**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

на тему: Формирование конкурентной политики ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий»

Москва – 2009

**Содержание**

[Введение](#_Toc263802026)

[1 Теоретические аспекты конкурентной стратегии](#_Toc263802027)

[1.1 Сущность и виды конкурентной стратегии](#_Toc263802028)

[1.2 Виды конкуренции. Способы ведения конкурентной борьбы](#_Toc263802029)

[1.3 Этапы разработки конкурентной стратегии](#_Toc263802030)

[2 Общая характеристика деятельности и рыночного положения ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий»](#_Toc263802031)

[2.1 Характеристика российского рынка пива](#_Toc263802032)

[2.2 Экономическая характеристика предприятия](#_Toc263802033)

[2.3 Анализ рыночного положения ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий»](#_Toc263802034)

[3 Мероприятие по формированию конкурентной стратегии ООО «Полянский пивоваренный завод»](#_Toc263802035)

[3.1 Использование механизмов распределения для повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Полянский пивоваренный завод»](#_Toc263802036)

[3.2 Мероприятие по проведению рекламной компании пива ООО «Полянский пивоваренный завод»](#_Toc263802037)

[3.3 Мероприятие по стимулированию сбыта пива компании ООО «Полянский пивоваренный завод»](#_Toc263802038)

[Заключение](#_Toc263802039)

[Библиографический список](#_Toc263802040)

# Введение

Тема данной дипломной работы является актуальной, так как данная отрасль постоянно изменяется и развивается.

Пивоваренная отрасль России заявила о себе в полную силу после отмены 10 января 1997 г. пива, как алкогольного напитка. Это дало большие возможности для проведения рекламных кампаний и развития отрасли в целом. После принятия поправок началось массированное наступление на сегмент молодежи, что до сих пор вызывает критику со стороны общественности. И, по-моему, мнению совершенно справедливо.

Увеличение потребления пива не могло быть вызвано теми потребителями, которые и до этого употребляли этот пенный напиток. Внедрение в сознание потребителей образа непременного атрибута (пива) на вечеринках, дискотеках, привлекло новый сегмент и к тому же очень перспективный. Так как, приучив потреблять пиво в столь раннем возрасте, компании получают лояльность практически на всю жизнь.

Создание бренда, придание ему ценностей, борьба за рынки сбыта, постоянная конкуренция, эпатажная реклама, нестандартные маркетинговые подходы – вот одни из многих составляющих построения пивного бренда на российском рынке.

Целью данной дипломной работы является сформировать определенную конкурентную стратегию, которая позволит повысить конкурентоспособность предприятия, расширить рынок сбыта продукции

В ходе исследования предполагается решить следующие задачи:

- выявление сущности и формулировка определения конкурентной стратегии, а также рассмотрение видов конкурентных стратегий;

- проведение анализа существующих методик создания конкурентных стратегий предпринимательских фирм;

- разработка методики формирования конкурентной стратегии предпринимательской фирмы на примере ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий»».

Предметом исследования является совокупность теоретических, методологических и практических вопросов, характеризующих подходы к разработке конкурентной стратегии предпринимательской фирмы.

В качестве объекта исследования и практического применения предлагаемого подхода выбрана производственная фирма, а именно ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий», работающая на омском рынке пива.

# 1 Теоретические аспекты конкурентной стратегии

# 1.1 Сущность и виды конкурентной стратегии

Базовая стратегия конкуренции, представляющая собой основу конкурентного поведения предприятия на рынке и описывающая схему обеспечения преимуществ над конкурентами, является центральным моментом в стратегической ориентации предприятия. От ее правильного выбора зависят все последующие маркетинговые действия предприятия. На сегодняшний день существует множество определений слову «стратегия». Рассмотрим некоторые из них. Стратегия появилась полвека назад благодаря таким выдающимся ученым, как Питер Друкер, и таким консультантам, как Брюс Хендерсон. С тех пор ученые и консультанты продолжали развивать эту идею. В буквальном переводе стратегия — это «то, что мы намереваемся сделать».[13].

Конкурентная стратегия организации определяется в результате изучения внешнего окружения и возможных внутренних перспектив ее деятельности с учетом непредвиденных рыночных обстоятельств. [3]. При этом уточняются стратегические вопросы, связанные с выбором выпускаемой продукции, обслуживаемых потребителей, применяемых производственных процессов, используемых экономических ресурсов, а также формированием общей линий поведения на рынке с учетом своих возможностей и сил конкурентов. Кроме того, в ходе планирования учитываются возможные стратегии развития следующих рыночных услуг на предприятии: выход на рынок с новым продуктом, привлечение новых поставщиков и потребителей товаров, расширение или прекращение производства и продажи прежних товаров и услуг.

Конкурентная стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Недостаточно внимания уделяется и определению начала и окончания периода использования разработанной стратегии конкуренции.

Из множества определений вытекают следующие требования к конкурентной стратегии:

1. Стратегия должна включать долгосрочные решения о направление деятельности предприятия. [13]. Вначале определяется стратегия как принятие решений, которые преднамеренно или непреднамеренно устанавливают долгосрочное направление деятельности предприятия, что и предопределяет его будущее. Под предприятием может подразумеваться организация, подразделение, филиал и даже команда. Как бы ни называлась бизнес-единица, ее стратегия включает решения, которые предопределяют ее будущую организационную структуру, деятельность, а также успех или поражение.

Преимущества такого определения стратегии. Во-первых, речь идет о решениях и процессах принятия решений, а не о планах и планировании, поскольку решения принимаются независимо от того, есть план или нет. А планы составляются независимо от того, будут или не будут приняты решения по ним. Решение — вот что важно. А было ли оно ключевым, покажет время. По этому преимуществу стратегии существует мнение Керри Напутса, который отметил что «На существование и будущее развитие всей компании влияют принципиальные идеи, которые были заложены изначально».[13] Во-вторых, принятые решения или стратегические намерения не всегда обуславливают жизнедеятельность компании. Если бы все без исключения замыслы осуществлялись, жизнь была бы простой и, возможно, менее интересной. Необходимо бороться с непредсказуемыми последствиями и преодолевать конфликт интересов, но между замыслами и их осуществлением лежит не подвластная человеческому контролю пропасть.

2. Стратегия должна быть двух видов: запланированной (желаемой) и фактической (достигнутой). [13]. Если компания поставила себе стратегическую цель — стать первой в отрасли (это запланированная стратегия), а вышла только на третье место (достигнутая стратегия).

 Стратегия — это то, что ведет к результатам, положительным или отрицательным. Результаты следуют из принятых и воплощенных в жизнь решений. Но никакие пресс-релизы, годовые отчеты, красиво оформленные планы, остроумная реклама не заменят их. Стратегия складывается из всех принятых решений, верных и не очень, которые обуславливают будущее компании.

3. Выдающаяся конкурентная стратегия должна быть отличающейся стратегией. Чтобы стратегия принесла сверхприбыль, принятые решения должны отличаться от решений большинства конкурентов. [13]. Конечно, отличаться — не значит обязательно быть лучше. Но быть, как все означает одно — никогда не стать лучше. По крайней мере, дифференциация предоставляет возможность стать лучше. Продуманный и смелый подход к дифференциации не гарантирует успеха, но может принести огромную пользу. Для того чтобы разработать такую дифференциацию необходимо найти конкурентное преимущество.

 Наличие конкурентного преимущества говорит о том, что бизнес-модель компании приспособлена к рынку лучше, чем модель у конкурентов. В чем состоит особенность модели, что делает ее более привлекательной для потребителя? Может, лучший продукт. Может, лучшее обслуживание. Или более низкие цены. Или самые опытные специалисты в секторе. Или лучший бренд или репутация. Но лучший всегда означает не такой, как у всех.

Чтобы преимущество сохранялось как можно дольше, оно не должно легко имитироваться. Его копирование должно требовать от конкурентов больших капиталовложений и трудоемкой работы. А к тому моменту, когда они наверстают упущенное, лидер уже уйдет на шаг вперед и снова предложит что-то лучшее.

В наше время специалисты по разработке стратегии ценят два свойства конкурентного преимущества. Во-первых, чтобы действительно отличаться, нужно действовать иначе, чем конкуренты. А чтобы действовать иначе, нужно принимать смелые решения, которые бросают вызов традиционному мышлению. Источники конкурентного преимущества просто так не находятся. Их нужно создать, и автор может быть только один.

Второй момент подчеркивает значение выбора: что следует делать иначе. Создать конкурентное преимущество и сохранить его на протяжении достаточно длительного периода непросто. Внедрить серьезные перемены сразу и повсеместно почти невозможно. Любая стратегия начинается из одного направления. Быть другим и быть лучше значит «собирать сливки»: небольшой объем продукции, несколько клиентов и видов деятельности. Решения о том, чего не делать, от чего отказаться, являются определяющими. Это и позволяет вести дела иначе, проще и лучше для нескольких избранных клиентов.

Что же касается самой конкуренция, то она определяется как центр тяжести всей системы рыночного хозяйства, тип взаимоотношений между производителями по поводу установления цен и объемов предложения товаров на рынке. Это конкуренция между производителями. Аналогично определяется конкуренция между потребителями как взаимоотношения по поводу формирования цен и объема спроса на рынке. Стимулом, побуждающим человека к конкурентной борьбе, является стремление превзойти других. В соперничестве на рынках речь идет о заключении сделок и о долях участия в рыночной сфере.[4].

 После установления понятий стратегии и конкуренции рассмотрим основные виды конкурентных стратегий. Традиционными стратегиями считаются общая конкурентная матрица М. Портера, модель конкурентных сил М. Портера, конкурентные стратегии Ф. Котлера.[14]. Но существуют и альтернативы традиционным стратегиям. Например, модель оценки привлекательности отрасли Ричарда Коха.[13]. Рассмотрим каждую их них подробнее.

Общая конкурентная матрица М.Портера представлена ниже в таблице 1.

Таблица № 1. Общая конкурентная матрица М.Портера

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Область конкуренции | Снижение издержек | Дифференциация продукции |
| Широкая | Ценовое лидерство | Продуктовое лидерство |
| Узкая | Лидерство в нише | Лидерство в нише |

 Продуктовое лидерство основывается на политике дифференциации товара. Основное внимание уделяется совершенствованию товара, придания наибольшей полезности, развитию марочной продукции, дизайну, сервисному гарантийному обслуживанию, формированию корпоративного имиджа. Это приводит к тому, что потребитель готов платить наивысшую цену за товар. Сочетание высокой цены и высокой полезности формирует рыночную цену товара. Она защищает предприятие от конкурентов, обеспечивает стабильность на рынке, а задача маркетинга заключается в постоянном отслеживании предпочтений потребителей, контролируя их ценность.

 Ценовое лидерство обеспечивается возможностью предприятия снижать цены на производство продукции. Доминирующую роль играет производство. Особое внимание уделяется инвестициям, стандартам товаров, строгому управлению издержками, внедрению рациональных технологий, контролю расходов. Снижение издержек базируется на использовании «кривой опыта»,т.е.затраты на производство падают всякий раз когда объём производства увеличивается.

 Лидерство в нише связано с фокусированием ценового и продуктового лидерства на узком сегменте рынка, не охватывая весь рынок. Избранный фирмой сегмент не должен привлекать особого внимания более сильных конкурентов.

Конкурентные стратегии Ф. Котлера.

 Ф. Котлер выделяет три основных положения на рынке и в зависимости от них предлагает следующие стратегии.

 Лидеры рынка - занимают сильное стабильное положение на рынке, их хорошо знают и они занимают максимальную рыночную долю. Для лидеров рынка характерны следующие конкурентные стратегии:

1.Стратегия постоянного наступления. Предполагает наличие агрессивной корпоративной позиции с активным использованием инноваций, гибкой ценовой и товарной политики за счёт рекламы и успешного позиционирования.

2.Стратегия обороны и укрепления. Предполагает принятие планово-управленческих решений по блокировке претендентов на лидерство с помощью удержания конкурентных преимуществ в результате больших расходов на сервис, стимулирование продаж и социальные акции.

3.Стратегия конкурентного давления на последователей лидера. Здесь используется широкий арсенал мер не допускающий последователей приблизиться к основным показателям ценовой, товарной, коммуникативной политики лидера.

 Последователи лидера занимают более слабые позиции и выполняют главную роль на рынке. Для них характерны следующие стратегии:

1. Стратегия специалиста. Компания концентрирует внимание на отдельных потребительских характеристиках продукта в целях создания конкурентных преимуществ за счёт использования высококлассных специалистов и технологий.

2.Стратегия роста за счёт приобретения. Направлена на укрепление позиций в результате слияния компаний.

 3.Стратегия кругового наступления. Концентрирует маркетинговые усилия на снижении издержек, использовании дифференциации, диверсификации для приближения к позиции лидера конкуренции.

4.«Стратегия хорошего имиджа. Используется подходы формирования фирменного стиля, корпоративной ответственности, культуры сервиса.

 Компании, избегающие конкуренции. Для них характерны следующие стратегии:

1.Стратегия сбора урожая.

2.Стратегия сохранения позиций.

3.Стратегия вакантной ниши. [14].

В своей книге «Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию» Ричард Кох, предлагает альтернативную пяти конкурентным силам Портера модель оценки привлекательности отрасли. Вместо признания интенсивности конкуренции одной из конкурентных сил, он предполагает, что конкурентное преимущество уже было оценено.[13]. Автор книги приводит суммарную оценку в баллах для каждой отрасли или сегмента по следующим восьми факторам, которые представлены в таблице 2.

Таблица № 2. Тест для оценки привлекательности отрасли (сегмента)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы | Минимальный бал | Максимальный бал |
| Прибыль на инвестированный капитал в данном сегменте | 0 | 40 |
| Рост прибыли на инвестированный капитал | 0 | 10 |
| Барьеры входа для новых конкурентов | 0 | 10 |
| Темп роста на рынке в будущем | 0 | 10 |
| Соотношение между спросом и «производственной мощностью | -20 | 0 |
| Угроза со стороны заменителей товара, услуги или технологий | -20 | 0 |
| Зависимость от поставщиков | 0 | 10 |
| Зависимость от покупателей | 0 | 20 |

Следовательно, матрица привлекательности отрасли (сегмента) варьируется от -40 до +100 баллов. В руках одних и тех же экспертов это достаточно надежная оценка относительной привлекательности всех сегментов компании.

