финансовое положение. Но так как предприятие «Славянка» из своей прибыли может покрыть только краткосрочную задолженность и каждый год на будущий период остаются отложенные налоговые обязательства, то необходимо совершенствовать существующую бытовую политику.

### 3.2 Анализ основных конкурентов предприятия

Анализ основных конкурентов на рынке пивоваренной продукции дает возможность выявить достоинства и недостатки конкурентов предприятия ОАО «Славянка» в разработки и реализации сбытовой политики. И на основе этих данных совершенствовать существующую сбытовую политику предприятия ОАО «Славянка».

Анализ основных конкурентов предприятия ОАО «Славянка» проводился при помощи сбора вторичной информации. Согласно, исследованиям независимого исследовательского агентства маркетинговых и социологических исследований «MAGRAM MARKET RESEARCH» на 2014 год, основными конкурентами по производству пива среди транснациональных производителей являются компании «Балтика» (доля рынка 24,1%), «СанБив» (17,5%), «Хайнекен» (13,4%), «Эфес» (6,8%), «Ярпиво» (6,3%). В Сибирском регионе главными конкурентами ОАО «Славянка» являются - ООО «Бочкаревский пивзавод (Алтайский край, с. Бочкарево).[41]

Рассмотрим компанию «Балтика», которая является основным конкурентом предприятия ОАО «Славянка» на рынке города Междуреченска. Компания «Балтика» является основным конкурентом на рынке г. Междуреченска, так как занимает наибольшую долю рынка.

Пивоваренный завод «Балтика» был построен по проекту института «Гипропищепром-2» как один из пивных заводов Ленинградского производственного объединения пивоваренной и безалкогольной промышленности «Ленпиво».[43] Пивоваренная компания «Балтика» осуществляет следующие основные виды деятельности:

- внедрение в Российской Федерации международных технологий пивоварения;
- производство, розлив, хранение и реализация пива, безалкогольных напитков, минеральных вод, сухих дрожжей, товарной углекислоты и солода, в

том числе разработка, производство и реализация новых сортов;

- производство и реализация сырьевых и упаковочных материалов;
- организация сети фирменной торговли;
- маркетинг, реклама и продвижение на российский и зарубежные рынки

продукции и т.д.

Компания «Балтика» является лидером на российском рынке и входит в число крупнейших Европейских производителей пивоваренной продукции. Бренд «Балтика» занимает второе место по объему продаж в Европе, а также доля брендов «Балтика» на Российском рынке и в СМИ в 2013 году составляет около 30% (диаграмма представлена в приложении 5). Экспорт продукции осуществляется в 46 стран мира.[38]

Компания «Балтика» имеет 10 пивоваренных заводов: два завода в Санкт-Петербурге, заводы в Ростове-на-Дону, Туле, Самаре, Хабаровске, Ярославле, Воронеже, Челябинске и Красноярске. Выручка от реализации продукции компании ОАО «Балтика» за 2013 год составила 2252,9 млн.евро.[11]

Компания «Балтика» использует следующие каналы распределения (таблица 3.5). [38]

Анализируя каналы распределения продукции ОАО «Балтика» можно сделать вывод, что компания «Балтика» использует комбинированную систему сбыта, которая охватывает прямой сбыт и косвенный сбыт через посредников. Также компания «Балтика» ввела в последнее время новый канал сбыта – это сбыт через каналы связи Интернета. Это позволило ей завоевать новых потребителей, которые удалены от завода.

Таблица 3.5 - Анализ каналов распределения компании «Балтика»

Показатели	2014г	%
1	2	3
Всего реализовано (млн.рублей)	79307	100
В том числе:	9754,8	12,3
Через собственные сбытовые сети		

через зависимых посредников	20532,6	25,89
Розничные торговые сети	22991,1	28,99
Через оптовых посредников	27678,1	34,9
Через независимых торговых посредников и дистрибьюторов	8866,5	11,18

Анализируя каналы распределения продукции ОАО «Балтика» можно сделать вывод, что компания «Балтика» использует комбинированную систему сбыта, которая охватывает прямой сбыт и косвенный сбыт через посредников. Также компания «Балтика» ввела в последнее время новый канал сбыта – это сбыт через каналы связи Интернета. Это позволило ей завоевать новых потребителей, которые удалены от завода.

Еще одним основным конкурентом пивоваренного завода ОАО «Славянка», является пивзавод ООО «Бочкаревский».

«Бочкаревский пивоваренный завод» - это современное высокотехнологичное предприятие, которое занимается производством и реализацией пива, кваса, безалкогольных газированных напитков и минеральной воды. В марочном портфеле компании – известные во многих регионах Сибири торговые марки: пиво и квас живого брожения «Андреич», пивные марки «Чешское», «Бочкаревское», «Жигулевское», «Пражская крепость», «Баварское» и др., минеральная вода «Серебряный ключ».[39]

На заводе ООО «Бочкаревский» современное оборудование немецких, венгерских, итальянских производителей. Весь цикл производства полностью автоматизирован. За качеством сырья и выпускаемой продукции на всех этапах производства ведет постоянный контроль собственная аттестованная лаборатория. Высокотехнологичное оборудование обслуживают специалисты, имеющие большой опыт работы в пивоварении и постоянно повышающие квалификацию. Бочкаревский пивоваренный обладает высоким качеством продукции, которое неоднократно отмечалось высшими наградами на конкурсах «Пивная ярмарка Сибири», «Лучшие товары и услуги Сибири. Гемма», «Лучший

Алтайский товар», «100 лучших товаров России».[39] Рассмотрим сбытовую политику пивзавода ООО «Бочкаревский»:

1. По организации системы сбыта ООО «Бочкаревский» использует независимых торговых посредников в канале сбыта, вид сбыта косвенный, схема сбыта ООО «Бочкаревский», (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 - Схема сбыта пивоваренного завода ООО «Бочкаревский»

2. По числу посредников: Пивзавод ООО «Бочкаревский» имеет большое число посредников, и преследуя цель – расширение сбыта, приближения товара к потребителю ООО «Бочкаревский» имеет вид сбыта интенсивный.

Особенностью сбытовой политики данного предприятия является отказ от использования собственных сбытовых сетей. Причинами данного отказа является большие первоначальные вложения и долгая окупаемость.

Также еще одним основным конкурентом на рынке города Междуреченска, является АО ИП «Эфес Карагандинский пивоваренный завод». Данные о данном конкуренте также получены при помощи кабинетных исследований. Данные для анализа получены с официального сайта предприятия Efes Beverage Group. Причина анализа именно этого конкурента, является значительная доля продукции этого конкурента на рынке города Междуреченска.[42] Также данный производитель является зарубежным и необходимо проанализировать его особенности в разработки и реализации

сбытовой политики.

Карагандинский пивоваренный завод работает с 1958 года. В 1997 году Карагандинский пивоваренный завод приобрел Efes Beverage Group и образовал предприятие АО ИП «Эфес Караганда пивоваренный завод».[42]

АО ИП «Эфес Карагандинский пивоваренный завод» является частью многонационального холдинга по производству напитков Efes Beverage Group, который в свою очередь является филиалом холдинга Турции – «Анадолу групп».[42]

Начиная с 1998 года на Карагандинском заводе проводился процесс поэтапной реконструкции. Технологическое оборудование было заменено на современное, восстановлены и улучшены системы очистки, лаборатория была оснащена новым оборудованием для контроля качества продукции.

На сегодняшний день ИП «Эфес Караганда пивоваренный завод» представляет следующие марки пива на рынки в г.Междуреченска: «Карагандинское Светлое», «Карагандинское Тёмное», «Карагандинское Классическое», «Карагандинское Традиционное», «Шахтёрское», «Кружка Свежего». ИП «Эфес Караганда пивоваренный завод» на рынке города и областей республики реализует один вид продукции: пиво светлых и темных сортов. Завод поставляет в торговлю пиво в бутылках и кегах различных сортов от массовых до элитных, от 12% до 16% плотности или от 3,5% до 6,1% алкоголя.[42]

Таким образом, сбытовая деятельность АО ИП «Эфес Караганда пивоваренный завод» осуществляется по следующей схеме: оптовые продажи через региональных дистрибьюторов и дистрибьюторов города в котором происходит сбыт продукции. Активному продвижению продукции АО ИП «Эфес Караганда пивоваренный завод» на рынке г. Междуреченска способствовали: тесное взаимодействие с дистрибьюторами, мотивация их за выполнение плановых показателей по продажам, ритмичность выборки продукции, соблюдение финансовой дисциплины, оплата за содержание эксклюзивных торговых представительств в городе Междуреченске, рекламная поддержка, предоставление торгового оборудования.



Таким образом, для ведения эффективной сбытовой политики предприятие АО ИП «Эфес Караганда пивоваренный завод» ведет ее неразрывно с маркетинговой политикой.

Таким образом, в настоящее время Междуреченский рынок пива характеризуется постепенным ужесточением конкуренции. Этому способствует перенасыщение рынка марками пива, повышение их качества, улучшение их вида, активация конкурирующих фирм в отрасли. Также у каждой из рассмотренных фирм есть своя особенность в разработки и реализации сбытовой политики, что помогает им в конкуренции на рынке пива. Но каждый из рассмотренных конкурентов привлекает к сбыту своей продукции дистрибьюторов и торговых агентов, что способствует увеличению объемов сбыта готовой продукции.

### **3.3 Анализ предпочтений потребителей пивоваренного завода**

Анализ потребителей позволяет получить подробные сведения о существующих группах покупателей, мотивах совершения покупок. Цель такого изучения является определение неудовлетворенного спроса потенциальных потребителей и использование этой информации при разработке рекомендаций по совершенствованию сбытовой политики предприятия ОАО «Славянка». Предпочтения потребителей выявлялись при помощи полевых исследований. Для решения данной цели был разработан опросный лист, представленный в приложении Б. Опрос потребителей был проведен на улицах города Междуреченска.

Было опрошено 200 респондентов разного пола и возрастной категории. Люди опрашивались случайным образом, на улице и возле торговых точек города Междуреченска. Размер выборки определялся на основе произвольного метода расчета. При данном методе определяется процент опрошенных респондентов из генеральной совокупности. Период опроса потребителей - май 2014 года.

Опрос показал, что в отношении рода занятий представители рынка пива

									Лист
									68
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

специфики не имеют, за исключением небольшой доли пенсионеров. Различия проявляются при анализе основной группы потребителей пива. Как показал опрос, междуреченского рынка пива - это 71% взрослых (16 лет и старше) горожан (таблица 3.6). Это означает, что двое из каждых пяти человек пьют этот напиток хотя бы несколько раз за теплый сезон.

Таблица 3.6 – Структура употребления пива в теплое время года

Частота употребления пива в теплое время года	Доля, %
1	2
Почти каждый день, каждый день	6%
Несколько раз в неделю	20%
Несколько (4-5) раз в месяц	31%
Несколько раз за сезон (3 месяца)	14%
Вообще не пью пиво	29%

Таким образом, наибольшее количество опрошенных респондентов ответили, что употребляют пиво несколько раз в месяц (это примерно 31% респондентов). Рассмотрим структуру употребления пива в холодное время года в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Структура употребления пива в холодное время года

Частота употребления пива в холодное время года	Доля, %
1	2
Почти каждый день, каждый день	6%
Несколько раз в неделю	18%
Несколько (4-5) раз в месяц	27%
Несколько раз за сезон	10%
Вообще не пью пиво	39%

Анализ приведенных выше ответов показал, что 41% потребителей пьют

пиво летом чаще, чем зимой. Однако резкого падения частоты все же не происходит: зимой люди чаще всего склонны либо вообще не изменять своим летним привычкам.