 Необходимо отметить, что привлекательность отрасли или сегмента — величина переменная. И нужно использовать любую возможность, чтобы ее увеличить. Изменить можно каждый фактор привлекательности, по мнению Ричарда Коха, можно следующими воздействиями, которые представлены в приложении № 1.[13].

Подводя итоги всему вышесказанному, можно отметить, что сегодня ощущается острая потребность в стратегическом управлении. Передовая мысль должна выйти за рамки традиционного понятия стратегии и добраться до ее истинной сути и ценности. Истинная стратегия не щадит и не дает скучать. Она всегда самобытна, смела и вдохновляющая. Успешная, отличная от конкурентов стратегия приносит огромную прибыль компании. Тем не менее, современные тенденции в стратегическом менеджменте склонны к подражанию, поиску совершенства и повышению операционной эффективности. Редкие менеджеры изобретают стратегии, чтобы действовать вопреки ситуации на рынке, и единицы проявляют смелость, чтобы их внедрить. Но именно эти последние и получат главный приз.

## **1.2 Виды конкуренции. Способы ведения конкурентной борьбы**

Для начала определимся, что же такое конкуренция? Рассмотрим несколько определений конкуренции. У нас в стране о конкуренции заговорили лишь в связи с проведением рыночных реформ. Конкуренция, представляет собой центр тяжести всей системы рыночного хозяйства, тип взаимоотношений между производителями по поводу установления цен и объемов предложения товаров на рынке. Это конкуренция между производителями. Аналогично определяется конкуренция между потребителями как взаимоотношения по поводу формирования цен и объема спроса на рынке. Стимулом, побуждающим человека к конкурентной борьбе, является стремление превзойти других. В соперничестве на рынках речь идет о заключении сделок и о долях участия в рыночной сфере. Конкуренция — это жесткое соперничество людей, прежде всего в экономической, а также и в других сферах жизни общества. С позиции экономики, конкуренция — это борьба продавцов (производителей) за лучшее удовлетворение требований потребителей, а также соперничество покупателей за приобретение максимально полезных им товаров на наиболее выгодных условиях. Конкуренция, с одной стороны, является залогом непрерывного прогресса общества, препятствует застою в экономике, с другой - неотъемлемыми спутниками конкуренции являются конфликтность, нестабильность, банкротство, увольнение работников.[4].

 Ещё одно определение гласит о том, что конкуренция – это экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи борьбы продуцентов и поставщиков при реализации продукции, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара и/или услуги за наиболее выгодные условия производства. Таким образом, конкуренция в общем смысле может быть определена, как соперничество между отдельными лицами и хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели. Если эту цель конкретизировать с точки зрения концепции маркетинга, то рыночной конкуренцией называется борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка. С точки зрения маркетинга, важными в этом определении являются следующие аспекты:

В зависимости от соотношения между количеством производителей и количеством потребителей различают следующие виды конкурентных структур:

1. Множество продавцов и покупателей одинакового товара или услуги (например, пищевые продукты, сырье, ценные бумаги). Здесь ни одна фирма не может влиять на положение на рынке, так как ее доля на нем невелика. Отсутствует контроль цен. Требования маркетинговой деятельности фирмы минимальны. Структура связей такова, что каждый потребитель, в принципе, может купить товар у любого производителя, сообразуясь с собственной оценкой полезности товара, его ценой и собственными возможностями приобретения данного товара. Каждый производитель может продать товар любому потребителю, сообразуясь только с собственной выгодой. Ни один из потребителей не приобретает какую-либо существенную долю общего спроса. Данная структура рынка называется полиполией и порождает, так называемую, совершенную конкуренцию.
2. Огромное число обособленных потребителей и малое количество производителей, каждый из которых может удовлетворить значительную долю общего спроса. Такая структура называется олигополией, и порождает, так называемую, несовершенную конкуренцию. На олигополистический рынок проникнуть новым конкурентам затруднительно в силу наличия высоких барьеров, в частности, высокой стоимости выхода на рынок, патентной защищенности продукции или технологии. При олигополии менее эффективна и ценовая конкуренция, поскольку затраты на нее часто бывают значительными, но не производительными. Вместо ценовой конкуренции олигополии используют лидерство в ценах, соглашения или традиции в определении ценовой политики. Здесь конкуренция складывается как правило, в традиционных, технологически передовых отраслях (например, автомобильная, машиностроительная, алюминиевая, химическая, электронная).
3. Предельным случаем данной структуры, когда массе потребителей противостоит единственный производитель, способный удовлетворить общий спрос всех потребителей, является монополия. Монополистическую фирму отличают следующие черты: она единственный продавец; нет близких заменителей данного монопольного товара; существуют барьеры для выхода на данный рынок. Благодаря уникальности своего продукта (или условий функционирования) фирма-монополист способна контролировать рынок и проводить свою маркетинговую стратегию. Роль силы, сдерживающей монополию, в этом случае выполняет государство, контролируя деятельность монополистов. В России существует антимонопольный комитет и антимонопольное законодательство.
4. В случае, когда рынок представлен относительно большим числом производителей, предлагающих разнородную продукцию, то говорят о монополистической конкуренции. В этих условиях важно добиться отличительных преимуществ за счет комбинирования факторов маркетинга. Прежде всего, следует приложить усилия, чтобы сделать свой товар более привлекательным для потребителя, чем аналогичный товар конкурента. Для этого фирма может разъяснять и рекламировать «новые», «улучшенные» качества товара, его «уникальность», «самую низкую цену». Маркетинговая стратегия фирмы строится на товарной дифференциации и сегментации рынка.
5. Единственный потребитель товара и множество самостоятельных производителей. При этом единый потребитель приобретает весь объем предложения товара, который поставляется всем множеством производителей. Данная структура порождает особый тип несовершенной конкуренции, называемый монопсонией (монополия спроса).
6. Структура взаимосвязей, где единому потребителю противопоставляется единственный производитель (двусторонняя монополия), вообще не является конкурентной, но также не является и рыночной.

В соответствии с этапами принятия потребителем решения о покупке можно выделить следующие виды конкуренции:

1. Желания-конкуренты. Этот вид конкуренции связан с тем, что существует множество альтернативных способов вложения потребителем денежных средств;

2. Функциональная конкуренция. Этот вид конкуренции связан с тем, что одну и ту же потребность можно удовлетворить различными способами (существуют альтернативные способы удовлетворения потребности). Это базовый уровень изучения конкуренции в маркетинге.

3. Межфирменная конкуренция. Это конкуренция альтернатив доминирующих и наиболее эффективных способов удовлетворения потребности.

4. Межтоварная конкуренция. Это конкуренция товаров фирмы между собой. Она конкуренцией, по сути, не является, а представляет собой частный случай ассортиментного ряда, целью которого является создать имитацию потребительского выбора.

Основными способами ведения конкурентной борьбы являются ценовая и неценовая конкуренция. Также в качестве метода конкурентной борьбы можно выделить добросовестную и недобросовестную конкуренцию.[3].

При ценовой конкуренции, как видно из рис.2, продавцы двигаются по кривой спроса, повышая или понижая свою цену. Это гибкий инструмент маркетинга, поскольку цены можно быстро и легко изменить, учитывая факторы спроса, издержек или конкуренции. Однако из всех контролируемых переменных маркетинга конкурентами легче всего дублировать именно эту, что может привести к стратегии копирования или даже ценовой войне. Более того, правительство следит за ценовыми стратегиями.

Рис. 2. Ценовая конкуренция.

Организация, действующая при значениях P1 Q1, может увеличить сбыт, снизив свою цену до P2. Это увеличит спрос до Q2. Организация, базирующаяся на ценовой конкуренции, должна снижать цены для увеличения сбыта.[3].

Через неценовую конкуренцию, как показано на рис.3, организация переводит потребительский спрос вправо, успешно выделяя свою продукцию (услуги среди конкурирующих). Это позволяет ей:

а) увеличить спрос с Q1 до Q2 при цене P2;

б) увеличить цену с P2 до P1 при сохранении спроса на уровне Q1. [3].

Рис.3. Неценовая конкуренция.

При неценовой конкуренции продавцы перемещают кривые спроса потребителей, делая упор на отличительных особенностях свой продукции. Это позволяет фирме увеличить сбыт при данной цене или продавать первоначальное количество по более высокой. Риск при этом связан с тем, что потребители могут не рассматривать предложения продавца как лучшие, чем у конкурентов. В этом случае они будут приобретать более дешевые товары, которые, по их мнению, аналогичны более дорогим.

При добросовестной конкуренции основными методами ведения конкурентной борьбы являются:

* повышение качества продукции
* снижение цен («война цен»)
* реклама
* развитие до- и послепродажного обслуживания
* создание новых товаров и услуг с использованием достижений НТР и т.д.

Одной из традиционных форм конкурентной борьбы, как уже было сказано, является манипулирование ценами, т.н. «война цен», используемая, в основном, для выталкивания с рынка более слабых соперников или проникновения на уже освоенный рынок.

Более эффективной и более современной формой конкурентной борьбы является борьба за качество предлагаемого на рынок товара. Поступление на рынок продукции более высокого качества или новой потребительной стоимости затрудняет ответные меры со стороны конкурента, т.к. «формирование» качества проходит длительный цикл, начинающийся с накопления экономической и научно-технической информации. [4].

В настоящее время получили очень большое развитие различного рода маркетинговые исследования, целью которых является изучения запросов потребителя, его отношения к тем или иным товарам. Знание производителем подобного рода информации позволяет ему более точно представлять будущих покупателей его продукции, более точно представлять и прогнозировать ситуацию на рынке в результате его действий, уменьшать риск неудачи и т.д.

Большую роль играет до- и послепродажное обслуживание покупателя, т.к. необходимо постоянное присутствие производителей в сфере обслуживания потребителей. Предпродажное обслуживание включает в себя удовлетворение требований потребителей по условиям поставок: сокращение, регулярность, ритмичность поставок (например, комплектующих деталей и узлов). Послепродажное обслуживание- создание различных сервисных центров по обслуживанию купленной продукции, включая обеспечение запасными частями, ремонт и т.п.

В связи с большим влиянием на общественность средств массовой информации, прессы реклама является важнейшим методом ведения конкурентной борьбы. С помощью рекламы можно определенным образом формировать мнение потребителей о том или ином товаре, причем как в лучшую, так и в худшую стороны. [1].

Но наряду с методами добросовестной конкуренцией существуют и другие, менее законные методы ведения конкурентной борьбы или недобросовестная конкуренция. К ней относятся такие метода как:

- экономический (промышленный шпионаж)

- подделка продукции конкурентов

- подкуп и шантаж

- обман потребителей

- махинации с деловой отчетностью

- валютные махинации

- сокрытие дефектов и т.д.

К этому можно также добавить и научно-технический шпионаж, т.к. любая научно-техническая разработка только тогда является источником прибыли, когда она находит применение в практике, т.е. когда научно-технические идеи воплощаются на производстве в виде конкретных товаров или новых технологий.

Подводя итоги вышесказанному можно отметить что, конкуренция стала неотъемлемой частью рыночной среды и является необходимым условием развития предпринимательской деятельности. С переходом России на рыночные методы хозяйствования роль конкуренции в экономической жизни общества значительно возросла. При этом поддержание конкурентной среды в РФ, как и во всех развитых странах, стало важной задачей государственного регулирования экономики. Всё это способствовало выделению конкуренции в важный фактор маркетинговой среды фирмы, потребность в исследовании и анализе которого объясняется его существенным влиянием на хозяйственную деятельность любой компании, функционирующей на рынке. В связи с этим, проведение исследования конкуренции является неотъемлемой задачей службы маркетинга любой фирмы.

Говоря о негативных методах ведения конкурентной борьбы необходимо отметить, что все-таки пока есть конкуренция, будет существовать и промышленный шпионаж, т.е. эти два явления связаны между собой, нельзя, конечно, отрицать эффективность промышленного шпионажа, например, он оказывает значительное влияние на развитие военно-промышленного комплекса. И все же, несмотря на эффективность промышленного шпионажа, он не может заменить развития ни в отраслевых, государственных и глобальных масштабах, не может заменить научно-исследовательские работы, открытия, так как если все время пользоваться чужим, похищенным, то при этом теряется некоторый собственный потенциал развития, что в итоге ведет к регрессу.

В целом же, конкуренция несет меньше негативных моментов, чем положительных; конкуренция – значительно меньшее зло, чем монополия, злоупотребляющая своим положением в экономике.

## **1.3 Этапы разработки конкурентной стратегии**

Успешное функционирование и развитие предприятия в рыночной экономике требует обоснованного подхода к формированию его конкурентной стратегии. Корпоративные цели и стратегии формируют обширные концептуальные рамки, внутри которых разрабатываются конкретные (частные) стратегии. Фундаментальная задача, на решение которой направлены все стратегические элементы, заключается в поиске наиболее эффективных путей превращения имеющихся конкурентных преимуществ в конкурентную стратегию, которая, в свою очередь, основывается на объективной информации о целевом рынке и его тенденциях.

Первое, на что компания должна обратить внимание в рамках разработки конкурентной стратегии - нацеливание продуктового предложения на выбранные в ходе процесса сегментации целевые сегменты рынка. В результате анализа целевого рынка выявляются маркетинговые возможности как на данном рынке в целом, так и в отдельных его сегментах.[1].

Далее компания должна решить, на каких из выделенных сегментов ей следует сосредоточить маркетинговые усилия. Разрабатывается тактический план достижения поставленных задач. Информация в этом случае является как внешней (касающейся маркетинговых возможностей фирмы), так и внутренней (основанной на достижении своих стратегических целей).

Третье, на что фирма должна обратить внимание после получения результатов анализа целевого рынка - разработка товаров и услуг, наиболее полно удовлетворяющих нужды и потребности потребителей. [1].В рамках данного этапа фирма может решить разрабатывать как один продукт, способный удовлетворить все потребности сразу, так и группу продуктов, удовлетворяющих различные потребности по отдельности. В данном случае информация будет касаться характеристик разрабатываемого продукта, издержек на его разработку, прогноза продаж и размещения основных производственных ресурсов, анализа продуктовых предложений конкурентов и рыночного позиционирования. Особую значимость этот подход приобретает при разработке новых продуктов.

Четвёртой составляющей формирования конкурентной стратегии является стратегия ценообразования. Основными факторами, влияющими на установление цены, являются :

- стратегии ценообразования конкурентов;

- предпочтения потребителей;

- затраты на производство продукта;

- прогноз продаж;

- валовая прибыль.

В процессе разработки ценовой стратегии особенно важным является учет всех пяти информационных потоков, позволяющих раскрыть вышеперечисленные факторы.

Пятый этап связан с тем, что распределение и сервисное обслуживание потребителей являются важными элементами маркетинговой программы, при разработке конкурентной стратегии очень важно принимать в расчет информацию относительно стратегии распределения. На данном этапе информация помогает фирме решить, какими каналами распределения наиболее эффективно воспользоваться, например, реализовывать ли продукты потребителям напрямую или через посредников, должны ли каналы распределения покрывать весь путь товара от производителя к потребителю или достаточно ограничиться обслуживанием отдельного звена этой цепи.

Заключительными элементами конкурентной стратегии, для разработки которых особую важность имеет информация, являются рекламная стратегия и стратегия продвижения. При этом процесс продаж предоставляет важный источник информации об отношении потребителей к различным характеристикам продукта и политике ценообразования.[1].

Информация является ключом к выработке оптимального продуктового предложения для целевого рынка, значительно расширяет возможности маркетинговых инструментов и обеспечивает компанию обратной связью с потребителями. Это позволяет ей принимать своевременные решения, соответствующие реакции потребителей на рыночное предложение.

Рассмотрим ещё одну методику разработки конкурентной стратегии. Методика состоит из 4-х этапов, каждый из этапов разделен на шаги, общее число которых 10: [2].

Стратегический анализ - 3 шага

Разработка и выбор - 5 шагов

Реализация стратегии - 1 шаг

Контроллинг и оценка - 1 шаг

Раскроем все этапы подробнее.

I Этап: Анализ

1 шаг - Анализ макросреды организации

 Значение для организации: Способствует лучшему пониманию тенденций развития экономической, политической, правовой, социальной и технологической ситуации, вокруг компании, т.к. макросреда является источником разного рода отраслевых изменений.

Такой анализ позволяет организациям, которые проводят стратегический анализ и используют информацию о потенциальных изменениях в макросреде для разработки стратегии, получать большие преимущества по сравнению с конкурентами. Также данный анализ способствует созданию ценной организационной компетенции, связанной с управлением изменениями.

Что дает:

• внешние возможности и угрозы,

• сценарии будущего,

• меры по снижению внешних рисков.

2 шаг - Анализ мезосреды организации

Значение для организации: Способствует лучшему пониманию тенденций развития отрасли, ее основных характеристик, движущих сил, барьеров и отраслевых изменений. Позволяет определить конкурентную позицию компании. Ее место среди конкурентов и выбрать выгодную конкурентную позицию для ведения конкурентной борьбы. Также такой анализ позволяет определить ключевые факторы успеха в отрасли и способы развития конкурентных преимуществ фирмы. Позволяет понять и оценить отраслевую структуру затрат. Данный анализ позволяет оценить привлекательность отрасли и конкурентоспособность компании.

Что дает:

• представление о расстановке сил в отрасли и место фирмы среди партнеров, конкурентов, и потребителей,

• условия достижения успеха в отрасли,

• представление о ближайших конкурентах и тип стратегической реакции для занятия более выгодной позиции на рынке,

• барьеры для входа и выхода из отрасли,

• прогноз развития отрасли, на основании движущих сил, и оценку привлекательности отрасли.

3 шаг - Анализ внутренней среды организации

Значение для организации: Позволяет оценить деятельность компании по каждому из факторов внутренней среды Кроме того ает возможность провести общую диагностику состояния бизнеса и составить его профиль по потенциалу развития и стабильности состояния. Так же позволяет проанализировать процесс формирования затрат и оценить сильные и слабые стороны компании, возможности и угрозы.

Что дает:

• выявление сильных и слабых сторон фирмы на основании сопоставления с ключевыми факторами успеха предприятия на рынке,

• оценку силы конкурентного преимущества организации,

• убыточность и прибыльность отдельных стадий производственного цикла,

• взвешенную оценку факторов внутренней среды фирмы,

• выявление возможностей и угроз и стратегической реакции предприятия на них.

II Этап: Разработка

4 шаг - Разработка стратегического видения и миссии

Значение для организации: Позволяет определить основную общую цель компании и будущее состояние к которому она стремится

Что дает:

• Представление об основной общей цели предприятия, отражающей его отличительные особенности и укрупненные принципы функционирования, предназначенной для представления фирмы внешним организациям и сотрудникам.

• Представление об основных направлениях развития организации.

5 шаг - Разработка системы целей

Значение для организации: Позволяет сформировать цели во всех областях деятельности компании.

Что дает:

• Установление основных финансово-экономических результатов деятельности предприятия.

• Установление желаемой конкурентной позиции.

• Определение направлений исследований и разработок.

• Определение объемной потребности организаций в основных ресурсах.

• Определение эффективности использования ресурсов организации.

• Определение характера выполнения трудовых функций персоналом.

• Установление обязанность бизнеса способствовать благосостоянию общества.

6 шаг - Разработка и выбор коллективной и корпоративной стратегии.

Значение для организации: Позволяет понять необходимость расширения или свертывания бизнеса.

Что дает:

• Представление о необходимой степени кооперации между различными организациями (в том числе конкурирующими)

• Определяет наиболее эффективные альтернативные варианты развития фирмы на корпоративном уровне: необходимость роста, стабилизации или сокращении в зависимости от положения компании на рынке.

7 шаг - Разработка и выбор конкурентной стратегии

Значение для организации: Позволяет выбрать наиболее эффективное направление конкурентного развития.

Что дает:

• Определение наиболее эффективных вариантов развития вида деятельности компании: необходимость снижения издержек, дифференциации или фокусирования.

• Обеспечивает эффективность отдельных видов деятельности организации.

8 шаг - Разработка и выбор функциональных и операционных стратегий

Значение для организации: Позволяет разработать стратегии для всех функциональных подразделений компании.

Что дает:

• Обеспечивает согласованность работ в области функциональных подразделений.

• Установление стратегических границ операционной деятельности.

III Этап: Реализация

9 шаг - Реализация стратегии

Значение для организации: Позволяет разработать программу реализации стратегии.

Что дает:

• Этапы, способы и методы процесса реализации.

IV Этап: Контроль

10 шаг - Стратегический контроль

Значение для организации: Позволяет разработать программу контроля реализации стратегии, процедуру контроллинга и корректировки выбранной стратегии

Что дает:

• Регулирование процесса реализации стратегии.

В данной главе даны понятия конкуренции, конкурентной стратегии. Были рассмотрены сущность и виды конкурентных стратегий, описаны способы ведения конкурентной борьбы, а также проанализированы этапы разработки стратегии.

# 2 Общая характеристика деятельности и рыночного положения ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий»

## **2.1 Характеристика российского рынка пива**

Пиво – один из самых любимых прохладительных напитков россиян, особенно в летнее время года. В преддверии летнего сезона – специалисты «Левада-Центр» провели опрос 1600 россиян в возрасте от 18 лет и старше, проживающих в 40 регионах страны. Респондентам задавались вопросы о частоте потребления пива и покупки пенного напитка, выяснялись предпочтения по упаковке и брендам, а также знание рекламы различных пивных марок.

Согласно результатам опроса, более половины жителей России с разной частотой потребляют пиво. К числу активных потребителей, то есть тех, кто пьет пиво не менее одного раза в неделю, принадлежит 47% от числа респондентов (рис.4).

25

19

17

17

16

6

0

5

10

15

20

25

30

Примерно 1

раз в неделю

Примерно 2-3

раза в месяц

Реже, чем раз

в месяц

Примерно раз

в месяц

2-3 раза в

неделю

Каждый

день/почти

каждый день

*Рис.4. Частота потребления пива, % от числа респондентов*

Причем из тех 70% российских мужчин, которые в принципе потребляют этот напиток, около 40% пьют его в среднем один раз в неделю, а 7% - ежедневно.

Женщины отдают предпочтение пиву гораздо реже, хотя около 40% россиянок хотя бы время от времени поддерживают мужчин в «пивном» времяпрепровождении.

С точки зрения возрастных характеристик, наиболее активными потребителями пива является молодежь в возрасте от 18 до 24 лет, а также более старшая группа покупателей – 25-39 лет.

Наибольшим спросом у россиян пользуется пиво в стеклянных бутылках по 0,5 литра – этот вид упаковки отметили 49% респондентов. Пластиковые бутылки по 1,5 литра, легкие, удобные и экономичные по цене, также достаточно популярны – 27% опрошенных (рис.5).

Рис.5 Потребительские предпочтения пива по упаковке, % от числа респондентов

Наименее востребованной является такая форма упаковки пива, как алюминиевые бочки – кеги, их назвали 1% респондентов. Данный вид тары скорее рассчитан на использование в барах или ресторанах, чем на потребление дома или на улице, которое характерно для россиян.

Характеризуя российский стиль потребления пива, можно отметить, что массовому российскому потребителю, особенно в небольших городах и сельских районах, на настоящий момент мало доступен такой вариант досуга, как посещение «пивных» заведений, соответственно данный продукт приобретают в основном в продовольственных магазинах или же в уличных киосках (Рис.6).

Рис.6 Предпочтения пива по месту покупки, % от числа респондентов

Данные исследований проведенных за последние пять лет, позволяют говорить о значительном расширении рынка пивной продукции, при этом лидирующие позиции сохраняются за двумя основными российскими марками – «Балтика» и «Жигулевское» (Рис.7).

Безусловно, потребление и знание имеют непосредственную взаимосвязь, хотя очевидно, что уровень знания значительно превышает уровеь потребления. Согласно опросу, россияне отдают предпочтение наиболее известным и «раскрученным» маркам, среди которых лидирует «Балтика» - 18% опрошенных. Второе место занимает «Жигулевское» - 13%, на третьем месте находится «Клинское» -11%.

Иностранные/ лицензионные марки в большей степени препочитают молодые потребители, живущие в крупных городах и имеющие относительно высокий уровень доходов.

Рис.7 Предпочтения пива по маркам, % от числа респондентов

Как видно, уровень знания рекламы не всегда определяет объем потребления. Так ,например, рекламу пива «Жигулевское» - одного из лидеров рынка данной категории – за последенее время встречали 3% опрошенных, и, напротив пиво «ПИТ», рекламу которого видели около трети опрошенных, по потреблению не входит даже в первую десятку наиболее предпочитаемых марок.

Исходя из зависимости потребления пива от знания рекламы, марки, представленные на российском рынке, можно разделить на несколько категорий:

1. марки, высокая рекламная известность которых значительно превышает объем потребления, - «ПИТ», «Толстяк», «Сибирская корона», «Клинское», «Тинькофф»;
2. марки со средним уровнем известности по рекламе и средним уровнем потребления – «Белый медведь», «Золотая бочка», «Три медведя», «Бочкарев»;
3. марки со средним уровнем потребления, рекламу которых за последнее время запомнило небольшое число опрошенных россиян, - «Старый мельник», «Ярпиво», «Красный восток», «Очаково», «Арсенальное»;
4. марки с низким уровнем рекламной известности и низким уровнем потребления – «Солодов» (ОАО «Пивоваренная компания «Красный восток», г. Казань), «Охота» (ООО «Пивоварня Хейнекен, Санкт-Петербург), «Невское» (ОАО «Вена», Санкт-Петербург), Miller.

Российский «уличный» стиль потребления пива в настоящее время имеет некоторые тенденции к смещению в сторону западного «барно-ресторанного» стиля, однако это происходит только в крупных городах и среди молодой и наиболее выкодоходной группы потребителей.

Молодежь в гораздо большей степени, нежели представители старших возрастных групп, тяготеет к новинкам не только отечественных, но и импортных производителей.

Кроме того, для российских потребителей пивной продукции по-прежнему одним из основных критериев выбора остается разумная формыла соотношения «цена-качество».

Основные игроки:

На сегодняшний день несомненными лидерами российского пивного рынка, на долю которых приходится половина розничных продаж, являются две компании – SUN Interbrew Ltd и Baltic Beverages Holding AB (BBH), которой, в частности, принадлежат ОАО «Пивоваренная компания «Балтика» и ОАО «Вена», Санкт-Петербург. В первой половине 2004 года к десятке крупнейших производителей относились также такие, как концерн Detroit Brewing Co. (США), SABMiller PLC (ЮАР), ОАО «Пивоваренная компания «Красный Восток» (г.Казань), ЗАО «Пивоварня «Москва-Эфес», ЗАО «МПБК «Очаково» (Москва), ОАО «Комбинат им. Степана Разина» (Санкт-Петербург), ООО «Пивоварня Хейнекен» (Санкт-Петербург», ОАО «Центрально-европейская пивоваренная компания» («ЦЕПКО»). В целом на эти компании приходится 86,9% розничных продаж в натуральном и 87,8% - стоимостном выражении.

Несмотря на то что концентрация компаний-производителей в пивной отрасли пока не достигла такого уровня, как, например, в соковой индустрии или на рынке газированных напитков, процесс по укрупнению игроков очевиден. Постепенно лидеры скупают более мелкие местные пивоваренные заводы, что позволяет им активно осваивать региональные рынки сбыта. Наиболее конкурентным сегментом пивного рынка является экономичный, где на девять лидирующих брэндов приходится лишь 54,5% розничного оборота в натуральном выражении и 57,4% - в стоимостном. Здесь сильно присутствие региональных игроков.

Сезонность

Пиво – сезонный продукт, рост продаж которого приходится на летний период. С сентября и вплоть до Нового года происходит спад, тогда как начиная с января объемы розничных продаж стабильно растут и достигают пика в июле-августе. Так, в июне-июле 2003 года продажи этого напитка в городской России выросли на 29% по сравнению с продажами в апреле-мае, тогда как в августе-сентябре того же года рост составил всего лишь 5% относительно предыдущего двухмесячного периода. Судя по тренду, который демонстри руют объемы продаж пивной продукции с начала 2004 года, нынешний сезон не станет исключением.