Также был проведен анализ потребителей пива по их типовым предпочтениям (рисунок 3.2).

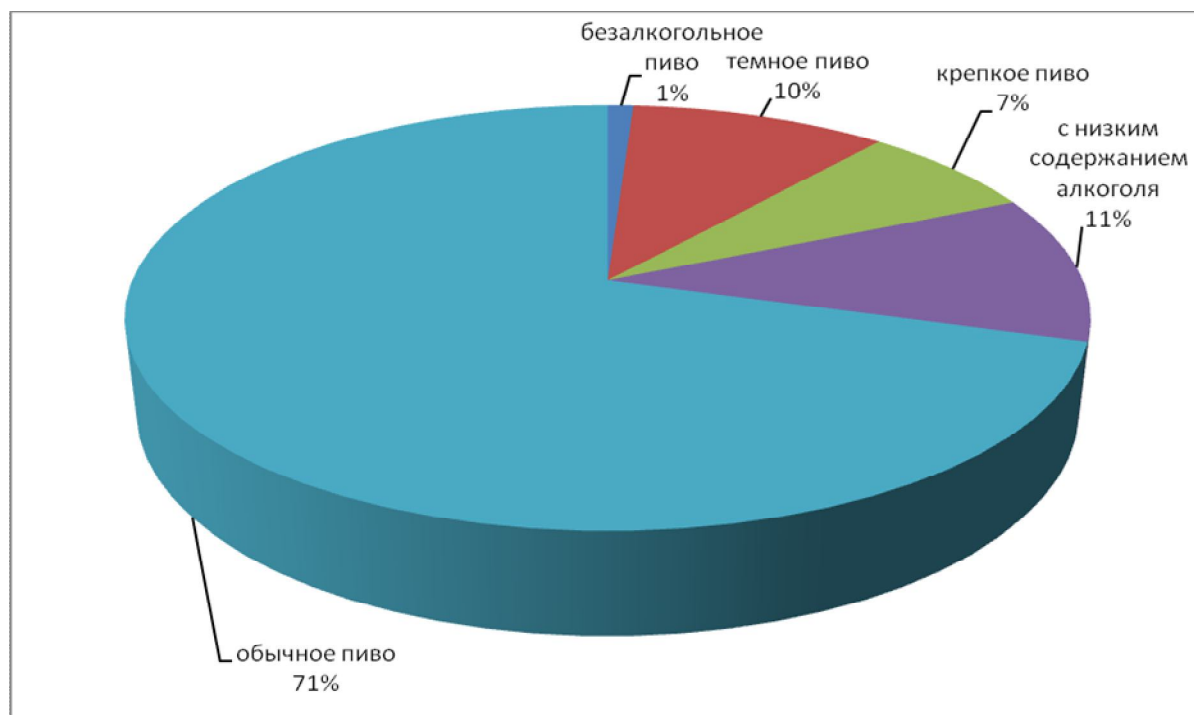


Рисунок 3.2 – Диаграмма предпочтения типа пива (процент от числа респондентов, употребляющих пиво)

Из диаграммы можно сделать вывод, что наиболее популярным типом пива среди потребителей является обычное светлое пиво. Его пьют чаще всего 70% потребителей. На долю темного пива приходится около 10% предпочтений, с пониженным содержанием алкоголя — 11%, с высоким содержанием алкоголя — 7%. При этом обычное светлое пиво одинаково активно употребляют и мужчины, и женщины. Пиво с пониженным содержанием алкоголя следует считать преимущественно женским продуктом, в то время как пиво с высоким содержанием алкоголя — мужским продуктом.

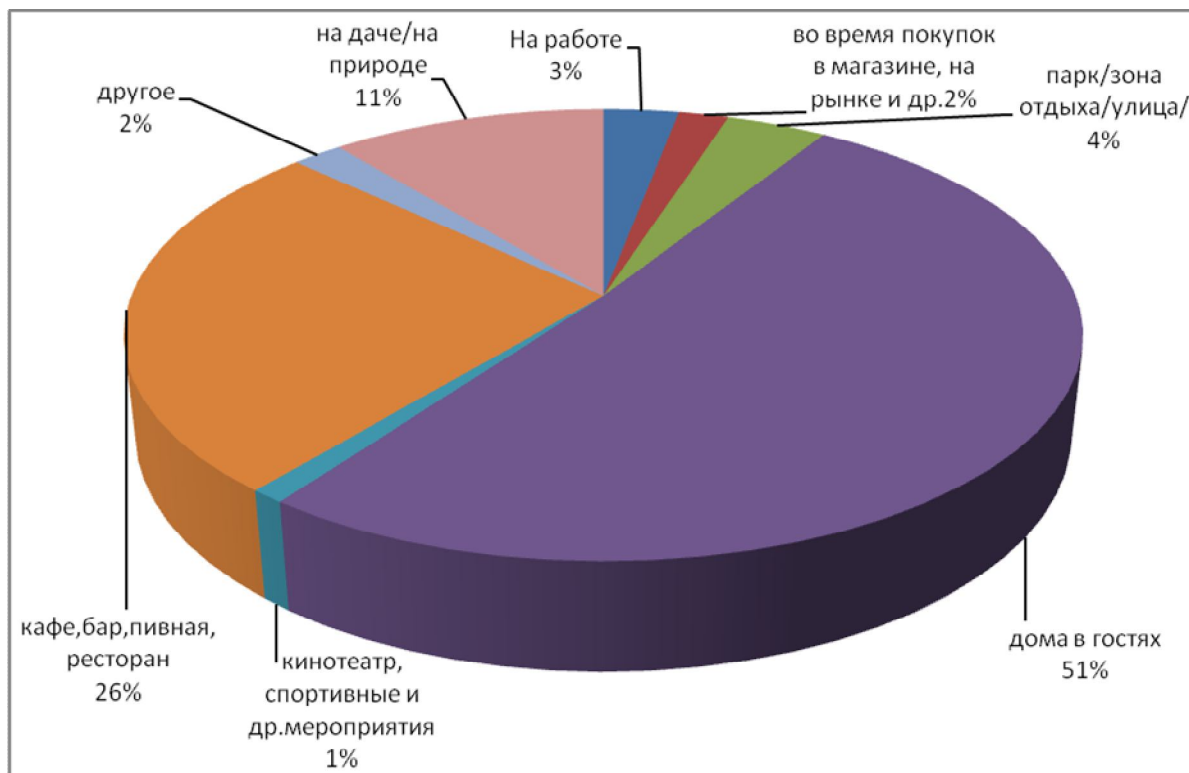


Рисунок 3.3 - Диаграмма предпочтительных мест употребления пива

Из данной диаграммы можно сделать вывод, что большинство опрошенных респондентов предпочитают употреблять пиво дома или в гостях (51%). Также значительное количество респондентов (в основном мужчины) предпочитают употреблять пиво в барах и кафе (26%). В парках предпочитают пить пиво 4% респондентов, а во время отдыха на природе — 11%. В остальных местах пьют пиво менее 3% любителей этого напитка. Но как свидетельствуют данные о каналах распределения продукции ОАО «Славянка», предприятие в 2014 году 61% своей продукции реализовало через собственные сбытовые сети (пивные бары). В связи с этим проблемой предприятия ОАО «Славянка» является небольшая доля реализованной продукции через розничные магазины города при высоком спросе у потребителей на данный канал сбыта.

Далее мы выяснили, что потребители ценят в пиве. Самым важным качеством для любителей пива является вкус. Затем следует крепость, свежесть и цвет, причем свежесть имеет большее значение для женщин, а на цвет, напротив, больше внимания обращают мужчины.

Анализ предпочтений упаковки пива дал следующие результаты: самой популярной тарой является стеклянная бутылка (43% опрошенных респондентов). Стеклянная бутылка представляет собой довольно привлекательную упаковку, как с точки зрения производителя, так и потребителя. Одним из основных недостатков стеклянной бутылки является необходимость ее утилизации. При этом следует иметь в виду, что пиво должно быть разлито в стеклянные бутылки коричневого или зеленого цвета, поскольку солнечный свет ухудшает стойкость пива. Затем следует вариант «не имеет значения» (15%), 10% потребителей предпочитают пиво в пластиковых бутылках и 32% в жестяных банках. Согласно результатам исследования, потребители чаще всего пьют более 0,5 литра за раз и так как предпочитают стеклянные бутылки, можно сделать вывод, что свежим решением мог бы стать розлив пива в стеклянные бутылки емкостью 0,7 л. Однако, позволить себе это достаточно дорогостоящее производство могут только крупные компании. Такое пиво будет дороже обычного, поэтому необходимо провести тестирование с целью выявления востребованности такой альтернативы.

Корреляционно-регрессионный анализ показал взаимосвязь предпочтений упаковки и возраста респондентов: жестяные банки и пластиковые бутылки предпочитает учащаяся молодежь, а далее их популярность идет по нисходящей. Стеклянная упаковка является самой популярной во всех возрастных категориях, кроме самых молодых респондентов. Что касается бестарного пива, его приверженцами являются потребители в возрасте старше 48 лет. Молодые люди практически не вовлечены в процесс потребления разливного пива, что связано модными тенденциями страны (рисунок 3.4).

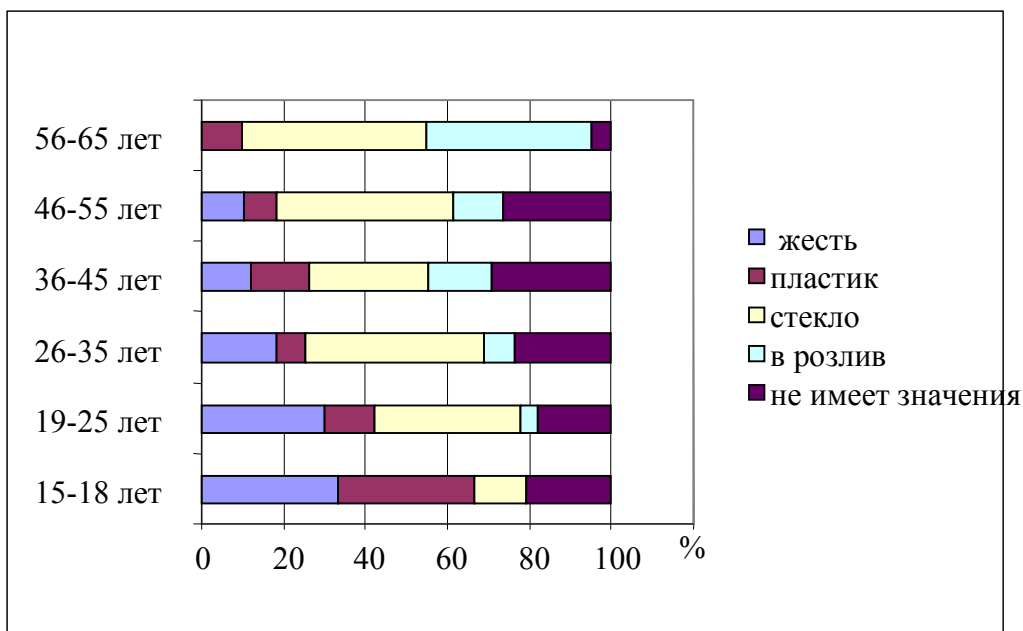


Рисунок 3.4 - Предпочтения в таре в зависимости от возраста респондента

В результате исследования была выявлена взаимосвязь между предпочтениями в таре и семейным положением отвечающих. Мужчины и женщины, находящиеся в браке, предпочитают пиво в стеклянных бутылках. Предпочтение стеклянной тары ярко выражено среди всех групп, но в доле семейных этот выбор еще более значителен. Для сравнения можно заметить, что холостые мужчины чаще пьют пиво в жестяных банках, а среди незамужних дам идет по-прежнему строгое предпочтение стеклянной тары (возможно, потому, что пиво в жестяной таре может плохо сказаться на здоровье девушек).