Таблица 3. Торговые марки пива, лидирующие в городской России

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сегменты рынка | Марка | Доля в объеме розничных продаж, % |
|  | В натуральном объеме продаж | В стоимостном объеме продаж |
| Импортное и лицензионное | Carlsberg (ОАО «Пивоваренная компания «Балтика»/BBH), Efes Pilsener (ЗАО «Пивоварня «Москва-Эфес»), Holsten (ООО «Калужская пивоваренная компания/SABMiller PLC), Lowenbrau (ООО «Пивоварня Хейнекен/Heineken), Miller ( «ООО Калужская пивоваренная компания/SABMiller PLC), Staropramen (ЗАО «Клинский пивокомбинат/SUN Interbrew), Stella Artois (SUN Interbrew), Tuborg (ОАО «Вена»/BBH), Velkopopovicky Kozel (ООО «Калужская пивоваренная компания/SABMiller PLC) | 86,7 | 84,8 |
| Локальное премиум | «Бочкарев» (ООО «Пивоварня Хейнекен/Heineken), «Золотая бочка» (ООО «Калужская пивоваренная компания/SABMiller PLC), «Невское» (ОАО «Вена»/BBH), «Сибирская корона» (SUN Interbrew), «Старый мельник» (ЗАО «Пивоварня «Москва-Эфес»), «Тинькофф» (ООО «Частная пивоварня «Тинькофф») | 84,1 | 82,5 |
| Средний сегмент | «Балтика» (ОАО «Пивоваренная компания «Балтика»/BBH), «Белый медведь» (ОАО «Амстар»/ЗАО «Пивоварня «Москва-Эфес»), «Клинское» (SUN Interbrew), «Охота» (ООО «Пивоварня Хейнекен/Heineken), «Очаково» (ЗАО «МПБК «Очаково»), «ПИТ» (ЗАО «Пивоварни Ивана Таранова»/Detroit Brewing), «Степан Разин» (ОАО «Комбинат им. Степана Разина»), «Толстяк (SUN Interbrew) | 78,2 | 80,4 |
| Экономичный сегмент | «Арсенальное» (ОАО «Пивоваренная компания «Балтика»/BBH), «Баг-Бир» (ЗАО «Росар»/SUN Interbrew), «Волга» (ОАО «Ярпиво»/BBH), «Волжанин» (Sun Interbrew), «Дон» (ОАО «Пивоваренная компания «Балтика»/BBH), «Жигулевское» (ОАО «Пивзавод Воронежский/BBH), «Красный Восток» (ОАО «Пивоваренная компания «Красный Восток»), «Уральский Мастер» (ОАО «Золотой Урал»/BBH), «Ярпиво» (ОАО «Ярпиво/ВВН) | 54,5 | 57,4 |

Ценовые сегменты

Большая часть розничного оборота пива в нашей стране приходится на средний и экономичный ценовые сегменты: в 2004 году суммарный показатель по ним составляет примерно 80% от натурального товарооборота или 70% от стоимостного (Рис.8). Однако доли этих сегментов постепенно снижаются за счет усиления позиций локального премиального и лицензионного пива – к 2004 году суммарный объем продаж по ним составил 20,1%, в натуральном и 30,5% в стоимостном выражении. Для сравнения, в 2002 году эти показатели были равны 17 и 24,1% соответственно.

Рис.8 Динамика структуры розничных продаж пива по ценовым сегментам

Оборачиваемость пива в розничной торговле в первом полугодии 2004 года составила в среднем по сегментам 6,2 дня. Быстрее всего «исчезала» из магазинов продукция экономичного класса – 5,3 дня, дольше всех длился цикл прохождения через торговую точку импортного и лицензионного пива – 27,1 дня (Рис.9).

Рис.9 Оборачиваемость пивной продукции в розничной торговле в первом полугодии 2004г

Сорта пива

Светлое пиво остается несомненным лидером продаж: 95% розничного оборота в первом полугодии 2004 года пришлось именно на эту категорию (Рис.10). При этом светлое пиво обычной крепости увеличивает свою долю на рынке, тогда как доля светлого крепкого постепенно сокращается.

Среди прочих – «нишевых» - сортов пива наиболее популярны следующие: безалкогольное – ему принадлежат 1,5% розничных продаж, полутемное/красное – 1,4% и темное – 1%.

Рис. 10 Структура розничных продаж пива по сортам в первом полугодии 2004года, %

Пиво с использованием пшеничного солода – абсолютный рекордсмен по темпам роста: за год его продажи увеличились вдвое.

В абсолютных показателях продажи безалкогольного пива растут, но крайне незначительно. Очевидно, что его основная целевая аудитория - автолюбители, противники алкоголя и соблюдающие пост верующие – не торопятся сменить более привычные безалкогольные напитки на «неполноценное пиво».

Содержание алкоголя

По мере роста объемов потребления пива россияне начинают отдавать предпочтение менее крепкому напитку, что аналогично тенденции потребления алкогольных напитков на Западе.

Рис.11 Структура розничных продаж пива по содержанию алкоголя, % от натурального оборота

Наиболее востребованным продуктом на российском рынке является пиво со средним содержанием алкоголя – 4,1-6 градусов, более двух третей продаж в натуральном выражении приходится на эту категорию.

Упаковка

ПЭТ-упаковка является наиболее динамичным сегментом пивной категории, и за год – 2003-го по 2004 год – его доля в розничных продажах городской России увеличилась на 4,4 п.п. (Рис. 12). Особой популярностью пиво ПЭТ пользуется на Юге России и на Дальнем Востоке, где доля данного типа упаковки составляет более 50% розничных продаж (Рис.13). Продукция в ПЭТ-таре традиционно позиционировалась в экономичном сегменте, хотя в последнее время делаются попытки изменить потребительское восприятие и разливать в ПЭТ пиво среднего и даже премиального ценового сегмента. В этом отношении показательно применение этой упаковки для таких марок пива, как «Сибирская корона» или «Баг-Бир» (SUN Interbrew). Технологически ПЭТ-бутылки совершенствуются, что позволяет им постепенно вытеснять традиционную тару из более дорогих сегментов.

Рис.12 Структура розничных продаж по типу упаковки,%

Рис.13 Структура региональных розничных продаж пива по типу упаковки, % от натурального оборота

Объем упаковки

Наиболее популярным объемом пивной упаковки традиционно является 0,5 литра, однако в последнее время наблюдается смена потребительских предпочтений и в данной области. Так, в первом полугодии 2004 года 54,5% пива, проданного в рознице, было упаковано в 0,5-литровые банки или бутылки, что на 10 п.п. ниже аналогичного показателя за первое полугодие 2002-года. Это напрямую зависит с вытеснением стеклянной бутылки другими типами упаковки – ПЭТ и металлической банкой, - поскольку 0,5-литра является стандартным объемом для пивной стеклотары. При этом стоит отметить, что параллельно в сегменте баночного пива популярность упаковки данного объема растет, однако по темпу роста данный тренд несопоставим с сокращением доли 0,5-литровой стеклянной бутылки.

Другим лидирующим объемом упаковки является 1,5-литровая тара, которая занимает почти треть рынка – на нее приходится 30,3% розничных продаж. Упаковка такого объема, напротив, усиливает свои позиции:+5,5 п.п. относительно первого полугодия 2002 года, что обусловлено ростом продаж пива в ПЭТ.

Дистрибьюция

Продовольственные магазины традиционного розничного формата, включая булочные, реализовали в первой половине 2004 года – в натуральном и стоимостном выражении – около 60% пива, распространявшегося через розничные каналы (Рис.14).

Рис.14 Структура розничных пива по каналам дистрибуции в городской России, 1я половина 2004г.

На долю современных форматов торговли – супермаркетов и мини-маркетов – пришлось всего лишь 8,6% розничных продаж пива в натуральном выражении и 10% в стоимостном. Однако следует отметить, что еще 2 года назад их доля составляла 3,4 и 4% соответственно (Рис.15). Такой темп роста стал возможен как благодаря усилению позиций сетевой торговли в России и росту потребления категории в целом, так и пропорциональному сокращению доли продаж категории через открытые рынки и павильоны/киоски.

Рис.15 Динамика розничных продаж пива по каналам дистрибьюции в городской России, % от натурального оборота

Продажи пива

Результаты исследования проводившегося ACNielsen в 15 крупнейших городах России в апреле-июне 2004 года, показывают, что 66% розничных торговых точек используют POSM-материалы для пивной продукции – материалы для промоушн, рекламную и сувенирную продукцию. При этом следует отметить, что уровень дистрибьюции пива находится на том же уровне. Таким образом, промо-материалы применяет подавляющее большинство торговых точек, продающих пиво.

Наиболее распространенными мерчендайзинговыми инструментами с логотипом компании-производитеоя пивной продукции – их используют 28,5% торговых точек с пивным ассортиментом, брэндирование (фирменные) холодильники – 27% торговых точек, плакаты/ наклейки с логотипом размеров до 1 кв. метра – 25% торговых точек (Рис.16).

Рис.16 Представленность мерчандайзинговых материалов в розничной торговле

Открытое акционерное общество САН Интербрю, именуемое в дальнейшем Общество, образовалось весной 1999 года в результате слияния двух крупных производителей пива: САН Брюинг и Интербрю Россия. Каждая из сторон владеет по 34% голосующих акций компании. Доля акций компании в свободном обращении 32%.

В 1992 году Группа САН (SUN Brewing), которая стала одним из значимых игроков российского пивоваренного бизнеса, особенно сильным в регионах. К 1999 году компании принадлежали 6 пивоваренных комбинатов, а также разветвленная сеть дистрибьюторских центров. В портфеле компании было около 40 различных марок пива. Некоторые из них производятся и по сей день: Толстяк, Премьер, Рифей, Пикур, Волжанин.

К 1999 году территории России компании Интербрю пранадлежали два пивоваренных завода: Клинский Пивоваренный комбинат (город Клин, Московской области) и РОСАР (город Омск).

Общество является крупнейшей в мире пивоваренной компанией, которой принадлежит 13% мирового рынка пива.

В состав Общества входят 8 заводов (Клин, Иваново, Саранск, Курск, Волжский, Новочебоксарск, Пермь, Омск) и 19 торговых филиалов на территории России (Санкт-Петербург, Иваново, Москва, Саранск, Нижний Новгород, Воронеж, Ростов-на-Дону, Волжский, Самара, Пермь, Уфа, Екатеринбург, Челябинск, Тюмень, Омск, Кемерово, Новосибирск, Иркутск, Хабаровск). Также компании принадлежат 3 завода в Украине (Чернигов, Николаев, Харьков).

Общество имеет представительства на территории Российской Федерации в следующих городах: Волжский (Волгоградская область), Курск, Москва, Нижний Новгород, Новосибирск, Омск, Пермь, Самара.

Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ.

## **2.2 Экономическая характеристика предприятия**

Общая характеристика предприятия, структуры управления

 Общество с ограниченной ответственностью «Полянский завод пива и кондитерских изделий» сокращенное фирменное наименование ООО «Полянский пивзавод», создано в соответствии с Гражданским Кодексом от 30.11.1994 и Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998г и зарегистрировано 15.11.2000 года Администрацией Полянского муниципального образования. Место нахождения предприятия: РФ, 646160, Омская область р.п. Полянский ул.Октябрьская 180

 Предметом деятельности Общества является осуществление предпринимательской деятельности. Согласно Уставу (приложение), основными видами деятельности Общества являются:

* производство и реализация кондитерских изделий
* производство и реализация пива и безалкогольных напитков

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законом, Общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

Высшим органом управления Обществом является общее собрание участников. В ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания участников общества, принимаются единственным участником общества единолично, и оформляется письменно. Текущее руководство деятельностью общества осуществляет директор. Директор без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки, выдает доверенности на право представительства от имени Общества, издает приказы о назначении на должности работников Общества, об их переводе и увольнении, принимает меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания. Директор несет ответственность за состояние учета и отчетности, эффективное использование имущества и финансовых ресурсов Общества. Срок полномочия директора -один год.

ООО «Полянский пивзавод» выпускает продукцию следующих групп и наименований

1.Кондитерские изделия (всего более 50 наименований продукции\*.

2.Безалкогольная продукции

- Минеральная вода

- Газированные напитки более 10 наименований

3.Пиво

- Пиво нефильтрованное

- Пиво пастеризованное

более 14 наименований

4.Рыбная продукция более 30 наименований

ООО « Полянский пивзавод», также оказывает ряд дополнительных услуг в основном для собственных нужд: ремонтно-строительные работы для предприятия и транспортные услуги для собственных работников. Осуществляется перевозка автобусом до места работы и обратно, так как часть работников предприятия живет в соседних поселках. Организационная структура управления предоставлена в Приложении №1

Основные экономические показатели деятельности предприятия

Для нормального функционирования, обеспечения своевременности расчетов с поставщиками и покупателями, другими хозяйственными органами предприятие располагает определенными финансовыми ресурсами. Финансовый потенциал предприятия формируется таким образом, чтобы обеспечить неуклонный рост реализации продукции, доходов, прибыли. Анализ финансового состояния ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий» необходимо проводить не только в случае экономических затруднений, но и для того, чтобы их предвидеть, наиболее рационально использовать производственные фонды, долгосрочные и текущие активы. В процессе анализа используется информация, характеризующая экономическое состояние за определенный интервал времени.

Основные экономические показатели хозяйственной деятельности ООО «Полянский пивзавод » предоставлены за 2006 -2007год. в Приложении №2

На основании представленных данных в Приложении №2, в котором видно, что объем выпущенной продукции за 2007год увеличился по сравнению с 2003годом на 19955тыс.рублей и составил 130023 тыс.рублей

Далее анализируя экономические показатели, такой показатель как объем отгруженной продукции видно, что он увеличился о сравнению с 2006 годом на сумму 9120 тыс.рублей или на 8,3% больше и составил 118465 тыс.рублей.

Анализ объема реализованной продукции за 2007год показал нам, что реализация увеличилась на 80095 тыс.рублей или 41,74% по сравнению с соответствующим периодом прошлого года и составил 271969,0 тыс.рублей.

Рост заработной платы составил 205 тыс.рублей или 2,1%. Средняя заработная плата в год на одного рабочего увеличилась на 21,1 % или на 5,2тыс.рублей.

На увеличение объемов реализованной продукции повлияло ряд факторов

- увеличение спроса на продукцию предприятия

- расширение рынка сбыта

Рентабельность реализованной продукции уменьшилась на 0,46 % за 2007год по сравнению с показателями 2006 года, на изменение рентабельности реализованной продукции за анализируемый период повлияли следующие факторы

- увеличение прибыли до налогообложения на 481,0 тыс.рублей по сравнению с тем же периодом 2006года

При этом рентабельность предприятия так же уменьшилась и составила 1,71%, то есть уменьшилась на 0,46%.

Прибыль важнейший показатель эффективности работы предприятия, за 2007 год она составила 925 тыс.рублей по сравнению с 2006годом на 294,4тысячи рублей больше.

Прибыль от продаж увеличилась на 481 тысячу рублей и составила за 2007год 4638,0 тысяч рублей. Чистая прибыль в ООО «Полянский пивзавод» увеличилась на 165,2 тысячи рублей.

На основании вышеизложенных данных можно сказать, что увеличение прибыли до налогообложения и увеличение чистой прибыли, остающейся у предприятия . позволит обновить устаревшее оборудование, расширить ассортимент и улучшит качество выпускаемой продукции.

Анализ финансового состояния предприятия

Финансовое состояние предприятия выражается в соотношении структур его активов и пассивов, т.е. средств предприятия и их источников. Основные задачи анализа финансового состояния — определение качества финансового состояния, изучение причин его улучшения или ухудшения за период, подготовка рекомендации по повышению финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия. Эти задачи решаются на основе исследования динамики абсолютных и относительных финансовых показателей.

Информационными источниками для расчета показателей и проведения анализа служат годовая и квартальная бухгалтерская отчетность:

* форма № 1 «Бухгалтерский баланс»;
* форма № 2 «Отчет о прибылях и убытках»;
* форма № 3 «Отчет о движении капитала»;
* форма № 4 «Отчет о движении денежных средств»;
* форма № 5 «Приложение к бухгалтерскому балансу»;
* данные бухгалтерского учета и необходимые аналитические расшифровки движения и остатков по синтетическим счетам.

Существуют три показателя достаточности источников формирования запасов: излишек (недостаток) собственных оборотных средств, излишек (недостаток) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов, излишек (недостаток) общей величины источников формирования запасов

Для определения типа финансовой ситуации удобнее всего использовать таблицу. В табл.4-5 представлены показатели, характеризующие финансовую ситуацию за 2006-2007 гг.

Из результатов расчетов можно сделать следующий вывод: отрицательное значение имеют показатели обеспеченности запасов собственными и долгосрочными заемными источниками, следовательно ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий » присваивается в 2006-2007 году 3 тип финансовой ситуации – неустойчивое финансовое состояние.

В начале 2006 года финансовое состояние на предприятии близко к критическому, так как все три показателя достаточности формирования источников запасов имеют отрицательное значение. Лишь в конце 2006 года появляется излишек общей величины средств для формирования запасов и затрат, что характерно для неустойчивого финансового состояния предприятия. Этот тип финансовой ситуации сохраняется и в 2007 году, но при этом недостаток формирования собственными и долгосрочными заемными источниками увеличивается, что характеризует неблагоприятное развитие предприятия.

При проведении анализа текущих активов необходимо оценить их общую величину, структуру, изменение этих показателей и соответствие рациональной структуре.

Таблица 4

|  |
| --- |
| Показатели динамики текущих активов ООО «Полянский пивзавод» за 2006 год |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Виды текущих активов | норматив, % | на начало года | на конец года | изменение |  |
|  |
| в тыс.руб. | в % | в тыс.руб. | в % | в тыс.руб. | в % |  |
| 1. Всего текущих активов | 100 | 51386 | 100 | 37791 | 100 | -13595 | -26 |  |
| 2.Запасы (210+220) | 65-68 | 26390 | 51 | 11533 | 31 | -14857 | -56 |  |
| 3.Дебиторская задолженность | 22-25 | 23850 | 46 | 25304 | 67 | 1454 | 6 |  |
| 4.Денежные средства | 10 | 870 | 2 | 188 | 0 | -682 | -78 |  |
| 5.Прочие текущие активы (270) | - | 0 | 0 | 382 | 1 | 382 | - |  |

Как следует из таблицы, величина текущих активов предприятия уменьшилась на 26% за 2006 год, но ни одна из составляющих текущих активов не соответствует нормативу. Запасы и денежные средства к концу 2006 года увеличивают свой разрыв с нормативом, а величина дебиторской задолженности почти в два раза превышает нормативный показатель. Кризис неплатежей характерен для данного периода развития экономики в целом.

Таблица 5

|  |
| --- |
| Показатели динамики текущих активов ООО «Полянский пивзавод» за 2007 год |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Виды текущих активов | норматив, % | на начало года | на конец года | изменение |
|
| в тыс.руб. | в % | в тыс.руб. | в % | в тыс.руб. | в % |
| 1. Всего текущих активов | 100 | 37791 | 100 | 37502 | 100 | -289 | -1 |
| 2.Запасы (210+220) | 65-68 | 11533 | 31 | 17886 | 48 | 6353 | 55 |
| 3.Дебиторская задолженность | 22-25 | 25304 | 67 | 18885 | 50 | -6419 | -25 |
| 4.Денежные средства | 10 | 188 | 0 | 170 | 0 | -18 | -9 |
| 5.Прочие текущие активы (270) | - | 382 | 1 | 74 | 0 | -308 | - |

Как видно из таблицы в 2007году ситуация мало изменилась. Величина дебиторской задолженности уменьшилась концу 2007 года, но она до сих пор не позволяет предприятию формировать текущие активы, соответствующие нормативу. В целом, величина текущих активов уменьшилась на 1%, запасы возросли на 55%, дебиторская задолженность уменьшилась на 25%, денежные средства уменьшились на 9%.

Анализ динамики и структуры текущих активов предприятия дал неутешительные результаты: за последние два года структура текущих активов ни разу не достигала рационального норматива. Доминирующей частью текущих активов предприятия является дебиторская задолженность, величина запасов незначительно меняется на протяжении всего анализируемого периода, предприятие испытывает дефицит денежных средств. В качестве рекомендаций для приведения элементов текущих активов к рациональному соотношению можно посоветовать следующее: активную работу с дебиторами предприятия, анализ сложившейся дебиторской задолженности, выявление в ее структуре безнадежной к взысканию.

Следующим этапом оценки текущих активов является определение их оборачиваемости и расчет суммы высвободившихся или дополнительно привлеченных оборотных средств в результате изменения оборачиваемости.

Коб = выручка от реализации/средняя величина ТА, (1)

Коб 2003 = 191874/44588,6 = 4,30

Коб 2004 = 271969/37646,5 = 7,22

Что касается коэффициента оборачиваемости, то его величина за 2007 год увеличилась на 1,7 раза. Из этого можно сделать вывод о том, что величины выручки от реализации и ТА пришли в большее соответствие, чем в 2006 году.

Для оценки ликвидности баланса сначала группируют элементы актива баланса по степени ликвидности, а элементы пассива по степени срочности.

Элементы актива баланса делятся на четыре группы: наиболее ликвидные активы (стр.250,260), быстрореализуемые активы (стр.240,270), медленнореализуемые активы (210-217+140), труднореализуемые активы (190-140+230)

Обязательства по степени срочности делятся на следующие группы: наиболее срочные обязательства (620,670), краткосрочные пассивы (610), долгосрочные пассивы (590), постоянные пассивы (490,630,640,650,660- 217,220,390)

Баланс считается абсолютно ликвидным, если величина наиболее ликвидных активов больше величины наиболее срочных обязательств, быстрореализуемые активы превышают краткосрочные пассивы, величина медленнореализуемых активов больше величины долгосрочных пассивов, постоянные пассивы предприятия больше труднореализуемых активов.

Баланс ликвидности предприятия за 2006 год представлен в табл.6

Таблица 6

|  |
| --- |
| Баланс ликвидности ООО "Полянский пивзавод" за 2006 год |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Актив | в тыс.руб. | Пассив | в тыс.руб. | Платежный недостаток (излишек), тыс.руб. |
|
| на начало года | на конец года | на начало года | на конец года | на начало года | на конец года |
|
| 1.НЛА (250+260) | 927 | 188 | 1.НСО (620+670) | 26683 | 12490 | -25756 | -12302 |
| 2.БРА (240+270) | 23850 | 25686 | 2.КП (610) | 23605 | 19949 | 245 | 5737 |
| 3.МРА (210-217+140) | 23077 | 9547 | 3.ДП (590) | 0 | 0 | 23077 | 9547 |
| 4.ТРА (190-140+230) | 206 | 371 | 4.ПП (490+630+640+650+660-217-220-390) | -2228 | 3354 | 2434 | -2983 |
| Итого | 48060 | 35793 | Итого | 48060 | 35793 | 0 | 0 |

В 2006 году сложилась ситуация, выраженная следующими неравенствами:

|  |  |
| --- | --- |
| На начало года | На конец года |
| 1A<1П | 1A<1П |
| 2A>2П | 2A>2П |
| 3A>3П | 3A>3П |
| 4A>4П | 4A<4П |

Баланс ликвидности предприятия за 2007 год представлен в табл.7

Таблица 7

|  |
| --- |
| Баланс ликвидности ООО "Полянский пивзавод" за 2007 год |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Актив | в тыс.руб. | Пассив | в тыс.руб. | Платежный недостаток (излишек), тыс.руб. |
|
| на начало года | на конец года | на начало года | на конец года | на начало года | на конец года |
|
| 1.НЛА (250+260) | 188 | 198 | 1.НСО (620+670) | 12490 | 13121 | -12302 | -12923 |
| 2.БРА (240+270) | 25686 | 18959 | 2.КП (610) | 19949 | 22255 | 5737 | -3296 |
| 3.МРА (210-217+140) | 9547 | 15472 | 3.ДП (590) | 0 | 0 | 9547 | 15472 |
| 4.ТРА (190-140+230) | 371 | 446 | 4.ПП (490+630+640+650+660-217-220-390) | 3354 | -301 | -2983 | 747 |
| Итого | 35793 | 35075 | Итого | 35793 | 35075 | 0 | 0 |

В 2007 году сложилась ситуация, выраженная следующими неравенствами:

|  |  |
| --- | --- |
| На начало года | На конец года |
| 1A<1П | 1A<1П |
| 2A>2П | 2A<2П |
| 3A>3П | 3A>3П |
| 4A<4П | 4A>4П |

Из систем этих неравенств можно сделать следующий вывод: предприятие можно характеризовать, как финансово неустойчивое на протяжении 2006-2007 гг. (неравенство 4А<4П соблюдалось только на конец 2006 года); перспективная ликвидность предприятия в норме (неравенство 3A>3П соблюдалось на протяжении всего периода). Ситуацию на предприятии нельзя назвать ликвидной из-за нехватки денежных средств и большой величины кредиторской задолженности (неравенство 1A>1П не соблюдалось на протяжении всего периода). Предприятие испытывает нехватку наиболее ликвидных активов на протяжении всех анализируемых лет.

На основе этих показателей можно рассчитать общий показатель ликвидности:

Fл= (НЛА + 0,5БРА +0,3МРА) / (НСО + 0,5КП +0,3ДП), (2)

Fл 2003 нг = (927 + 0,5\*23850 + 0,3\*23077)/(26683 + 0,5\*23605 + 0,3\*0) = 0,514

Fл 2003 кг = (188 + 0,5\*25686 + 0,3\*9547)/(12490 + 0,5\*19949 + 0,3\*0) = 0,708

Fл 2004 нг = (188 + 0,5\*25686 + 0,3\*9547)/(12490 + 0,5\*19949 + 0,3\*0) = 0,708

Fл 2004 к.г = (198 + 0,5\*18959 + 0,3\*15472)/(13121 + 0,5\*22255 + 0,3\*0) = 0,591

Значительное изменение общего показателя ликвидности произошло в 2006 году (с 0,514 до 0,708), но уже в 2007 году значение показателя вернулось практически на прежний уровень и стало равным 0,591. На протяжении всего анализируемого периода значение общего показателя ликвидности не соответствует нормативу (Fл=1).

Следующий этап анализа ликвидности баланса – это коэффициентный анализ. Рассчитываются 3 коэффициента, расчетная величина сравнивается с нормативом.

Для оценки платежеспособности предприятия используется три относительных показателя, различающиеся набором ликвидных активов, рассматриваемых в качестве покрытия краткосрочных обязательств.

Мгновенную платежеспособность предприятия характеризует коэффициент абсолютной ликвидности, показывающий, какую часть краткосрочной задолженности может покрыть организация за счет имеющихся денежных средств и краткосрочных финансовых вложений (стр. 250, 260 разд. II баланса), быстро реализуемых в случае надобности. Краткосрочные обязательства включают: краткосрочные кредиты банков и прочие краткосрочные займы, краткосрочную кредиторскую задолженность, включая задолженность по дивидендам, резервы предстоящих расходов и платежей, прочие краткосрочные пассивы (стр. 610, 620, 630, 660, 670 разд. VI баланса).

Платежеспособность предприятия с учетом предстоящих поступлений от дебиторов характеризует коэффициент уточненной (текущей) ликвидности. Он показывает, какую часть текущей задолженности организация может покрыть в ближайшей перспективе при условии полного погашения дебиторской задолженности.

Нормальное ограничение означает, что денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности должны покрывать текущие долги. Классификации финансовых ситуации изложенной выше, соответственно, динамика значений именно коэффициента уточненной (текущей) ликвидности, наиболее точно отражающего текущую платежеспособность предприятия.

Общая платежеспособность предприятия определяется, как способность покрыть все обязательства предприятия (краткосрочные и долгосрочные) всеми ее активами. Коэффициент общей платежеспособности рассчитывается по формуле: все активы предприятия (стр.190 + стр. 290) делятся на все обязательства предприятия (стр. 460 + стр.590 + стр.690 – стр. 640 - стр. 650). Коэффициент общей платежеспособности должен быть больше или равен двум.

Различные показатели ликвидности не только дают разностороннюю характеристику платежеспособности предприятия при разной степени учета ликвидных активов, но и отвечают интересам различных внешних пользователей аналитической информации.

Совместный анализ показателей платежеспособности предприятия осуществляется на основе таблицы, содержащей наряду с фактическими значениями коэффициентов на начало и конец отчетного периода, нормативные значения коэффициентов (табл.8)

Таблица 8

Коэффициенты ликвидности баланса ООО “Полянский пивзавод” за 2006-2007 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэффициент | Норматив | 2003 н.г. | 2003 к.г. | 2004 н.г. | 2004 к.г. |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | >0,2 | 0,018 | 0,005 | 0,005 | 0,006 |
| Коэффициент текущей ликвидности | >1 | 0,493 | 0,700 | 0,700 | 0,538 |
| Коэффициент общей платежеспособности | >2 | 1,022 | 1,038 | 1,038 | 1,058 |

Как видно из таблицы, значение коэффициента абсолютной ликвидности не соответствует нормативу, следовательно, мгновенная платежеспособность предприятия находится на очень низком уровне, а часть краткосрочной задолженности организация может покрыть за счет имеющихся денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, быстро реализуемых в случае надобности.