Таким образом, выявлена еще одна проблема предприятия связанная с упаковкой алкогольных напитков. Как было выявлено из опросов потребителей 32% опрошенных респондентов предпочитают употреблять пиво в жестяных банках, а мощности предприятия ОАО «Славянка» не рассчитаны на производство данного вида упаковки. И как следствие на рынке г.Междуреченска 32% потенциальных потребителей употребляют пиво других марок только из – за отсутствия у предприятия ОАО «Славянка» продукции в жестяных банках.

Что касается поведения потребителей при отсутствии в продаже любимого сорта, большинство опрошенных ответили «выберу другое» (40%), на

остальные варианты (продолжу поиски, откажусь от покупки, затрудняюсь ответить) приходится по 20%. Возраст не влияет на поведение потребителя в данной ситуации. Анализ поведения потребителей при отсутствии в продаже любимого сорта пива (рисунок 3.5).

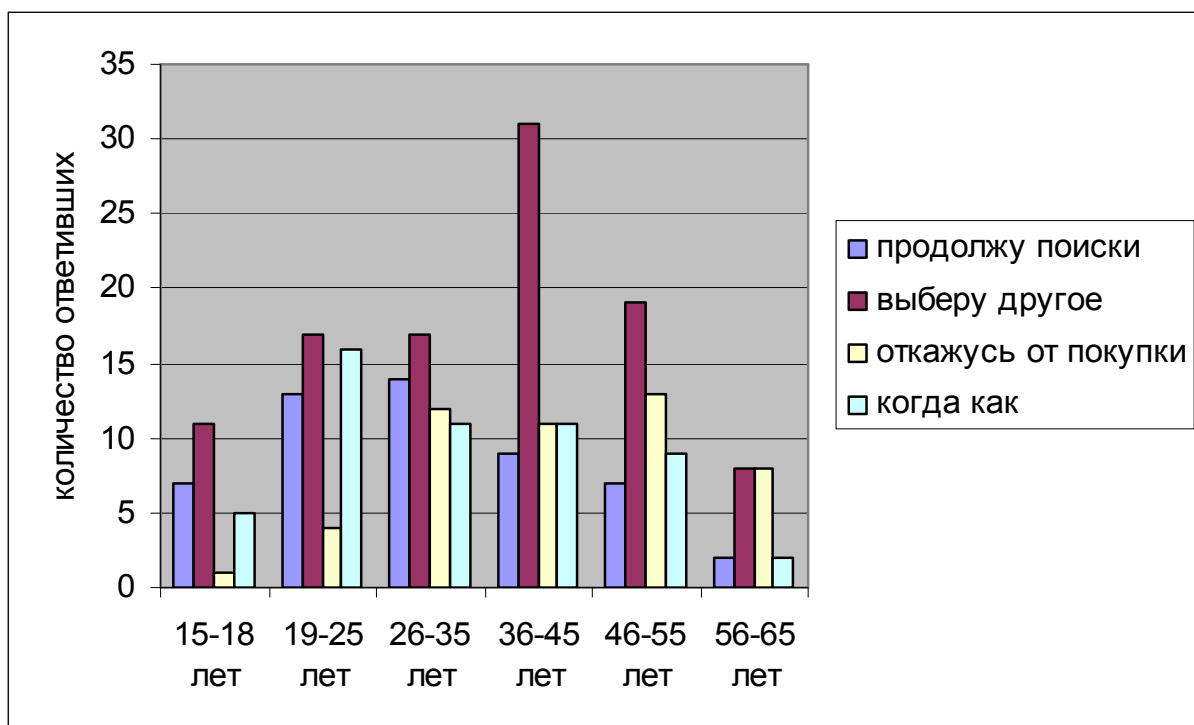


Рисунок 3.5 - Анализ поведения потребителей при отсутствии в продаже любимого сорта пива

Покупатели с высоким доходом приобретают более качественные и дорогие сорта пива. Однако уровень доходов потребителей практически не влияет на структуру потребления алкогольных напитков, а корреляция между размером дохода и количеством потребляемого пива незначительна. К влияющим факторам относятся: страна - производитель пива, предпочитаемые сорта, цвет пива, его крепость, цена, социально-демографические характеристики потребителей.

Основной объем покупок пива (около 85%) приходится на 40% его потребителей. Это группа представлена молодыми мужчинами (20 - 35 - лет).

Доля «новаторов» составляет около 8% среди всех групп потребителей пива. Около половины всех потребителей пива могут выбрать другие подходящие сорта пива при отсутствии предпочитаемого вида. Потребители продолжают

ориентироваться на сорта пива, производимого отечественными пивоваренными заводами. Наиболее массовым сегментом междурусского рынка пива остаются светлые и легкие сорта, предлагаемые по средним ценам и имеющие приемлемое качество.

Таким образом, разработка и реализация сбытовой политика на предприятии ОАО «Славянка» осуществляется отделом сбыта предприятия. На каждый финансовый год специалистами отдела сбыта разрабатывается план сбыта, что позволяет предприятию адаптироваться. В плане сбыта предприятия ОАО «Славянка» указывается, каким образом будет организована продажа продукции через собственные каналы распределения продукции или через оптовых покупателей. Сбытовая политика на предприятии ОАО «Славянка» включает и транспортную политику, т.е. отделом сбыта разрабатывается план по доставке продукции до потребителя. Доставка продукции в магазины города осуществляется кольцевым развозом автотранспортом предприятия.

В результате анализа эффективности существующей сбытовой политики пивоваренного завода ОАО «Славянка» выявлено, что мероприятия разработанные и реализованные в области сбытовой политики не приносят тот объем прибыли, который необходим предприятию для устойчивого финансового положения на рынке пивной продукции. Анализ сбытовой политики на пивоваренном заводе ОАО «Славянка», анализ основных конкурентов и анализ предпочтений потребителей выявил следующие проблемы:

1. Исходя из данных внутренней отчетности на предприятии ОАО «Славянка» есть объемы материально – технического обеспечения, которые недозагружены в производстве. А исходя из анализа производственно – хозяйственной деятельности предприятия, представленного во 2 главе, при данном объеме сбыта предприятие получает чистую прибыль, которая покрывает только краткосрочную задолженность, а долгосрочная остается в будущем периоды, что отрицательно влияет на общее финансовое положение пивоваренного завода ОАО «Славянка». Также по исследованиям независимого исследовательского агентства маркетинговых и социологических исследований



«MAGRAM MARKET RESEARCH» на 2014 год, неудовлетворенного спроса в г.Междуреченске и Кемеровской области нет. Следовательно, предприятию ОАО «Славянка» необходимо искать новые рынки сбыта. Таким образом, проблема предприятия ОАО «Славянка» заключается в необходимости выхода на новые рынки сбыта для полной загрузки производственных мощностей предприятия и для улучшения финансового состояния.

2. Как было выявлено из опросов потребителей, 32% опрошенных респондентов предпочитают употреблять пиво в жестяных банках, а мощности предприятия ОАО «Славянка» не рассчитаны на производство данного вида упаковки. И как следствие на рынке г. Междуреченска 32% потенциальных потребителей употребляют пиво других марок только из – за отсутствия у предприятия ОАО «Славянка» продукции в жестяных банках. Таким образом, проблемой предприятия является отсутствие необходимого оборудования у предприятия ОАО «Славянка» для удовлетворения спроса 32% потенциальных потребителей.

3. Как свидетельствуют данные о каналах распределения продукции ОАО «Славянка», предприятие в 2011 году, 61% своей продукции реализовало через собственные сбытовые сети (пивные бары). В связи с этим проблемой предприятия ОАО «Славянка», является потребление продукции конкурентов потенциальными потребителями предприятия ОАО «Славянка» из-за небольшой доли реализованной продукции предприятия через розничные магазины города. При исследовании предпочтений потребителей было выявлено, что 51% опрошенных респондентов употребляет пиво дома или в гостях, приобретая пиво в близлежащих торговых точках города, а только 15% продукции ОАО «Славянка» реализуется через данный канал сбыта.

### **3.4 Совершенствование сбытовой политики предприятия**

									Лист
									76
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

**1. Информационные рекламные акции.** Так как телевизионная реклама пива ограничена законодательством, необходимо проводить мероприятия по стимулированию сбыта. В качестве метода стимулирования сбыта необходимо провести презентацию товара с раздачей образцов товара. В связи с тем, что на предприятии ОАО «Славянка» нет квалифицированных специалистов по проведению мероприятий по стимулированию сбыта, то необходимо найти маркетинговое агентство специализирующиеся на оказании данного вида услуг. В данном случае таким агентством станет одно из самых успешных в городе рекламное агентство «Радуга».

Наиболее подходящим графиком проведения мероприятий продукции ОАО «Славянка» является: проведение акции в течение месяца. Такой промежуток времени связан с ограниченным бюджетом предприятия на маркетинговые мероприятия. Акции необходимо проводить в торговых центрах города. Таким образом, в течение месяца продукцию предприятия будут рекламировать в 5 магазинах города. Было решено проводить мероприятия именно в этих магазинах, по причине того, что в данных торговых центрах уже ранее была представлена продукция предприятия ОАО «Славянка» и в данных торговых центрах наибольший поток посетителей.

Данные получены на основе наблюдения за данными торговыми центрами. Исходя из прайса рекламного агенства «Радуга» затраты на проведения данного мероприятия составят 45 тысяч рублей., проведем расчет эффективности от проведения данных мероприятий.

Основываясь на практике проведения подобных стимулирующих мероприятий можно высчитать средний процент увеличения объемов продаж, представленный в таблице 3.7. [34]

Пивоваренный завод ОАО «Славянка», в среднем имеет объем продаж 121802 тыс. рублей. в год., данные взяты из бухгалтерской отчетности предприятия. Если провести данное промо-мероприятие, то объем продаж в среднем увеличится на 8,5%., т.е. на 10353,17 тыс.рублей. Проведение данного

									Лист
									77
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

мероприятия увеличит размер прибыли организации.

Таблица 26 - Расчет процента повышения продаж после проведения промо-акций

№	Наименование предприятия	Процент повышения объемов продаж
1	2	3
1.	ООО «Пивовар»	10,2%
2.	ООО «Запсиб-Пиво»	9,1%
3.	ОАО «АЯН»	6%
4.	ООО «Калининский пивзавод»	8,7%
	Среднее значение:	8,5%

**2. Увеличение объема реализации.** Исходя из данных внутренней отчетности на предприятии ОАО «Славянка» есть объемы материально – технического обеспечения, которые не загружены в производстве. А исходя из анализа производственно–хозяйственной деятельности предприятия, представленного во 2 главе, при данном объеме сбыта предприятие получает чистую прибыль, которая покрывает только краткосрочную задолженность, а долгосрочная остается в будущие периоды, что отрицательно влияет на общее финансовое положение пивоваренного завода ОАО «Славянка». Также по исследованиям независимого исследовательского агентства маркетинговых и социологических исследований «MAGRAM MARKET RESEARCH» на 2014 год, неудовлетворенного спроса в г. Междуреченске и Кемеровской области нет. Следовательно, предприятию ОАО «Славянка» необходимо искать новые рынки сбыта. Таким образом, проблема предприятия ОАО «Славянка» заключается в необходимости выхода на новые рынки сбыта для полной загрузки производственных мощностей предприятия и для улучшения финансового состояния.