Коэффициент текущей ликвидности в период с 2006 года по 2007 год не соответствовал нормативу. Следовательно, предприятие не может покрыть текущую задолженность в ближайшей перспективе при условии полного погашения дебиторской задолженности. Денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности не покрывают текущие долги. Для повышения уровня уточненной ликвидности необходимо способствовать росту обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, для чего следует увеличивать собственные оборотные средства и обоснованно снижать уровень запасов.

Коэффициент общей платежеспособности во всех анализируемых периодах не соответствует нормативу, значит, предприятие не способно покрыть все свои обязательства (краткосрочные и долгосрочные) всеми своими активами.

В настоящее время очень мало предприятий в стране можно назвать процветающими, и угроза банкротства достаточно реальна для многих из них, ООО “Полянский пивзавод” не исключение.

В соответствии с законом о банкротстве от 26 октября 2002 года, N 127-ФЗ несостоятельность (банкротство) - это признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

Для определения несостоятельности рассчитывают коэффициент текущей ликвидности и коэффициент обеспеченности текущих активов собственными средствами. Если хотя бы один из этих коэффициентов не соответствует нормативу, то принято считать, что платежеспособность предприятия утрачена, и оно находится на грани банкротства. Т.к. коэффициент текущей ликвидности, посчитанный в предыдущем пункте, не соответствует нормативу, считать коэффициент обеспеченности текущих активов собственными средствами не имеет смысла. Необходимо рассчитать коэффициент восстановления платежеспособности.

Квп = (Ктлк + 6/Т\*(Ктлк – Ктлн))/ Ктл, (3)

Квп 2003 = (0,700 + 6/12\*(0,700-0,493))/2 = 0,402

Квп 2004 = (0,538 + 6/12\*(0,538 – 0,700))/2 = 0,457

Нормативное значение Квп = 2. На протяжении всего анализируемого периода коэффициент восстановления платежеспособности не соответствовал нормативу. Из результатов расчетов следует, что у предприятия не имеется возможности в ближайший год восстановить свою платежеспособность. Следовательно, предприятие можно считать банкротом.

Для того чтобы предотвратить банкротство предприятию необходимо срочно приступить к ликвидации дебиторской задолженности.

Финансовый анализ деятельности предприятия позволил сделать неутешительные выводы.

При анализе структуры текущих активов на соответствие рациональному соотношению составляющих выяснилось, что ни одна из величин не соответствует нормативу. Слишком большая величина дебиторской задолженности не позволяет формировать необходимую величину запасов и денежных средств.

Проведенный анализ обеспеченности запасов источниками их формирования показал, что на 2007 год предприятие находилось в неустойчивом финансовом состоянии. Показатели обеспеченности запасов собственными и долгосрочными заемными источниками не соответствовали нормативу на протяжении всего анализируемого периода. В данном случае рекомендуется пересмотреть механизм формирования потребностей в запасах, оценить, насколько их величина обоснованна.

Анализ ликвидности баланса показал на первый взгляд парадоксальные результаты: основной проблемой предприятия является текущая ликвидность, а не перспективная ликвидность и финансовая устойчивость. Такая ситуация сложилась из-за нехватки денежных средств и большой величины кредиторской задолженности.

Все это говорит о том, что предприятие находится в финансовом кризисе. Оценивая это предприятия, можно сказать, что вероятность банкротства высокая. Необходимо использовать внутренние механизмы стабилизации для финансового оздоровления предприятия

## **2.3 Анализ рыночного положения ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий»**

Анализ внешней среды

Любая фирма функционирует, имея связи с рынком: поставляя на него изделия, услуги и обеспечивая покупателей соответствующей информации. С рынка фирма получает деньги и снова информацию – об объемах и темпах продажи, мнения покупателей, данные о товарах конкурентов и т.д. Таким образом, возникает замкнутая система, функционирующая как единое целое.

Кроме того, имеется еще одна замкнутая система, в которой компания является как бы принимающим звеном по отношению к поставщикам товаров. В ответ на этот материальный поток, фирма направляет информацию и деньги.

В итоге фирма оказывается тесно связанной с тем, что в теории маркетинга принято называть внешней средой. К внешней среде обычно относят:

* покупателей с их демографическими характеристиками, определяющими сбыт товаров;
* конкурентов;
* посредников – транспортные фирмы, торговые агенты и т.п.;
* финансовые учреждения;
* рекламные агентства;
* таможенные и другие правительственные органы;
* готовящиеся законы;
* экономическую ситуацию в стране;
* политический климат;
* развитие и достижения НТР;
* культурные традиции.

Таким образом, понятие внешней среды складывается из двух составляющих:

* факторы макросреды;
* факторы непосредственного окружения фирмы.

Макросреда

К факторам макросреды обычно относят:

* экономическое состояние страны;
* политико-правовой аспект;
* социальное и культурное окружение;
* научно-техническое и технологическое развитие общества.

Изучение экономического состояния позволяет понять действующие законы – темпы инфляции, соотношения валют, нормы налогообложения и их тенденции, уровень безработицы; и увидеть возможности использования природных и человеческих ресурсов.

Для компании ООО «Полянский пивзавод» особое значение имеют уровень налогов в стране, таможенные сборы и пошлины; уровень безработицы оказывает косвенное влияние через изменение покупательной способности населения.

Анализ политического окружения и правовых аспектов позволит фирме установить для себя допустимые границы действий во взаимоотношениях с другими аспектами правовой системы.

Изучение социальной компоненты макроокружения позволяет выяснить уровень жизни населения, его отношение к качеству жизни, разделяемые ими ценности, тенденции и направленности в моде и т.п.

Анализ научно-технического и технологического развития общества позволяет вовремя заметить и начать применять в практике достижения современной науки и техники в области рекламы, управления, доставки, продажи, а также в области информационного обеспечения, что может стать значительным конкурентным преимуществом.

Непосредственно на коммерческую деятельность фирмы развитие научно-технического прогресса в области производства оказывает большое влияние, это позволяет сократить срок производства, тем самым увеличивая объемы производства.

Ближайшее окружение

Основу анализа ближайшего окружения фирмы составляет конкурентный анализ среды, который обычно строят на использовании так называемой модели пяти сил М. Портера. Согласно этой теории на деятельность фирмы оказывают влияние пять сил:

* конкурентная борьба внутри отрасли;
* угроза появления товаров и услуг-субститутов;
* способность поставщиков диктовать свои условия;
* угроза появления новых конкурентов;
* способность покупателей диктовать свои условия.

В настоящее время на территории г. Омска и всей России в целом, действует огромное число организаций, занимающихся аналогичной деятельностью. Среди них можно выделить:

* конкурентов-гигантов (таких как компания «Балтика», «Санинтербрю»), занимающихся производством и продажей различных видов слабоалкогольной и безалкогольной продукции;
* частных пивоварен (в последние годы идет тенденция к росту их числа), занимающихся производством и реализацией слабоалкогольной продукции, преимущественно «живого пива».

Таким образом, производителей пива можно подразделить:

* по принципу географического местоположения на:
* отечественных;
* стран СНГ;
* зарубежных;
* в зависимости от используемого сырья:
* производящие пиво из сырья собственного производства;
* использующие сырье других производителей.
* в зависимости от производимой продукции:
* узко специализированные на одном виде продукции (только пиво);
* производители большого разнообразного ассортимента (помимо пива производят большой ассортимент безалкогольной продукции).

SWOT – анализ

SWOT-анализ – это анализ внутренних факторов, влияющих на деятельность предприятия (силы, слабости, возможности и риски). Силы – это ваши преимущества по сравнению с конкурентами, слабости – это ваши недостатки, возможности – это то, что со временем может стать вашей силой, а риски – это угрозы, которые нельзя полностью исключить.

* силы:
* более высокие вкусовые показатели качества пива по сравнению с отечественными конкурентами;
* более низкие цены по сравнению с зарубежными конкурентами;
* слабости:
* отсутствие престижной торговой марки;
* менее привлекательная тара по сравнению с импортными аналогами;
* возможности:
* возможность расширения рынка сбыта в области;
* возможность выхода на зарубежные рынки;
* рост популярности торговой марки;
* риски:
* появление отечественных конкурентов, производящих идентичную продукцию;
* сокращение спроса вследствие падения платежеспособности населения;
* разработка конкурентами новых сортов пива с более высокими вкусовыми качествами;

 PEST – анализ

PEST-анализ – это анализ внешних факторов, влияющих на деятельность фирмы (политика, экономика, социальные условия, технологии).

* политика:
* несовершенная и сложная налоговая система, приводящая к установлению высоких цен на товары и вымыванию оборотных средств предприятия;
* установление жестких препятствий посреднической деятельности, что приводит к усложнению сбыта товаров;
* сложные процедуры регистрации и перерегистрации предприятия;
* экономика:
* затруднения при долгосрочном планировании в связи с высоким темпом инфляции;
* недостаток внешних инвестиций;
* нестабильность валюты;
* социальные условия:
* низкая платежеспособность населения и ее дальнейшее падение;
* старение населения, что приводит к сокращению спроса на пиво;
* технологии:
* использование физически устаревшего оборудования;
* невысокий коэффициент загрузки оборудования;
* моральное устаревание оборудования в связи с использованием более совершенного оборудования за рубежом.

Анализ окружения ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий»

Таблица 9. Факторы влияния дальнего окружения

| Факторы макросреды | Влияние на мою организацию | Ожидания потребителей под влиянием фактора |
| --- | --- | --- |
| СоциальныеСуществует тенденция «старения» населения. Появление новой целевой аудитории: женщин. Произошло изменение приоритетов потребителей от ценовых характеристик пива к его вкусовым качествам. | «Старение» населения приводит к уменьшения потребителей пива, т. К. основная целевая аудитория это молодые мужчины. Также недостатком является небольшой ассортимент пива.Главное достоинство это вкусовые качества пива. | Небольшой ассортимент вызывает растущее ожидания потребителей к росту ассортимента, разнообразие тары пива.  |
| ТехнологическиеОбщая тенденция рынка – развитие новых технологий, которые позволяют сократить процесс производства пива.  | Недостаток – рост числа фирм, занимающихся производством пива. Пиво ООО «ЛЗПиКИ» проходит все стадии производства, т. е. оно действительно вариться, а не разводится порошками. | Главное ожидание потребителей в том, пиво будет иметь те же вкусовые качества. |
| ЭкономическиеЭкономический кризис, изменяется система налообложения, инфляция. | В связи с кризисом возникает ценовая конкуренция. | Потребители ожидают, что цена пива останется на прежнем уровне, либо будет расти не такими темпами, как на другие товары. |
| Политические факторыВсе отношения на рынке пива регулируются законодательством РФ. Последний закон № 11-ФЗ от 07.03.05. "Об ограничениях розничной продажи и потребления (распития) пива и напитков, изготавливаемых на его основе" Этим законом устанавливаются ограничения розничной продажи и потребления (распития) пива | Влияние этого фактора отразилось на сокращении мест продаж пива. После отмены 10 января 1997 г. пива, как алкогольного напитка., пивоваренная отрасль начала развиваться в полную силу. Это дало большие возможности для проведения рекламных кампаний и развития отрасли в целом. После принятия поправок началось массированное наступление на сегмент молодежи, что до сих пор вызывает критику со стороны общественности | Потребители уверены в том, что пиво и другие спиртные напитки не будут продаваться несовершеннолетним, что благоприятно сказывается на подрастающем поколении. |

Исходя из данной таблицы видно, что главными угрозами является:

1. «Старение» населения. Это приводит к сокращению целевой аудитории.
2. Небольшой ассортимент.
3. Рост числа конкурентов.
4. Рост ценовой конкуренции.

Возможности:

1. Высокий уровень качества пива.
2. Низкая цена.
3. Расширение ассортимента.
4. Расширение видов тары.

Факторы влияния ближнего окружения

Для определения факторов влияния ближнего окружения воспользуемся моделью пяти сил Портера.

Рис. 17

Таблица 10

|  |  |
| --- | --- |
| Сила | Влияние на мою организацию |
| Интенсивность конкуренции (структура отрасли) | Основной наш конкурент (угроза нашей компании) – компания «СанИнтерБрю», а также большое число мелких пивоваренных компаний. Ее сильные стороны: известная торговая марка, большой ассортимент.  |
| Угроза состороны новичков на рынке | Угроза велика, поскольку оборудование для производства пива весьма разнообразно по цене и качеству.Но с другой стороны число крупных компаний, производящих пиво невелико, они все известны, у них уже сложившаяся репутация. Чтобы «войти» на этот рынок новичку и стать узнаваемым, необходимо приложить определенные усилия и затратить определенные средства.  |
| Угроза появления заменителей товаров / услуг | На рынке существует большое количество заменителей пива, это могут быть слабоалкогольные коктейли, квас, безалкогольные напитки. Фактор можно рассматривать как угрозу, если наши конкуренты начнут производство этих напитков до нас. Как возможность – в случае если мы займемся производством и продвижением этих напитков. |
| Рыночная власть поставщиков | Двухуровневая система распределения позволяет вести свою ценовую политику. Большое число поставщиков сырья предоставляет выбор наиболее выгодного. Потому рыночная власть поставщиков низкая |
| Рыночная власть потребителей | Достаточно велика, это следует из социальных и политических факторов, рассмотренных в STEEP-анализе. На рынке представлен большой ассортимент пива, как по цене, так и по качеству.  |

В ходе проведенного Swot –анализа были выявлены следующие слабые стороны ООО «Полянский пивзавод»: распределительная политика и недостаточная политики продвижения. В 3 главе будут рассматриваться мероприятия по повышению этих показателей. Для этого мы проведен анализ безубыточности, и предложим мероприятия по стимулированию сбыта и рекламе.

# 3 Мероприятие по формированию конкурентной стратегии ООО «Полянский пивоваренный завод»

## **3.1 Использование механизмов распределения для повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Полянский пивоваренный завод»**

Для формирования наиболее оптимальной стратегии предприятия необходимо использовать матричные стратегические модели, из которых мы выделяем матрицу И. Ансоффа, наиболее соответствующую типу деятельности нашего предприятия.