Для решения данной проблемы пивоваренному заводу ОАО «Славянка» необходимо выйти на рынок города Абакана. Причины по которым, целесообразно выходить именно на этот рынок:

- г. Абакан расположен в 100 км. от завода ОАО «Славянка», следовательно расходы на транспортировку будут минимальные;

- по данным статистических органов в городе Абакане есть неудовлетворенный спрос на пивную продукцию.

Перед выходом на рынок города Абакана необходимо рассчитать затраты, связанные с производством дополнительного объема продукции, расходы связанные с транспортировкой, маркетинговые расходы. Рассмотрим основные этапы выхода на рынок города Абакана:

1. Проведение рекламы в региональных СМИ, анализ реакции на рекламу, поиск возможных посредников.

Рекламные мероприятия планируются заранее. С этой целью выбираются наиболее подходящие СМИ в целевом регионе. Это могут быть местные газеты, в частности, распространяемая бесплатно газета с телевизионной программой. В эту газету размещается рекламное сообщение, нацеленное именно на оптовые посреднические фирмы. Объявления подаются не менее 2-х раз в неделю в течение месяца. Отклики на данное сообщение регистрируются и проводится сбор данных по возможным посредникам. Предлагается разместить объявление в местный журнал «Абакан». Также необходимо выслать всем возможным дистрибьюторам свои предложения о сотрудничестве.

2. На втором этапе необходимо проанализировать конкурентную среду, сложившуюся на рынке города Абакана. Параллельно с первым шагом проводится анализ сбытовых сетей конкурентов по каждому виду продукции, изучается их опыт продвижения и продажи товара. Определяются каналы товародвижения и фирмы-посредники, работающие с фирмами-конкурентами. Результат - аналитическая справка с представленным списком фирм, реквизитами, желательно досье по каждой фирме. Анализ конкурентов проводился в 3 главе работы.

3. Работа на региональных оптовых выставках и ярмарках, заключение протоколов о намерениях.

Работа на региональных выставках дает возможность непосредственно

увидеть фирмы, работающие на рынке, познакомиться, обсудить условия работы в данном регионе, а также обозначить требования потребителей к производимой продукции и т. д. Все представленные мероприятия направлены на выявление возможных посредников в целевом регионе.

#### 4. Формирование базы данных «Посредники».

Формируется база данных фирм-посредников в разрезе региона, учитывая результаты проделанной работы. В базе данных должно содержаться максимум информации по фирмам: реквизиты, ФИО директора и контактной персоны, финансовое состояние, номенклатура продукции, имидж данной фирмы на рынке и т. д.

5. Установление контактов с потенциальными посредниками с целью получения информации.

Данная работа проводится для уточнения и получения максимального объема информации. Для заключения договора с фирмой-посредником информации о финансовом состоянии дел в фирме и юридической проверки недостаточно, необходимо получение и обработка информации о коммерческой деятельности фирмы. Для этого рекомендуется использование сети Интернет, получение необходимой информации от других поставщиков и клиентов фирмы. Полученными данными постоянно пополняется созданная база данных «Посредник».

#### 6. Разработка типового договора, матрицы скидок.

Определяются условия договора и скидки в зависимости от объемов планируемых закупок и особенностей рынка в данном регионе в рамках ценовой политики предприятия.

Особенность рынка алкогольной продукции на территории Абакана - низкий уровень цен на продукцию (на 10-30% ниже цен рассматриваемого предприятия). Это объясняется тем, что в данном регионе во-первых, ниже уровень доходов и во-вторых, на рынке функционирует собственный пивоваренный завод ОАО «АЯН». Эти условия ужесточают конкуренцию на рынке и снижают цены. По этим причинам, ценовая политика ОАО «Славянка»

									Лист
									80
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

должна подразумевать дифференциацию цен в зависимости от региона.

#### 7. Отбор посредников (по методике выбора посредников).

Проводится предварительный отбор оптимальных посредников для продолжения работы в данном регионе. Предлагается выбрать тех посредников работающих на рынке г. Абакана, с которыми предприятие ОАО «Славянка» работает на рынках Кемеровской области. К таким посредникам относятся торговая сеть гипермаркетов «Палата» и торговая сеть «Мария-Ра». С этими торговыми марками у завода ОАО «Славянка» уже заключены договора, необходимо расширить регионы поставки.

#### 8. Заключение краткосрочных договоров на посреднические услуги (пробные поставки).

Проводятся пробные поставки товара малыми партиями для изучения работы посредника и реакции рынка на поставляемую продукцию. По возникшим замечаниям со стороны посредников и конечных потребителей проводятся корректирующие мероприятия.

#### 9. Дополнительный отбор по результатам пробных поставок.

При положительном опыте, как со стороны производителя, так и со стороны посредника проводится работа по заключению долгосрочных договоров.

#### 10. Заключение долгосрочных договоров и работа на постоянной основе.

Рассчитаем экономическую эффективность предложенных мероприятий. Затраты на производство дополнительной единицы алкогольной продукции составят 25678 тыс. рублей в год. Данные взяты из внутренней отчетности предприятия ОАО «Славянка» на основе количества поставляемой продукции в торговые точки «Палата» и «Мария-Ра» в г. Междуреченске. После поставки продукции в г. Абакан необходимо будет провести рекламные мероприятия. Цель данных мероприятий:

1. Ознакомление потребителей с брендом.
2. Формирование потребительской лояльности к торговой марке;
3. Переключение потребителей конкурирующих товаров на продвигаемую

торговую марку.

Также предприятие ОАО «Славянка» может открыть в городе Абакане собственный пивной бар. Преимуществом этого канала сбыта продукции является, прежде всего, несмотря на существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью затрачивать большое количество ресурсов на осуществление функции непосредственного доведения (продажи) товара до конечного потребителя, возлагая при этом на себя все коммерческие риски товародвижения, является право ОАО «Славянка» на максимальный объем прибыли от продажи производимой продукции. Кроме того, через своих представителей (продавцов торговых точек) предприятие сможет поддерживать тесные связи с потребителями, узнавать отзывы о продукции, дополнительные предпочтения потребителей к продукции.

Увеличение объема реализации пива ведет к увеличению производственной программы по выпуску алкогольной продукции, которая возрастает на 480 бутылок в день, или 16200 бутылок (5400 упаковок) в месяц. Следовательно, при таком объеме производства алкогольной продукции будут задействованы те производственные мощности предприятия, которые не использовались.

**3. Введение внутреннего контроля сбытовой политики.** Рыночная экономика коренным образом меняет подходы к планированию и контролю сбытовой деятельности. Нет сомнений в том, что для успешной работы в рыночных условиях российским предприятиям необходима, комплексная структурная перестройка системы управления сбытом, созданной при плановом ведении хозяйства. Планирование сбыта на основе производственных планов привело к тому, что сбытовая деятельность отечественных промышленных организаций оказалась вторичной по отношению к производству.

В условиях же конкуренции главная задача системы управления сбытом — обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка и добиться превосходства организации над конкурентами. Сбыт продукции сейчас должен рассматриваться под принципиально иным углом зрения — через

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					82

призму рыночного спроса и предложения. Иными словами, для выживания в рыночных условиях отечественные товаропроизводители должны производить то, что продается, а не продавать то, что они производят. Необходимо четко понимать новое содержание сбытовой деятельности.

В хозяйственной деятельности предприятия основными вопросами являются снабжение, производство и сбыт (реализация) готовой продукции. Под готовой продукцией подразумеваются законченные производством на данном предприятии изделия, работы и услуги, которые могут быть предложены рынку как товары. Работа предприятий в новых экономических условиях предполагает реструктурирование всех функциональных сфер деятельности хозяйствующих субъектов, но главным образом это касается сферы сбыта готовой продукции.

В условиях рыночной системы хозяйствования под сбытом (сбытовой деятельностью) следует понимать комплекс процедур продвижения готовой продукции на рынок. Это (формирование спроса, получение и обработка заказов, комплектация и подготовка продукции к отправке покупателям, отгрузка продукции на транспортное средство и транспортировка к месту продажи или назначения) и организацию расчетов за нее (установление условий и осуществление процедур расчетов с покупателями за отгруженную продукцию). Главная цель сбыта — реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей. Хотя сбыт — завершающая стадия хозяйственной деятельности товаропроизводителя, в рыночных условиях планирование сбыта предшествует производственной стадии и состоит в изучении конъюнктуры рынка и производственных возможностей предприятия производить пользующуюся спросом (перспективную) продукцию и в составлении планов продаж, на основе которых должны формироваться планы снабжения и производства.

Грамотно построенная система организации и контроля сбытовой деятельности способна обеспечить конкурентоспособность предприятия.

В данной работе рассмотрены основные аспекты организации системы

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					83



внутреннего контроля сбытовой деятельности Достижение целей системы внутреннего контроля обеспечивается реализацией задач, в которых от взаимосвязи и взаимодействия различных ее элементов требуется достичь общие или конкретные показатели (рубежи), по которым с различных сторон можно судить об эффективности управления и развитии организации. Основные задачи системы внутреннего контроля (аудита) сбытовой деятельности заключаются в достижении следующих показателей эффективности управления организацией:

Соответствие сбытовой деятельности организации принятому курсу действий (целевым установкам и ориентирам) и стратегии.

Устойчивость предприятия с финансово-экономической, рыночной и правовой точек зрения.

Сохранность ресурсов и потенциала организации (внеоборотных активов и оборотных средств), в том числе сохранность систематизированных и обобщенных данных для их использования в управлении. Здесь два аспекта контроля:

- контроль, ориентированный на адекватность мероприятий по обеспечению физической безопасности ресурсов — обеспечение защиты от воровства, потерь в результате пожаров, наводнений, отказов компьютеров, перебоев в энергоснабжении, умышленных повреждений и т.д.;

- контроль на предмет обоснованности и рациональности финансово-хозяйственных операций и политики в области управления, платежеспособности и добросовестности контрагентов по договорам, добросовестности менеджеров, принимающих решения по данным операциям.

Должный уровень полноты и точности первичных документов и качества первичной информации для успешного руководства и принятия эффективных управленческих решений по сбыту продукции.

Безошибочность регистрации и обработки финансово-хозяйственных операций организации — наличие, полнота, арифметическая точность, разноска по счетам, формальная разрешенность, временная определенность, представление и раскрытие данных в отчетности.

Рациональное и экономное использование всех видов ресурсов.

Соблюдение работниками организации установленных администрацией требований, правил и процедур — положений о подразделениях, должностных инструкций, правил поведения, планов документации и документооборота, планов организации труда, приказа об учетной политике, иных приказов и распоряжений.

Соблюдение требований федеральных законов и подзаконных актов Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и полномочных органов местного самоуправления.

Эти и многие другие задачи обуславливают создание в организации эффективной системы внутреннего контроля сбытовой деятельности.

Также необходимо документальное закрепление сбытовой политики, которое целесообразно по следующим причинам:

- формальное установление и документальное закрепление стандартов деятельности по сбыту снизит возможность злоупотреблений (сговор сбытовиков с покупателями и т.д.) и ошибок;

- наглядно демонстрирует взаимосвязь различных аспектов сбытовой деятельности и формирует единое видение сбытовой работы и возникающих проблем всеми ответственными работниками, что заставит их понимать проблемы не только своего отдела, но и других подразделений предприятия;

- способствует более четкой координации предпринимаемых усилий по сбыту;

- ведет к формальному установлению показателей сбытовой деятельности для контроля;

- делает организацию более подготовленной к внезапным переменам;

- на базе документально закрепленных положений сбытовой политики функциональные специалисты могут разрабатывать свои подробные планы, например, планы исследований различных аспектов рынка, планы рекламных мероприятий, сметы затрат на сбытовую деятельность, планы формирования портфеля заказов и т.д.;

- заставляет руководителей мыслить перспективно и более ответственно относиться к своим решениям.

Персонал, имеющий отношение к реализации готовой продукции, должен быть формально ознакомлен (обязательно наличие отметок об ознакомлении) с информацией в «Положении о сбытовой политике» и обязан четко придерживаться принятых решений в текущей деятельности. Обязанности по осуществлению контроля на предмет соблюдения утвержденного «Положения о сбытовой политике» всеми структурными подразделениями организации целесообразно возложить на руководителя отдела сбыта. Сбытовая политика должна разрабатываться на каждый отчетный год, а любые изменения (дополнения) оформляться соответствующим приказом.

В условиях рыночной конкуренции информация, содержащаяся в «Положении о сбытовой политике», представляет определенный интерес для конкурентов организации, и поэтому должна быть отнесена приказом руководителя к сведениям, составляющим коммерческую тайну организации. Соответственно следует определить и документально закрепить приказом руководителя круг должностных лиц, имеющих право доступа к указанным сведениям для осуществления своих функциональных обязанностей.

В целях контроля за соответствием отдельных положений принятой сбытовой политики быстро меняющимся внутренним и внешним условиям и адекватного реагирования организации на изменения рыночной конъюнктуры целесообразно периодически (ежемесячно или ежеквартально в зависимости от размеров организации и объемов реализации) проводить рабочие совещания. В них должны участвовать лица, ответственные за ее разработку, а также лица, участвовавшие в ее согласовании, в том числе заместители директора по коммерческим, экономическим, производственным вопросам, главный инженер, начальник ОМТС и начальник финансового отдела.

Такие совещания позволяют:

									Лист
									86
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

- лучше контролировать эффективность отдельных элементов сбытовой политики и вносить необходимые поправки;
- оценивать целесообразность принятых стратегий ценообразования и сбытовых стратегий маркетинга (с учетом определения стадии жизненного цикла товарных групп);
- оценивать политику товародвижения (на основе анализа продаж), соответствие товарного ассортимента потребительскому спросу;
- принимать решения по упразднению нерентабельных видов изделий, их модификации, разработке новых или улучшенных (модифицированных) изделий.

В заключение, следует отметить, что неумение управлять сбытом в современных условиях хозяйствования рождает цепочку: переполненные склады, неплатежи, отсутствие оборотных средств на закупку сырья, остановка производства.

Детально проработанная и документально закреплённая сбытовая политика становится эффективным инструментом предварительного, текущего и последующего контроля за сбытовой деятельностью организации и ее положением на рынке. Обоснованное формирование и эффективный контроль сбытовой политики руководством организации обеспечивают конкурентоспособность организации (предприятия) и, следовательно, само ее существование в современных жестких условиях геоэкономической конкурентной борьбы.

**4. Обучение и оптимизация сбытовой команды.** Следующим шагом в совершенствовании сбытовой деятельности может быть - подготовка и обучение сбытового персонала, т.е. это - приобретение более полных знаний по существующим рынкам, на которых работает предприятие; изучение и анализ потенциальных рынков. Чтобы изучение и анализ спроса на продукцию были как можно более продуктивны, необходимо разработать систему изучения спроса.

Для начала нужно провести сегментирование рынка, каждый сегмент постараться разбить на подсегменты и затем изучить потребности, нужды, мотивации, перспективы.

									Лист
									87
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

Необходимо сегментировать рынок, исходя из нескольких признаков сегмента. Такая информация может быть полезна при планировании рекламной кампании – зная, какой сегмент является потребителем тех или иных видов продукции, мы продвигаем для соответствующего сегмента соответствующий класс продукции. А при выпуске нового товара на рынок мы узнаем, кто является потенциальным потребителем, что позволит более точно «подогнать» характеристики продукта под требования покупателей.

Одним из методов определения приоритетности изделия с точки зрения интересов покупателей является анкетирование, которое позволяет выяснить степень и мотивы предпочтения при выборе товара.

Здесь можно применить следующие методы изучения спроса. Опрос посетителей на выставках – продажах и специализированных выставках, распродажах. Эффективен для опроса покупателей по новым моделям для определения приоритетов ассортиментной политики. Этот метод помимо изучения спроса способствует увеличению продаж. Выставке-продаже, распродаже предшествует мощная рекламная кампания, центральная лаборатория представляет новые модели для изучения спроса. Непосредственно на самом мероприятии проводится опрос посетителей. Все пожелания записываются в специально составленную таблицу. Разрабатывается, затем распечатывается анкета. Процесс анкетирования стимулируется проведение лотереи с выигрышем призов, получением ценных подарков. Такое исследование очень эффективно, но не рентабельно ввиду высокой стоимости и длительности процесса получения всей необходимой информации.

Метод регистрации заявок, возвратов – эффективен для изучения спроса на модели в потоке, применяется для планирования ассортимента. Регистрируются неудовлетворенные заявки, анализируются движения товара по складу, выносятся предложения об уценки. Для того чтобы ежеквартально проводить исследования покупательского спроса достаточно стандартизировать несколько анкет и работать по ним постоянно, тем самым, отслеживая изменения спроса и предпочтений покупателей. Отделу сбыта необходимо вести учет спроса

на каждый вид товара и принимать план, опираясь на полученную статистику.

Также для того, чтобы улучшить сбытовую деятельность на предприятии предлагается разработать специальную компьютерную программу для того, чтобы данные от маркетинговых исследований учитывались централизованно, и можно было проследить изменение покупательского предпочтения, спроса, цена на товары. Это позволит предприятию с более полной точностью отслеживать изменения на рынке и реагировать на изменения, происходящие на рынке.

Расширение сбытовой команды. Службу сбыта можно организовывать по-разному – по виду товара, географическим регионам, заказчикам или фазам процесса продаж. Независимо от того, какой подход используется, руководство должно определить размер каждой территории и назначить продавцов, отвечающих за эти территории, так как организация службы сбыта по типу товара или заказчикам резко снижает эффективность использования рабочего времени службы, если только типы заказчиков или товара не сгруппированы по территориям. Стратегия системы сбыта оказывает влияние на её структуру. Предприятие должно пересматривать свою структуру системы сбыта по мере изменения рынков и экономических условий.

### **5. Внедрение тотальной системы качества на предприятии.**

Предприятие, применяя имеющиеся навыки и знания в области товарной политики, благополучно осуществляет свою производственную деятельность. Однако если рассмотреть долгосрочную перспективу, учитывая влияние положительных и отрицательных факторов внешней среды, то, очевидным становится то, что существующую концепцию, сложившуюся в области товарной политики необходимо изменять, в соответствии с основными принципами комплекса маркетинга.

Предлагается, в организации внедрение тотальной системы качества.

При развитии рыночных отношений экономика с каждым годом все более быстрыми темпами набирает свои обороты. Правила, устанавливаемые мировым рынком, определяют принципы ведения бизнеса отечественных производителей.

Несмотря на то, что социалистические методы хозяйствования еще

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					89

довольно отчетливо просматриваются в подходах к управлению, как в крупных кампаниях, так и на малых предприятиях, современные тенденции постепенно распространяются на российскую бизнес – среду.

Многими отечественным предприятиям требуется серьезная реорганизация подходов к ведению бизнеса и изменение методов управления. Оценка деятельности предприятия является отправной точкой для своего развития, поиска путей совершенствования бизнес – процессов, выявления сильных и слабых сторон организации. Самым распространенным методом оценки деятельности предприятия являются модели в области качества.

Для совершенствования товарной политики, и эффективности работы предприятия в целом, достижения и поддержания конкурентных преимуществ предполагается внедрение тотальной системы качества не только продукции, но и в целом всех подразделений предприятия, пронизывают всю его деятельность.

Система тотального управления качеством предусматривает собой серьезные изменения в организации, фактическом изменении системы мышления работников, внедрение комплекса управленческих процедур.

Система тотального управления качеством довольно тяжела во внедрении из-за ряда факторов:

- большого объема обучения при отсутствии быстрых явных результатов;
- необходимости серьезной психологической «ломки» мышления исполнителей;
- отсутствия явных стимулов у сотрудников при старте внедрения системы;
- ломка сопротивления внутри организации новациям.[24]

Под тотальным управлением качеством понимается вовлечение руководителей и исполнителей фирмы в процесс ведения бизнеса на основе постоянного удовлетворения или превосхищения ожидания клиентов. Этот процесс должен обязательно сопровождаться обязательствами всех работников. Обеспечение необходимого уровня качества продукции должно являться стратегическим направлением деятельности любой хозяйственной единицы. В то

же время ключевым понятием, относящимся к объекту рынка (продукция, услуга) является его конкурентоспособность. Производительность труда, экономия всех видов ресурсов уступают место качеству продукции. Как уже было отмечено выше, качество – многосложное понятие, и его обеспечение требует объединения научных сил, от творческого потенциала до практического опыта многих специалистов. И связи с тем, что качество является основой для успешного продвижения товара на рынке и главным критерием оценки продукции, является выявить возможные пути или хотя бы частичное решение этой проблемы.

Современные менеджеры предприятия рассматривают задачи улучшения качества продукции и повышения уровня обслуживания потребителей как приоритетные. Большинство потребителей не желают довольствоваться «средненькими» качественными характеристиками продукта и если компания стремится продолжить «бег на дистанции», сохранить высокий уровень прибыли. То у нее не остается выбора – она обязана принять систему управления тотальным качеством. Достижение более высокого уровня качества приводит к более высокому уровню удовлетворения потребителя, как правило, приводит к увеличению прибыли посредством снижения издержек производства продукции при ее изготовлении.

Успех решения данной задачи определяется уровнем эффективности действия организационной системы предприятия и его подразделений. Для обеспечения высокого уровня организационной системы важно не только документальное подтверждение закрепление работника в производственном процессе, но и создание необходимых условий для его деятельности. В настоящее время на многих предприятиях пивоваренной промышленности в частности, несоответствие организационной системы современным требованиям менеджмента тормозит решение проблем в области качества выпускаемой продукции.

Рост степени насыщения рынка способствует усилению конкурентной борьбы. В этих условия наличие конкурирующей системы качества становится явно недостаточно. Возникает необходимость выявления причин дефектов,



разработке мероприятий по предотвращению брака.

В новой концепции тотального управления качеством внимание уделяется каждому этапу, а не сосредотачивается лишь на общем результате производственной деятельности. Контроль продолжает играть весьма существенную роль, но его следует рассматривать во взаимосвязи с анализом, планированием, прогнозированием качества. Главной целью системы, образованной этими процессами, - обеспечение и совершенствование качества в течении всего процесса создания продукта как средства удовлетворения конкретных потребностей. Предприятиям пищевой отрасли независимо от соответствия их организационной базы необходимо решать проблемы выживания в рыночных условиях, возникающие в процессе производства, хранения и реализации продукции.

Таким образом, управление качеством продукции происходит самопроизвольно и то, насколько оно эффективно, во многом зависит от формирования первичного управляющего воздействия путем систематического контроля продукции. Именно особое внимание следует обратить на совершенствование подразделений, осуществляющих контроль качества продукции, поскольку результат их деятельности – информация определяющая выбор цели, планирование и рейтинг необходимых мероприятий по улучшению деятельности предприятия и стабилизации качества продукции. Реализация новых задач требует фундаментального переосмысления деятельности в области качества и кардинального перепроектирования организационных систем соответствующих служб. Можно определить несколько путей, нами был определен следующий: а именно – создание новых на базе существующей системы качества.