Экономист И. Ансофф еще в 50-е годы ХХ в. разработал матрицу роста компании с учетом корпоративных возможностей с включением совокупных характеристик рынка и товара на нем.



Рис.18 Матрица И. Ансоффа

Согласно данной матрице для ООО «Полянского пивзавода» наиболее оптимальной является стратегия проникновения, так как пиво является уже разработанным товаром, а рынок пива – одним из развитых рынков.

Как уже рассматривалось во второй главе рынок пива в России и в частности в Омске представлен большим количеством игроков с высоким ассортиментом предлагаемого товара, рассчитанного на различные целевые группы.

Пиво в Омске представлено в широком ассортименте и различных ценовых категориях, от дешевого пива массового производства, но известных брендов до дорогостоящего, «живого» пива, представленного лишь в специализированных торговых точках.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности необходимо использовать наиболее сложную теорию роста – стратегию проникновения на рынок, которая предполагает использование всех возможных ресурсов для привлечения потенциальных потребителей, расширения рынка сбыта, увеличения ассортимента и активную политику продвижения.

Стратегия предполагает следующие подвиды стратегий:

Стратегия «удержания периметра обороны»

Предполагает определенный уровень интернационализации экономических отношений фирмы с другими странами и расширение оборонительных действий за пределы рынка собственной страны до границ так называемых нейтральных рынков, которые представляют для данной фирмы своеобразный санитарный кордон, не позволяющий проникать на свои отечественные рынки.

Стратегия «бой в арьергарде»

Предполагает завоевание рынков в ближайших тылах основных своих конкурентов, когда оборонительная война выходит на ближайшие к ним рынки.

Стратегия «партизанской войны»

Предполагает осуществление торговых вылазок и спланированное беспокойство конкурентов на их собственных рынках, с тем, чтобы заявить о своей, конкурентной силе, не допустить у них желания проникнуть на позиции фирмы на нейтральных и внутренних рынках и побудить конкурентов идти на договоренности с ними по разделу рынков, на рыночные компромиссы и координацию торговых действий.

Стратегия диверсификации или распыления зарубежных рынков

Предполагает проникновение на значительное число зарубежных рынков с целью обезопасить себя от возможных рисков и зависимости от характера и состояния рыночного спроса отдельных стран и узких сегментов.

Из данных стратегий наиболее выгодной является стратегия «партизанской войны», так как доля рынка «Полянского пивзавода» невысокая и в условиях конкуренции нельзя проводить открытую конкурентную борьбу из-за рыночной силы конкурентов.

Из стратегии лидерства наиболее выгодной является стратегия нишера, потому что пиво нашего предприятия является качественным и недорогим, оно ориентировано на средний класс. Однако мы вступаем в борьбу с конкурентами, продающих живое пиво в специализированных киосках и их довольно много.

Согласно рассмотренным матрицам и сделанному Swot-анализу, в работе «Полянского пивзавода» главным является распределение. Пиво данных марок представлено в небольшом количестве торговых точек, поэтому одной из главных задач продвижения является увеличения системы распределения путем распространения продвижения в наибольшее количество торговых точек.

В ООО «Полянский завод пива и кондитерских изделий используется одноуровневый канал, т. е. производитель (ООО «ЛПЗ») – посредник (магазины) – конечный потребитель).

Для улучшения конкурентоспособности предприятия предлагается ввести дополнительный канал распределения – торговых агентов. Это будет наименее затратный способ повышения конкурентоспособности. Для того, чтобы в этом убедиться, сделаем расчет экономической эффективности, используя маржинальный метод учета затрат.

Для планирования, учета и анализа производственные затраты предприятия объединяются в однородные группы по многим признакам.

1. *По видам расходов.* Группировка по видам расходов является в экономике общепринятой и включает в себя две классификации: по экономическим элементам затрат и по калькуляционным статьям расходов.

Первая из них (по экономическим элементам) применяется при формировании себестоимости на предприятии в целом и включает в себя пять основных групп расходов: материальные затраты; затраты на оплату труда; отчисления на социальные нужды; амортизация основных фондов; прочие затраты.

Вторая группа затрат (по калькуляционным статьям) используется при составлении калькуляций (расчет себестоимости единицы продукции), позволяющих определить, во что обходится предприятию единица каждого вида продукции, себестоимость отдельных видов работ и услуг. Необходимость данной классификации вызвана тем, что расчет себестоимости по вышеприведенным элементам затрат не позволяет учесть, где и в связи с чем произведены затраты, а также их характер.

Таблица 11 Классификация затрат по экономическим элементам и калькуляционным статьям.

| Группировка затрат на производство по экономическим элементам | Группировка затрат на производствопо калькуляционным статьям расходов |
| --- | --- |
| 1. Сырьё и основные материалы (за вычетом возвратных отходов).2. Покупные комплектующие изделия и материалы.3. Вспомогательные материалы4. Топливо со стороны5. Электроэнергия со стороны6. Заработная плата основная и дополнительная7. Отчисления на социальное страхование8. Амортизация основных фондов9. Прочие денежные расходы. | 1. Сырье и материалы2.Покупные комплектующие изделия, полуфабрикаты и услуги кооперированных предприятий.3. Возвратные отходы (вычитаются)4. Топливо для технологических целей.5. Энергия для технологических целей.6. Основная заработная плата производственных рабочих.7. Дополнительна заработная плата производственных рабочих.8. Отчисления на социальное страхование.9. Расходы на подготовку и освоение производства.10. Расходы по содержанию и эксплуатации оборудования.11. Цеховые расходы.12. Общезаводские расходы.13. Потери от брака (только производства, где потери разрешены в пределах установленных норм)14. Прочие производственные расходы.15. Итого производственная себестоимость.16. Внепроизводственные расходы.17. Итого полная себестоимость.  |

Анализ безубыточности.

Исходные данные для анализа

Пример для расчета пиво «Крепкое, 16%», пэт бутылка, объем 1,5 литра

Количество производимой продукции в месяц 20000 бутылок (бут)

Себестоимость продукции – 23,32 руб.

Отпускная цена – 35,33 руб.

Таблица 12

|  |  |
| --- | --- |
| Затраты | Стоимость |
| Амортизация | 78800,00 |
| Постоянные затраты:-общепроизводственные-заработная плата-общезаводские | 75550,0016800,0035600,0023150,00 |
| Итого: | 154350,00 |

Текущая ситуация приведена в отчете о прибыли по маржинальному методу:

Таблица 13

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | На одну бут. | Кол-во | Итого, руб. |
| Выручка | 35,33 | 20000 | 706600,00 |
| Переменные затраты | 23,32 | 20000 | 466400,00 |
| Маржинальная прибыль | 12,01 | 20000 | 240200,00 |
| Постоянные затраты | 154350,00 |
| Чистая прибыль | 85850,00 |

Точка безубыточности (1) по количеству бутылок рассчитывается по формуле:

Постоянные затраты/удельная маржинальная прибыль = количество бутылок при нулевой прибыли (точка безубыточности)

и будет составлять 154350,00/12,01 = 12 852 бут. Абсолютное отклонение при этом составляет 20 000-12 852 = 7 148 бут.

Для повышения уровня конкурентоспособности предприятия примем торговых агентов, 8 человек, и будем выплачивать им денежное вознаграждение от валовой прибыли в размере 0,3%. Предполагается, что объем продаж пива агентами будет не менее 10000 бут. в месяц. Таким образом к переменным затратам добавиться заработная плата агентов, которая составит 5652800\*0,3% = 169584 руб и на 1 бутылку: 169584/160000 = 1,06. Тогда сложится следующая ситуация.

Таблица 14

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | На одну бут. | Кол-во | Итого, руб. |
| Выручка | 35,33 | 80000 | 2826400,00 |
| Переменные затраты | 24,38 | 80000 | 1950400,00 |
| Маржинальная прибыль | 10,95 | 80000 | 876000,00 |
| Постоянные затраты | 154350,00 |
| Чистая прибыль | 721650,00 |

Точка безубыточности (2) будет равна

154350,00/10,95 = 14096 бут.

А абсолютное отклонение составит 160 000 – 14 096 = 145 904 бут.

На графике представлена сложившаяся ситуация

Рис.18

Теперь сделаем прогноз ситуации, когда в организации учтена существующая система распределения с предложенной нами стратегии использования агентов.

Таблица 15

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | На одну бут. | Кол-во | Итого, руб. |
| Выручка | 35,33 | 90000 | 3179700,00 |
| Переменные затраты | 24,38 | 90000 | 2194200,00 |
| Маржинальная прибыль | 10,95 | 90000 | 985500,00 |
| Постоянные затраты | 154350,00 |
| Чистая прибыль | 831150,00 |

Точка безубыточности (3) будет равна

154350,00/10,95 = 14096 бут.

А абсолютное отклонение составит 160000 – 14096 = 145904 бут.

Изменение размера чистой прибыли

Рис. 19

Изменение абсолютного отклонения

Рис. 20

Анализ показал, что в результате привлечения торговых агентов, улучшаются финансовые показатели по чистой прибыли и абсолютному отклонению. Таким образом, появление нового канала распределении – торговых агентов – является целесообразным и экономически выгодным.

**3.2 Мероприятие по проведению рекламной компании пива ООО «Полянский пивоваренный завод»**

Поскольку одним из слабых сторон рыночной деятельности ООО «Полянский пивоваренный завод» является неизвестность торговой марки, одним из предложений по формированию конкурентной стратегии предприятия будет расширение маркетинговых коммуникаций, среди которых одну из значимых ролей будет играть реклама.

На Омском рынке мы можем воспользоваться следующими типами рекламы:

* реклама в печатных изданиях;
* телевизионная реклама;
* реклама на радио;
* наружная реклама;
* реклама в сетях Интернет.

Таблица 16. Основные средства распространения рекламы

| Средства рекламы | Преимущества | Ограничения |
| --- | --- | --- |
| Газеты | Гибкость, своевременность, хороший охват местного рынка, широкое признание и принятие, высокая достоверность | Кратковременность существования, низкое качество воспроизведения, незначительная аудитория «вторичных» читателей |
| Телевидение | Сочетание изображения, звука и движения, чувственное воздействие, высока степень привлечения внимания, широта охвата | Высокая абсолютная стоимость, перегруженность рекламой, мимолетность рекламного контакта, меньшая избирательность аудитории |
| Прямая почтовая реклама | Избирательность аудитории, гибкость, отсутствие рекламы конкурентов в отправлении, личностный характер | Относительная высокая стоимость, образ «макулатурности»  |
| Радио | Массовость использования, высокая географическая и демографическая избирательность, низкая стоимость | Представление только звуковыми средствами, степень привлечения внимания ниже, чем у телевидения, мимолетность рекламного контакта |
| Журналы | Достоверность и престижность, высокое качество воспроизведения, длительность существования, значительное число "вторичных" читателей | Длительный временной разрыв между покупкой места и появлением рекламы, наличие бесполезного тиража |
| Наружная реклама | Гибкость, высокая частота повторных контактов, невысокая стоимость, слабая конкуренция | Отсутствие избирательности, ограничения творческого характера |

С точки зрения перспективности рекламных средств наибольший интерес представляют реклама в печатных изданиях, реклама на телевидении, радио и наружная реклама (представленная в торговом зале).

Рассмотрим выбранные нами типы рекламы с точки зрения рекламного бюджета.

Реклама на телевидении является одной из наиболее перспективных видов рекламы, охватывающей наиболее широкую аудиторию. Рассмотрим расценки в Омске на телевизионную рекламу.

Таблица 17. Стоимость рекламы на телевидении города Омска

| Телевизионный канал | Стоимость за 60 сек. прайм-тайм (руб.) | Соответствие данного канала целевой аудитории потребителей пива |
| --- | --- | --- |
| ПЕРВЫЙ КАНАЛ | 5700 | Первый канал является наиболее массовым каналом, включающий в себя аудиторию разного возраста. Утренний эфир - Аудитория в возрасте 25 - 35 лет. Дневной эфир - Аудитория в возрасте 45 - 55 лет. Вечерний эфир - Аудитория в возрасте 35 - 45 лет, а так же подростки. Ночной эфир - Аудитория в возрасте 18 - 25 и 35 - 45 лет.  |
| Россия | 3800 | Телеканал "Россия" - один из двух национальных телеканалов, вещание которых покрывает практически всю территорию России. Аудитория канала охватывает 99,4% населения России. Более 50 млн телезрителей смотрят телеканал "Россия" в странах СНГ и Балтии. После начала вещания международной версии "РТР-Планета" аудитория канала существенно увеличилась. Более 50 млн телезрителей смотрят телеканал "Россия" в странах СНГ и Балтии. После начала вещания международной версии "РТР-Планета" аудитория канала существенно увеличилась. |
| ТВЦ | 4200 | ТВ Центр – канал, освещающий все многообразие духовной, интеллектуальной, социальной, научной, политической, финансово-экономической жизни столицы. В то же время его программы адресованы жителям всей России, в первую очередь – населению крупных городов. * Типичные зрители канала ТВЦ – женщины (57% аудитории), россияне в возрасте 35 лет и старше (76% зрителей).
* ТВЦ привлекает россиян с доходом не ниже среднего, с высшим образованием, работающих неполный рабочий день, семейных. Чаще других канал смотрят руководители, специалисты, пенсионеры и люди, занимающиеся ИТД.
* 68% аудитории канала ТВЦ составляют зрители с доходом не ниже среднего. Среди зрителей ТВЦ меньше россиян с низким доходом, чем среди телезрителей в целом.
* 29% зрителей канала имеют высшее образование. Это в 1.5 раза больше, чем в аудитории ТВ в целом.
* Больше половины зрителей канала работают.
 |
| НТВ | 16800 | НТВ - единственный частный российский телеканал, имеющий статус федерального. Аудитория НТВ в России превышает 110 миллионов человек.Аудитория телеканала НТВ: * В основном это городское население;
* Аудитория телеканала НТВ самая молодая среди федеральных каналов;
* Больше мужчин, чем на других центральных каналах;
* Больше людей с высшим образованием;
* Больше работающих, а, следовательно, платежеспособных.
 |
| СПОРТ | 9600 | Телеканал Спорт – первый государственный спортивный канал. Основу телеканала составляют прямые трансляции российских и зарубежных спортивных соревнований Состав аудитории по полу: 62% мужчины, 38% женщины; возрастная структура в целевой группе мужчины: моложе 18 лет – 13%, 18-45 лет – 22%, 46-55 – 18%, старше 55 лет – 47% |
| СТС | 22800 | Ниша, в которой работает СТС, - наиболее перспективна сегодня, как с точки зрения бизнеса, так и с точки зрения потенциального развития. Это развлекательное, молодежное, неполитическое телевидение. Телевидение, которое направлено, прежде всего, на молодежную и семейную аудиторию и призвано формировать у зрителей позитивный настрой и оптимистичную жизненную позицию. |
| РЕН ТВ | 5700 | Он позиционируется как универсальный. В сетке вещания – отечественные и зарубежные фильмы, информационные программы, развлекательные передачи и музыка, спорт, кинодокументалистика, культовые сериалы класса “А”. Телеканал РЕН ТВ ориентируется на активную аудиторию, которую составляют зрители среднего возраста (30-45 лет), преимущественно мужчины.  |
| ТНТ | 22800 | С амая молодая и динамичная телесеть России. В ее сетке вещания - лучшие игровые и документальные фильмы, новинки международного телерынка, публицистические, детские, спортивные, познавательные, развлекательные, музыкальные передачи, ток-шоу. С января по апрель 2008 года канал стал первым по темпам роста доли у аудитории от 18 до 30 лет. (По данным TNS Gallup Media, Россия). В указанный период ТНТ — самый аффинитивный по молодежи: его показатель 126. Это значит, что информация, распространяемая каналом, максимально соответствует потребностям его целевой аудитории |
| MTV | 3000 | Российская версия одного из лучших музыкальных телеканалов мира. Отдельные передачи посвящены разговорам и сплетням о личной жизни кумиров, разным музыкальным жанрам. MTV, без сомнения, является лидером среди музыкальных каналов, ориентированных на тинейджерскую аудиторию. Основная аудитория MTV - молодые люди в возрасте от 11 до 34 лет |
| ДОМАШНИЙ | 32400 | Телеканал «Домашний» начал свое вещание как специализированный семейный канал, ориентированный на полезные программы, ведущие конкретный разговор на предметном уровне: о том, как справиться с ежедневными многочисленными бытовыми проблемами, отремонтировать квартиру, как вкусно приготовить обед, как ухаживать за собой и за детьми, Телеканал "Домашний" адресован прежде всего семейной аудиторииЦелевая аудитория канала – Женщины в возрасте от 25 до 60 лет |