Данный путь является наиболее оперативным и поэтому он более целесообразен в переходный период, поскольку специалисты службы качества лучше остальных подготовлены к организации, координации и выполнению работ по качеству в пределах масштаба предприятия. Первостепенное значение данная проблема приобретает для предприятий хлебопекарной отрасли, приход в

которую транснациональных инвестиционных холдингов с активно функционирующей системой тотального качества, современными технологиями управления, сформированной корпоративной культурой способствовал стремительному росту эффективности производства и уровню качества продукции.

В организации как такового отдела качества не создано, существует лишь отдельная ветвь в организационной структуре, отображающая отделы осуществляющие контроль качества продукции, смотри рисунок 4.1.

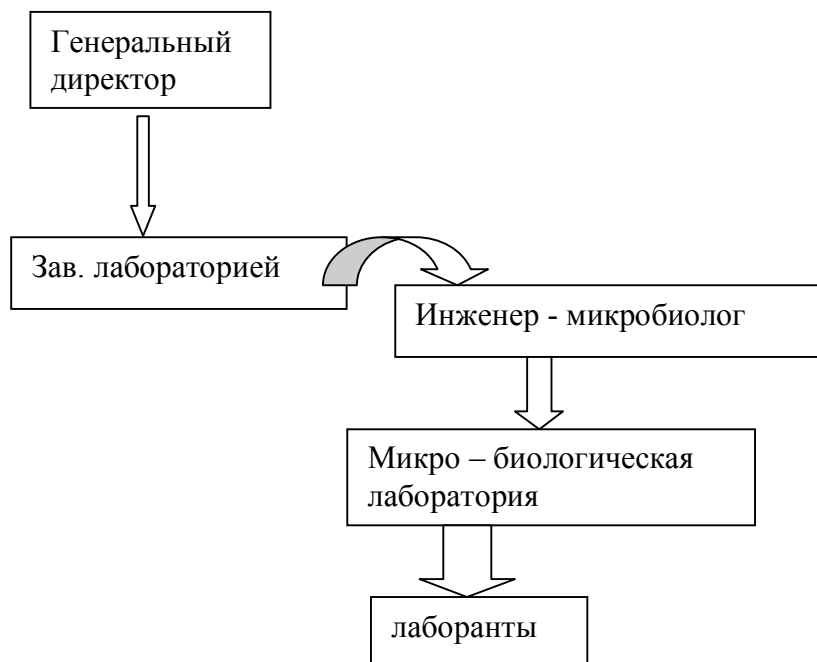


Рисунок 4.1 – Структура службы качества

На предприятиях существует определенный круг наиболее общих

проблем и недостатков функционирования подразделений качества. Структура отдела качества на рассматриваемом предприятии в количестве 6 человек представлена: заведующим лаборатории; инженером – микробиологом; микробиологической лабораторией, в которой основную деятельность осуществляют лаборанты.

В работе имеющегося на предприятии отдела качества были выявлен ряд недостатков функционирования подразделений, а именно:

- это низкая пропускная способность контроля;
- недостаточная численность персонала, приводящая к нарушению ритмичности производства и реализации продукции, появлению бесконтрольных участков производства;
- недостаточность результатов контроля;
- низкая требовательность и субъективизм в оценке качества продукции;
- слабая техническая вооруженность и несовершенство метрологического обеспечения;
- несовершенство методик измерений, дублирование и параллелизм в работе по оценке качества;
- недостаточно квалифицированный и общеобразовательный уровень персонала.

Многие проблемы в работе службы качества предприятия в значительной мере обусловлены тем, что не выполняются отдельные виды работ, имеющие значение для выпуска продукции стабильного качества; нерационально распределены обязанности между подразделениями внутри службы и отдельными специальностями; отсутствуют необходимые подразделения как внутри службы, так и в рамках предприятия. Подводя некоторый итог имеющейся структуры службы качества необходимо сказать о значительной важности реорганизации службы качества и рекомендовать, а по возможности провести совершенствование организационной структуры качества, с последующей адаптацией к конкретным условиям.

При внедрении тотальной системы качества не потребуются серьезной

									Лист
									94
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

реорганизации, существующей структуры качества на данном этапе мероприятия. Предполагается ввести такую должность – как заместитель директора по качеству, назвать существующую структуру отделом качества. После незначительной реорганизации структура службы качества будет выглядеть следующим образом, которая представлена на рисунке 4.2.

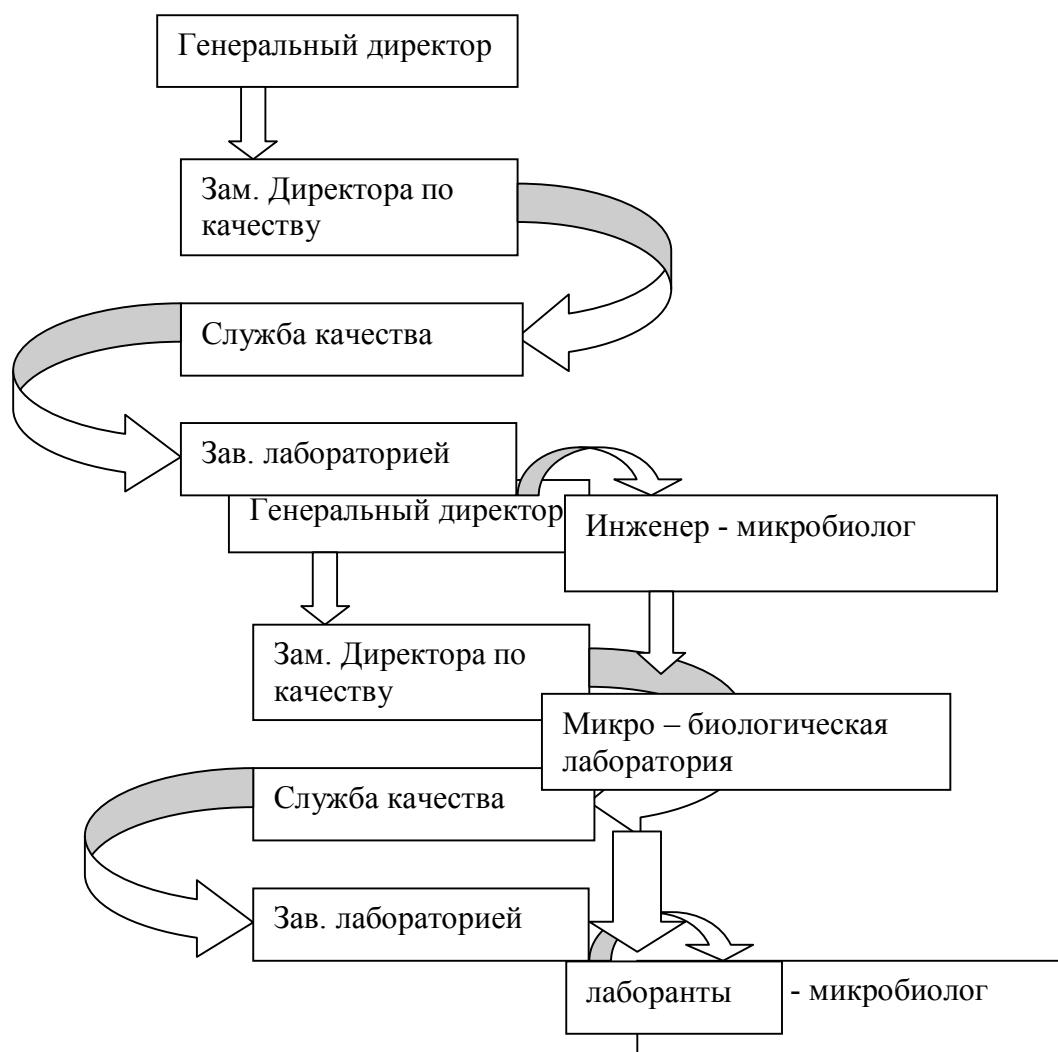


Рисунок 4.2 – Предполагаемая структура службы качества

Совершенствование организационной структуры службы качества

предприятия требует финансовых затрат на качество. Затраты на качество представляют собой разность между фактической себестоимостью и ее возможной. В настоящее время данная проблема является для предприятия существенной, как и для большинства предприятий. Однако введение одной должности потребует не таких уж значительных затрат.

Введение должности заместителя директора по качеству не даст значительного изменения структуры численности. Изменится лишь численность административно управленческого персонала (АУП) на 1 человека. Реализация данного мероприятия приведет к увеличению выпуска товарной продукции, прибыли от производства и реализации продукции, рентабельности, увеличится заработная плата ППП за счет реорганизации, возрастет выработка на 1 работника ППП.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию сбытовой политики положительно повлияют на экономические показатели предприятия.

Рыночный успех является главным критерием оценки деятельности любого предприятия, а его рыночные возможности предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой сбытовой политикой. Решения в области сбытовой политики являются главенствующими в рамках общей маркетинговой стратегии предприятия. Это связано с тем, что товар и служит эффективным средством воздействия на рынок, главной заботой предприятия и источником получения прибыли.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

									Лист
									96
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

Обзор теоретических разработок отечественных и зарубежных экономистов в области сбытовой политики, а также комплексный анализ существующей практики сбытовой политики на предприятии ОАО «Славянка» позволил сформулировать ряд выводов.

Основополагающей экономической категорией при формировании сбытовой политики на предприятии является категория «сбыт готовой продукции». Изучение вопросов экономической природы сбыта позволило прийти к выводу, что сбыт является исторически развитой формой товарного обмена, направленной на обеспечение наиболее эффективной организации распределения товарных потоков с целью извлечения прибыли и удовлетворения производственных, социальных и личных нужд и потребностей. Исследование показало, что данное определение сбыта наиболее точно отражает его содержательную сущность, которая выражается не только в организации рационального товародвижения, но и в настройке производства на нужды рынка.

Принимая управленческие решения в области сбытовой политики, необходимо учитывать многообразие систем сбыта. Исходя из конкретной производственной ситуации и экономической конъюнктуры, предприятие может формировать различные сбытовые системы с использованием основных принципов, выработанных мировой практикой и доказавших свою эффективность. Изучение различных подходов к формированию систем сбыта позволило разработать их обобщенную классификацию.

Также было выявлено, что сбытовая политика предприятия в современных условиях представляет собой определение стратегии сбыта и выработку на ее основе тактики сбытовой деятельности, которая с учетом потенциальных возможностей предприятия позволяет достичь поставленных целей сбыта в соответствии с правовыми, экономическими, социальными и другими стандартами, установленными в обществе в виде законов, законодательных норм и правил. Задачей сбытовой политики предприятия является разработка адекватной рыночным условиям системы управления сбытом, направленной на

достижение определенных стратегических и тактических целей в сфере сбыта. Таким образом, управление сбытовой политикой на предприятии представляет собой непрерывный процесс постановки целей сбыта и разработки способов их достижения через реализацию сбытовых функций. Отсюда следует, что функции управления сбытом являются основными элементами процесса управления сбытовой политикой.

При изучении характеристики и организационной структуры предприятия было выявлено, что предприятие ОАО «Славянка» работает на рынке города Междуреченска с 1971 года. Пивоваренный завод занимается выпуском пивных напитков с торговыми марками «Жигулевское», «Междуреченское», «Гроз» и т.д. Также на заводе есть цех, выпускающий безалкогольный напиток «Газер». В результате сбора вторичной информации было выявлено, что доля рынка пива предприятия ОАО «Славянка» в Кемеровской области составляет 5%, а в городе Междуреченске 52%. На предприятии сложилась линейно-функциональная система управления. Все структурные звенья подчинены генеральному директору. На предприятии есть отдел сбыта и отдел маркетинга.

В результате оценки основных производственно-хозяйственных показателей был сделан вывод о том, что предприятие ОАО «Славянка» развивается не стабильно. Анализ показателей платежеспособности показал, что в 2013 году пивоваренный завод ОАО «Славянка» был не платежеспособным. Предприятие не могло погасить не только долгосрочные обязательства, но и краткосрочные. Но в 2014 году наблюдается улучшение платежеспособного состояния предприятия. И как следствие - улучшение финансового положения.

При анализе сбытовой политики предприятия ОАО «Славянка» были проанализированы:

- существующая сбытовая политика предприятия ОАО «Славянка»;
- сбытовая политика основных конкурентов в данной отрасли;
- потребительские предпочтения на рынке г. Междуреченска.

В ходе анализа были выявлены проблемы, связанные с недозагрузкой

									Лист
									98
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

производственных мощностей предприятия, неудовлетворенный спрос потенциальных покупателей по поводу упаковки продукции, низкая доля сбыта в розничные магазины города.

В работе предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия: информационные рекламные акции; увеличение объема реализации; введение внутреннего контроля сбытовой политики; обучение и оптимизация сбытовой команды, внедрение тотальной системы качества на предприятии. Предложенные мероприятия положительно повлияют на основные производственно-хозяйственные показатели деятельности предприятия.

Рыночный успех является главным критерием оценки деятельности современных отечественных предприятий, а их рыночные возможности предопределяются правильно разработанными и последовательно осуществляемыми сбытовой политики. Именно на основе изучения рынка и перспектив его развития предприятие получает исходную информацию для решения вопросов, связанных с формированием, управлением ассортиментом и обеспечением потребителя необходимым для него товаром.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

						Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		99



1. Акулич М.В. Анализ структуры сбыта предприятий в контексте проблемы финансового планирования // [Маркетинг в России и за рубежом](#). – 2015. - № 1. С. 33 – 36.

2. Акулич М.В. Методы анализа структуры сбыта предприятия // [Маркетинг, реклама и сбыт](#). — 2015. — № 2. — С. 47—58

3. Афанасьев, М. П. Маркетинг: Стратегия и практика фирмы. [Текст] / М.П. Афанасьев. - М.: Финстатинформ, 2012. - 102 с.

4. Беквит, Г. Четыре ключа к маркетингу услуг [Текст]: [пер. с англ.] / Гарри Беквит. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. - 223 с.

5. Березин, И. Маркетинговые исследования. Как это делают в России [Текст] / Игорь Березин; Гильдия маркетологов. - М.: Вершина, 2013. - 427 с.

6. Болт Т. «Практическое руководство по управлению сбытом», изд. «Экономика», М., 2012г.;

7. Бун, Л. Современный маркетинг [Текст]: учебник. / Луис Бун, Дэвид Куртц: [пер. с англ. В.Н. Егорова]. - 11-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 994 с.

8. Бурцев В.В. «Сбытовая и маркетинговая деятельность» изд. «Юнити-М», М., 2011г.;

9. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования // [Менеджмент в России и за рубежом](#). - 2014. - № 6. - С.16 – 20.

10. Бурцев В.В. Методические основы мониторинга системы сбыта готовой продукции // [Маркетинг в России и за рубежом](#). - 2015. - № 4. С. 28 – 32.

11. Бурцев В.В. Совершенствование системы управления сбытом продукции // [Маркетинг в России и за рубежом](#). - 2014. - № 2.- С. 22 – 25.

12. Вертоградов, В. Управление продажами [Текст] / Владимир Вертоградов. - 2-е изд., перераб. и доп. - СПб.: Питер, 2012. - 235 с.

13. Ворожева Т.П. Управление сбытовой деятельностью

производственного предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. - 2014. - № 4. - С. 45 – 48.

14. Герчикова, И. Н. Маркетинг и международное коммерческое дело [Текст]: учебник. / И. Н. Герчикова. - М.: Внешторгиздат, 2010. - 263 с.

15. Голубков, Е. П. Маркетинг: Стратегии, планы, структуры [Текст] / Е. П. Голубков.— М.: Дело, 1995.— 189 с.

16. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. 2-ое изд, перераб. И доп. – М.: Финпресс, 2009.-464 с. – С. 341.

17. Голубин Е.В. Дистрибуция. Формирование и оптимизация каналов сбыта. – М.: Вершина, 2006. – С. 93.

18. Джоббер Д., Ланкастер Дж. Продажи и управление продажами: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2012. - 622 с. – С. 172.

19. Доктерс, Р.Дж. Брендинг и ценообразование. Как победить в гонке за прибыль [Текст]: [пер. с англ.] / Роберт Дж. Доктерс. - М.: Вершина, 2005. - 256 с. - ISBN 5-94696-087-3.

20. Дорощук Н. Рычаги управления продажами через дистрибутора // Управление компанией. - 2005. - № 4. С.5 – 9.

21. Ефимова С.А. «Управление сбытом или как увеличить объем продаж», изд. «Прогресс», М., 2008г.;

22. Журавлёв, Ю.В. Управление бизнесом на основе развития маркетинга [Текст] / Ю.В. Журавлёв; науч. ред. Ю.П. Анисимов. - Воронеж, 2012. - 226 с.

23. Китаев-Смык А. Л Комплекс мер по модернизации сбытовой политики предприятия // Управление компанией. - 2014. - № 5. - С. 34 – 38.

24. Литвинов Д.В. «Анализ финансового состояния предприятия», изд. «Эскорт», М., 2011 г.;

25. Любушин Н.П. «Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности», изд. «ЮНИТИ», М., 2011 г.;

26. Марданова Э.У.Необходимость социальной окраски сбытовой политики предприятий или социальная концепция сбыта // [Маркетинг в](#)

России и за рубежом. - 2015. - № 6. – С. 23 – 26.

27. Наумов В.Н. «Маркетинг сбыта», изд. «ЮНИТИ», М., 2012г.;

28. Пустынникова Ю. Искусство управления каналами сбыта // Управление компанией. - 2014. - № 9. - С.28- 34.

29. Санников А.А. «Эффективное управление сбытом», изд. «Прогресс», М., 2011г.-531с.

30.Хованов А.А. Оптимизация каналов распределения как часть маркетинга оптовой торговой фирмы // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2014. - №6. - С.16 – 20.

31. Фэйлла, Д. MLM от А до Я: Прямые ответы на прямые вопросы [Текст]: [пер. с англ.] / Д. Фэйлла. - М.: ФАИР–ПРЕСС, 2012. - 144 с.

32. Эванс, Дж.Р. Маркетинг [Текст]: [пер. с англ.] / Дж.Р. Эванс; авт. предисл. и науч. ред. А.А. Горячев. - М.: Экономика, 1993. - 335 с.

33. <http://www.prodaznik.ru>

34. <http://sbytpolitika.narod.ru>

35. <http://www.apple.com/>

36. <http://myrivo.ru/> (ООО «Славянка»)

37. <http://www.marketing.spb.ru>

38. <http://corporate.baltika.ru>

39. <http://bochkari.com>

40. <http://www.novoterskaya.ru>

41. <http://www.magram.ru>

42. <http://www.efeskazakhstan.kz>.

43. Устав открытого акционерного общества «Пивоваренная компания «Балтика»: [утвержден решением общего собрания акционеров ОАО «Пивоваренная компания «Балтика» от 15.05.2007г.] – СПб.: 2007. – 14 с.

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**  
(обязательное)

									Лист
									102
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					



## ОПРОСНЫЙ ЛИСТ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

1. Ваш пол: мужской, женский (нужное подчеркнуть)

2. Ваш возраст

3. Уровень вашего ежемесячного дохода:

1. менее 20000 руб;

2. 20000-30000 руб;

3. 30000-40000 руб;

4. более 40000руб.

4. Ваш социальный статус: студент, пенсионер, безработный, работающий.

5. Какие алкогольные напитки вы предпочитаете больше? Расставьте цифры с 1 до 5 в соответствии с вашими приоритетами (1 – наивысшая оценка):

1. водка;

2. пиво;

3. вино;

4. слабоалкогольные коктейли;

5. другое.

6. Как часто вы употребляете пиво в теплое время года?

1. Почти каждый день, каждый день;

2. Несколько раз в неделю;

3. Несколько (4-5) раз в месяц;

4. Несколько раз за сезон;

5. Вообще не пью.

7. Как часто вы употребляете пиво в холодное время года?

1. Почти каждый день, каждый день;

2. Несколько раз в неделю;

3. Несколько (4-5) раз в месяц;

										Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата						104

4.Несколько раз за сезон;

5.Вообще не пью.

8.Сколько пива выпиваете обычно за раз?

1.До 0,5 литра;

2.0,5-1 литра;

3.более 1 литра;

9.Какое пиво вы выберете при практически равной цене?

1.Которое мне нравится;

2.Которое я еще не пробовал;

3.Затрудняюсь ответить.

10.Что вы будете делать, если вблизи в продаже нет любимых сортов пива?

1.Продолжу поиски;

2.Выберу другое более или менее подходящее;

3.Временно откажусь от покупки.

11.Где Вы предпочитаете распивать пиво?

1.Дома, в гостях;

2.На работе;

3.На даче, природе;

4.Кафе/бар/пивная/ресторан;

5.Кинотеатр/спортивные и др. мероприятия;

6.Парк/зона отдыха/улица;

7.Во время покупок в магазине/на рынке и т.д.;

8.Другое.

12.Какие сорта пива вы предпочитаете?

1.Темное, светлое, с высоким содержанием алкоголя, с низким содержанием алкоголя, безалкогольное, обычное;

2.Отечественное, импортное;

13.Укажите марку пива, которую вы употребляете чаще всего?

14.Где чаще всего вы приобретаете пиво?

1. В магазине;
2. В киоске, ларьке;
3. На оптовом рынке.

15. Какую упаковку пива вы предпочитаете?

1. Стекло
2. Пластиковая бутылка
3. Жестяная банка.

**ПРИЛОЖЕНИЕ В**  
(обязательное)

									Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					106

# ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ СБЫТА

Рисунок В.1 - Основные функции сбыта

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г (обязательное)

						Лист
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		107



**ПРИЛОЖЕНИЕ Д**  
(обязательное)  
**КАНАЛЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ**

Таблица Д.1 – Анализ изменения объемов сбыта реализованной  
продукции в 2012 – 2014 гг

	2012 г., тыс. руб.	%	2013 г., тыс. руб.	%	2014г., тыс.руб.	%
1	2	3	4	5	6	7
Реализованная продукция, тыс. руб	84100	100	84800	100	103800	100
В том числе: алкогольная продукция	61561,2	3,2	61140,8	72,1	88437,6	85,2
безалкогольные напитки	14297	17	15348,8	18,1	11314,2	10,9
производство майонеза	8241,8	9,8	8310,4	9,8	4048,2	3,9

Таблица Д.2 - Каналы распределения алкогольной продукции

	2012г	%	2013г	%	2014г	%
1	2	3	4	5	6	7

										Лист
										108
Изм	Лист	№ докум.	Подпись	Дата						

Всего реализовано (тыс.рублей)	61561,2	100	61140,8	100	88437,2	100
В том числе: Через собственные сбытовые сети	29358,5	47,69	26584	43,48	53946,7	61
Розничные магазины города (мелкооптовые)	7221,1	11,73	7587,6	12,41	8843,7	10
Розничные магазины города (крупнооптовые)	11690,5	18,99	19137	31,3	13265,6	15
Через оптовых посредников	7467,4	12,13	6468,7	10,58	9728,07	11
Прочие каналы	5817,5	9,45	1357,3	2,22	4421,86	5

**ПРИЛОЖЕНИЕ Е**  
(обязательное)  
**АНАЛИЗ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**  
**ПИВОАВРЕННОГО ЗАВОДА**

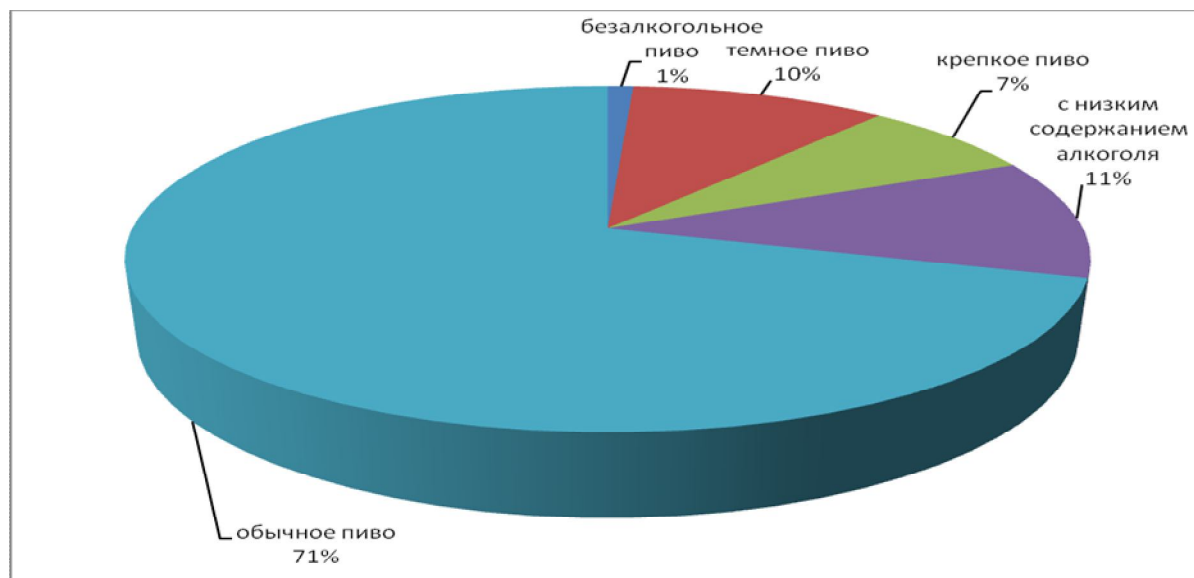


Рисунок Е.1 – Диаграмма предпочтения типа пива

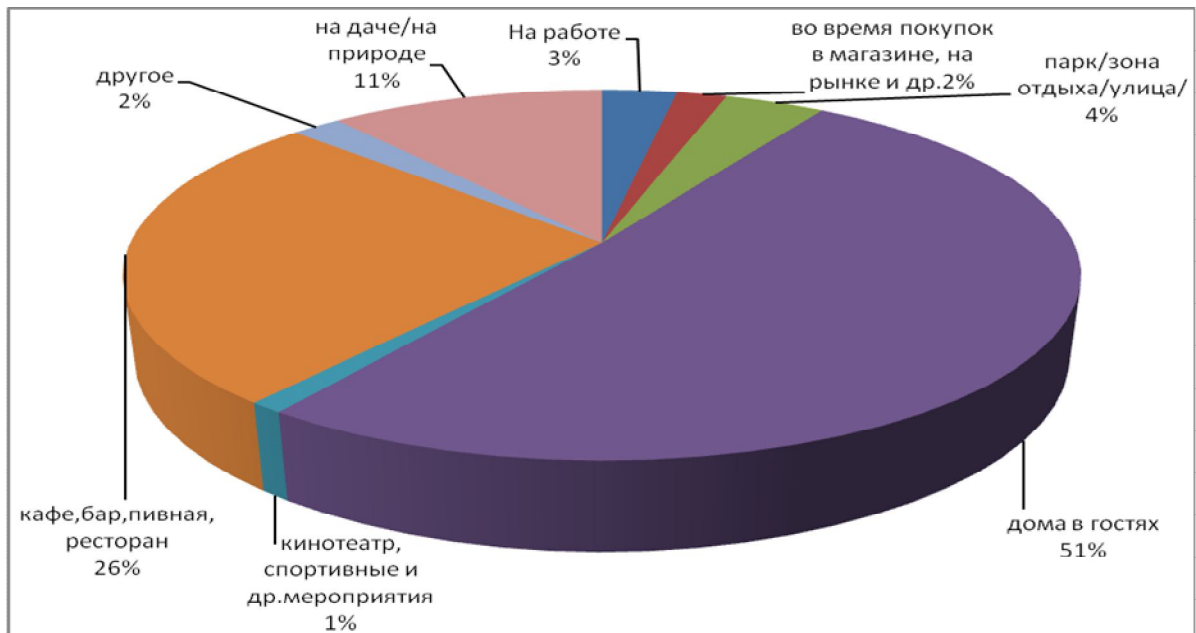


Рисунок Е.2 - Диаграмма предпочтительных мест употребления пива

**ПРИЛОЖЕНИЕ Ж**  
(обязательное)  
**АНАЛИЗ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**  
**ПИВОАВРЕННОГО ЗАВОДА**

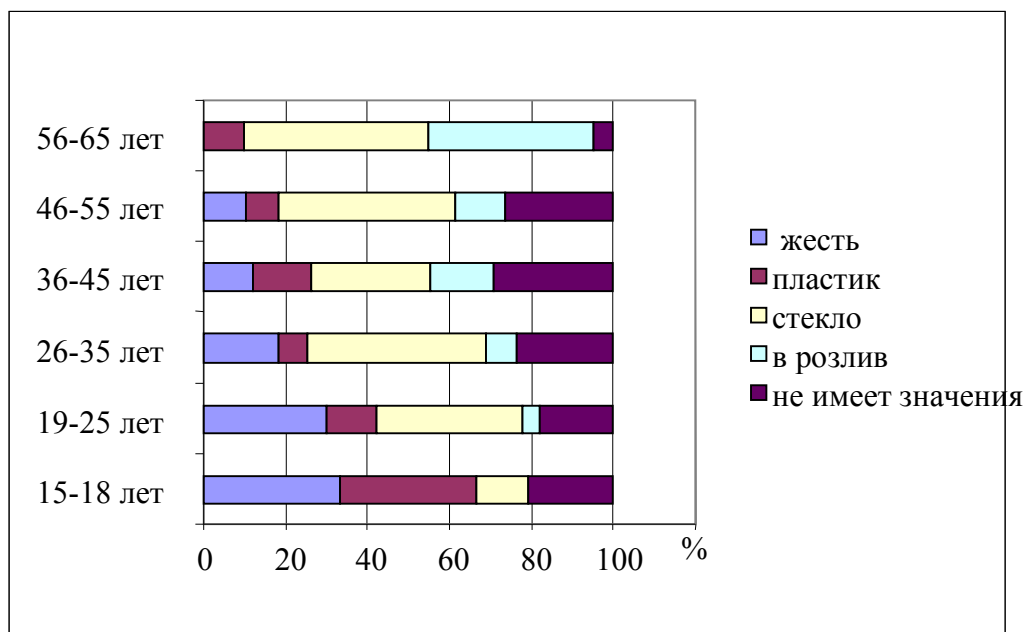


Рисунок Ж.1 - Предпочтения в таре в зависимости от возраста респондента

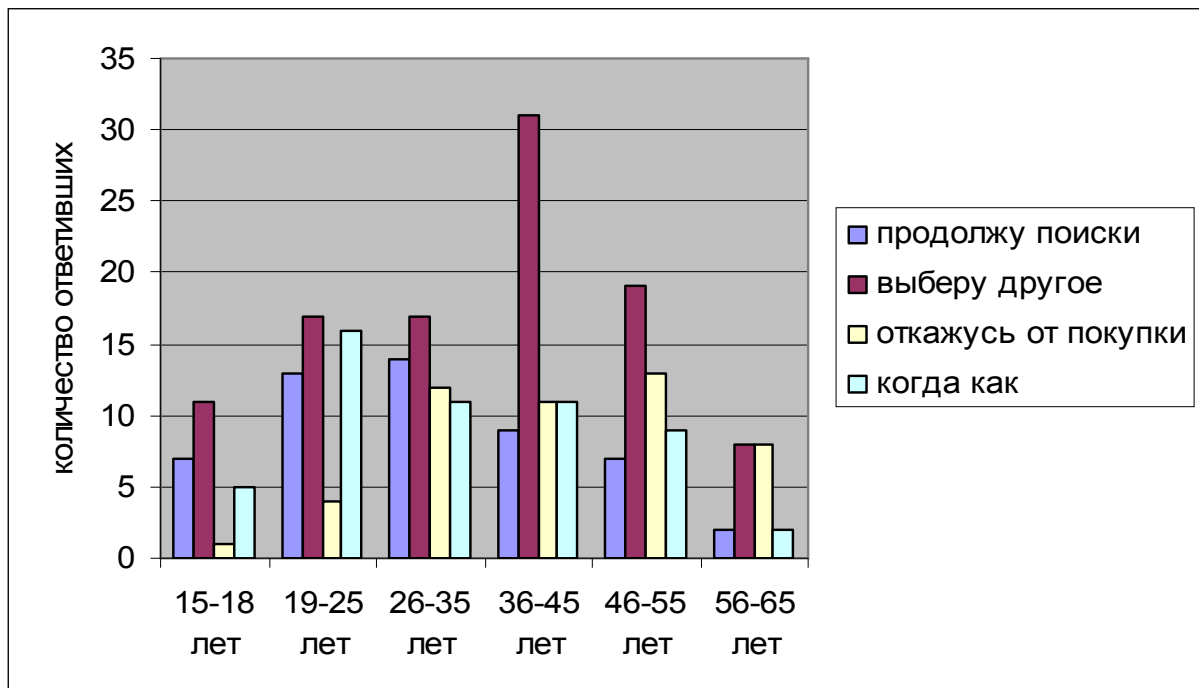


Рисунок Ж.2 - Анализ поведения потребителей при отсутствии в продаже любимого сорта пива

### ПРИЛОЖЕНИЕ 3

(обязательное)

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ МЕЖДУРЕЧЕНСКОГО ПОВОВАРЕННОГО ЗАВОДА

Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики предприятия:

1. Информационные рекламные акции.
2. Увеличение объема реализации.
3. Введение внутреннего контроля сбытовой политики.
4. Обучение и оптимизация сбытовой команды.
5. Внедрение тотальной системы качества на предприятии.

Таблица 3.1 - Виды сбыта, их сильные и слабые стороны

Виды сбыта	Достоинства	Недостатки	Создание
1	2	3	4

1. Собственная	Отсутствие посредников позволяет предприятию полностью контролировать процесс сбыта, отсутствуют торговые наценки посредников.	Дополнительные издержки на доведение продукции до потребителя, необходимость иметь сбытовые подразделения, филиалы, собственные торговые точки.	Предприятие ищет непосредственные контакты с потребителями.
2. Независимая	Сокращение количества непосредственных контактов с потребителями, использование богатого опыта посредников и освобождение предприятия от части своих функций.	Невозможность для предприятия полностью контролировать систему сбыта своей продукции, цена товара увеличивается за счет наценок посредников.	Предприятие ищет посредников, через которых оно сможет реализовать продукцию.