Кроме того телевизионная реклама включает разовые затраты на создание рекламного ролика. Стоимость рекламного ролика варьирует от 1500 руб. за сек. ролика. Следующим представляющим для нас интерес типом рекламы является реклама на радио.

Таблица 18. Стоимость рекламы на радиоканалах города Омска

| Радио канал | Стоимость  | Соответствие данного канала целевой аудитории потребителей пива |
| --- | --- | --- |
| «Радио России и радио «Маяк»Текстовое объявлениеАудиоролик | 45 руб./слово45 руб./сек | Радио Маяк - одна из старейших радиостанций, осуществляет вещание с 1964г., однако в FM диапазоне радиостанция появилась лишь в 2001г. Формат станции Радио Маяк - информационно-музыкальный. Пятиминутные выпуски новостей и погоды на радио Маяк каждые полчаса. В промежутках между выпусками новостей и погоды на Радио Маяк звучит популярная эстрадная ( в основном отечественная ) и классическая музыка.Целевая аудитория:Возраст: 30-50 летДоход: выше среднего уровняОбразование: средне и высшееСоциальный статус: квалифицированные специалисты |
| ГТРК «Иртыш», радиоОбъявление в утреннем выпуске рекламы (новости, погода)(07.50, 8.50, 12.50; пт  8.50, 12,50Объявление в утреннем выпуске рекламы (сбвс 11.10, 12.10Сквозной рекламный блок(пнчт – 7.15, 8.15, 12.15, 18.40; пт – 8.15, 12.15, 18.20)Рекламное объявление в программе «Рандеву»(пн-пт - 12,28, 18,45Некоммерческие объявления (утери, пропажи, некрологи – не более 20 слов, 19.20) | 50 руб./ слово (сек)50 руб./ слово (сек)80 руб./ слово (сек)20 руб./ слово (сек)120 руб. | Целевая аудитория: среди слушателей большинство составляют женщины (70%), преобладают пенсионеры (42,7%), работники бюджетной сферы (18,3%), служащие (15,9%). Уровень дохода радиослушателей – преимущественно ниже среднего. Формат: информационно-музыкальный. Пятиминутные выпуски новостей и погоды каждые полчаса. В промежутках популярная эстрадная (в основном отечественная) и классическая музыка. |
| Радио «ДИ FM»Время размещения6:00 – 23:0023:00 – 6:00 | 40 (1 сек.)22 (1 сек.) | Аудитория - молодые люди в возрасте до 30 лет, ведущие активный образ жизни, любящие потанцевать и весело провести время в компании друзей.ЭФИР РАДИОСТАНЦИИ состоит из двух блоков: В дневные и вечерние часы – энергичная музыка в формате dance-pop. В это время радио «Динамит FM» слушают работающие люди в офисах или за рулем автомобиля. Если мы заинтересованы в привлечении внимания взрослой аудитории к Вашей компании, то реклама на «Динамит FM» в дневном эфире, как нельзя лучше, поможет в этом!В ночном эфире – новинки от популярных российских ди-джеев и мировых звезд. Этот блок наиболее интересен молодежи. Для компаний, работающих с этой целевой аудиторией, реклама после 21:00 в эфире «Динамит FM» -блестящая возможность охватить большинство своих потенциальных клиентов. |

Достоинством радиорекламы является относительно невысокий бюджет, а так же широкий охват аудитории. В стоимость рекламы на радио так же входит изготовление рекламного ролика. Стоимость рекламного ролика варьирует от 45 руб. /слово (сек.) до 120 руб. /слово (сек.)

Реклама в прессе имеет ряд неоспоримых преимуществ перед всеми остальными СМИ. Например:

Рекламу на TV можно не увидеть, особенно, если во время рекламной паузы потенциальный потребитель включил другой канал. Реклама, которая прошла, уже не существует. В то же время печатная реклама работает и выполняет свои функции и утром и вечером, и в солнечную погоду и в ненастье, работает всё то время, пока у представителя читательской аудитории остается экземпляр того печатного издания, в котором опубликовано рекламное объявление. Реклама в прессе не раздражает, в отличие от телевизионной рекламы. Если в печатном издании рекламное объявление не интересно, достаточно перевернуть страницу, что в случае с телевидением не возможно, рекламу придется просмотреть до конца. Если реклама в печатном СМИ привлекла внимание читателя, для подробного ознакомления он может выбрать любое удобное для него время. Ну и самое главное. Рекламное объявление, вызвавшее интерес, читатель всегда может сохранить, вырезав его или сохранив издание целиком.

Реклама может быть опубликована в виде рекламного макета, развернутой статьи или краткой информационной заметки; многие печатные СМИ публикуют краткие объявления, в которых абсолютно доступным языком описываются преимущества рекламируемых товаров или услуг.

Читательская аудитория каждого печатного СМИ является, как правило, абсолютно лояльной к нему. Чаще всего представитель читательской аудитории читает его постоянно, а не от случая к случаю. Тем самым доверие к рекламе, опубликованной в СМИ, которому читатель доверяет, гораздо выше, чем к рекламе в других СМИ.

Помимо вышеперечисленных типов реклам необходимо так же рассмотреть наружную рекламу. Из данного сегмента наибольший интерес представляет реклама в торговом зале и реклама в лифтах.

Реклама в лифтах обладает рядом преимуществ и особенностей, выделяющих его из других методов распространения информации:

1. Совмещение положительных свойств наружной рекламы (большое рекламное поле, красочность изображения) с положительными свойствами массовых периодических изданий (высокое время контакта с потребителем, возможность создания сложных макетов, журнальное качество печати).

2. Высокая эффективность - реклама в лифтах работает независимо от предпочтений читательской, слушательской или зрительской аудитории. Её нельзя переключить, перелистнуть или выключить, она всегда перед глазами.

3. Большая информативность - в отличие от радио и телевидения, на рекламных плакатах вместе с графической можно разместить большой объем текстовой информации, которая в течение месяца непременно будет прочитана. Это особо эффективно для рекламы с описанием особенностей, цен и фотографий товаров.

4. Адресная реклама (аналог почтовой рассылки) - при размещении рекламы в лифтах, Вы точно знаете, в каких районах и домах присутствует Ваша реклама. Вы платите за конкретную аудиторию в конкретных домах. Вы точно знаете, что ее там увидят.

5. Низкая цена контакта с целевой аудиторией, по сравнению с другими способами распространения рекламы.

Таким образом, из проведенного выше анализа мы определяем свой медиа-план, включающий рекламу на телевидении, радиорекламу и рекламу в лифтах.

Таблица 19. Медиаплан и рекламный бюджет

| №№  | СМИ | Цена за ед, руб. | Кол-во ед |  Стоимость, руб. |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Телевидение  |
| 1 | СПОРТ | 9600 | 3 | 28800 |
| 2 | РЕН ТВ | 5700 | 5 | 28500 |
| 3 | ТВЦ | 4200 | 5 | 21000 |
|  Радио  |
| 1 | Радио «ДИ FM» | 1800 | 5 | 9000 |
| 2 | «Радио России и радио «Маяк» | 1950 | 5 | 9750 |
| 3 | ГТРК «Иртыш», радио | 1250 | 5 | 6250 |
|  Наружная реклама  |
| 1 | Реклама в лифтах | 60 | 300 | 1800 |
| 2 | Реклама в торговом зеле | 950 | 10 | 9500 |
|  Печатные СМИ  |
| 1 | Я покупаю | 14 000 | 1 | 14000 |
| 2 | Теленеделя | 1 145 | 1 | 1145 |
| 3 | Теленеделя | 9 746 | 1 | 9746 |
|  Изготовление |
| 1 | Рекламный ролик | 1500 | 10 | 15000 |
| 2 | Ролл-скрин | 4500 | 1 | 4500 |
| 3 | Флаеры | 0 | 1 | 0 |
| Итого | 158991 |

Для определения рекламного бюджета воспользуемся методом Дорфмана-Стэймана.

Р = П x Э р /Э ц, (4 )

где Р — рекламный бюджет компании;

П — общий объем продаж компании;

Э р — эластичность спроса по рекламе;

Э ц — эластичность спроса по цене.

Следовательно, согласно данной формуле, можно ориентировочно спрогнозировать рост объема продаж при внедрении серии рекламных мероприятий.

П = Р х Э ц / Э р (5).

Р = 158991 руб.

По данным РБК средняя эластичность спроса по цене в 2009 году составила 0,9, а эластичность спроса по рекламе в промежутке между 0,6 и 0,7. Таким образом Э ц = 0,9, а Э р = 0,65. Рассчитаем прогнозируемый объем продаж в результате внедрения мероприятия.

П = 158991 х 0,9 / 0,65 ≈ 220141 руб.

Итак, согласно методу Дорфмана-Стэймана ориентировочный рост объема продаж пива после осуществления рекламного мероприятия составит 220141 руб.

Рассмотрим графически изменение в продажах.

Рис 21.Изменение в объемах продаж в рублях в результате проведения мероприятия

Согласно вышеуказанному графику прирост объема продаж составит 2,46%, что в абсолютном значении выражается в 220 141 руб. Данный прирост является экономически эффективным и окупит затраты на рекламу полностью. Данная эффективность объясняется относительно высокой эластичностью спроса по цене и относительно низкой эластичностью спроса по рекламе.

Рис 22. Изменение в объемах продаж в литрах в результате проведения мероприятия

Согласно вышеуказанному графику прирост объема продаж так же составит 2,46%, что в абсолютном значении выражается в 7 338 литров.

Таким образом, согласно проведенным исследованиям проведение рекламной компании по увеличению осведомленности потребителя относительно пива компании ООО «Полянский пивоваренный завод» позволит увеличить объем продаж и тем самым сможет повысить конкурентоспособность предприятия на рынке пива г. Омска.

## **3.3 Мероприятие по стимулированию сбыта пива компании ООО «Полянский пивоваренный завод»**

На сегодняшний день рынок пива перенасыщен однотипными товарами, а значит, имеет место жесткая конкуренция между производителями. Поэтому наиболее эффективными стали те инструменты воздействия на потребителей, которые позволяют персонифицировано донести уникальное торговое предложение до покупателя.

Стимулировать сбыт — ставить наших потенциальных покупателей в известность о нашем бизнесе и предлагаемых нами товарах или услугах. Необходимо, чтобы покупатели были хорошо осведомлены о нас и о нашем бизнесе.

При этом цели стимулирования могут быть различными:

* придать товару определенный имидж, чтобы сделать его легко узнаваемым
* увеличить количество товара, поступающего в торговую сеть
* повысить заинтересованность посредника в активном сбыте.

Таблица 20

Цели стимулирования покупателей

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СТРАТЕГИЧЕСКИЕ | СПЕЦИФИЧЕСКИЕ | РАЗОВЫЕ |
| * Увеличить число потребителей;
* Увеличить количество товара, купленного потребителем;
* Увеличить оборот до показателей, намеченных в плане маркетинга;
* Выполнить показатели плана продаж.
 | * Ускорить продажу наиболее выгодного товара;
* Повысить оборачиваемость какого-либо товара;
* Избавиться от излишних запасов:
* Придать регулярность сбыту сезонного товара;
* Оказать противодействие возникшим конкурентам;
* Оживить продажу товара, сбыт которого переживает застой.
 | * Извлечь выгоду из ежегодных событий (Рождество, Новый год и т.д.);
* Воспользоваться отдельной благоприятной возможностью (годовщина создания фирмы, открытие нового филиала и т.п.);
* Поддержать рекламную компанию.
 |

Решение задач стимулирования сбыта достигается с помощью множества разнообразных средств. При этом разработчик плана маркетинга учитывает и тип рынка, и конкретные задачи в сфере стимулирования сбыта, и существующую конъюнктуру, и рентабельность каждого из используемых средств.

Выбор средств стимулирования зависит от поставленных целей. Все средства можно объединить в три большие группы:

* ценовое стимулирование (продажа по сниженным ценам, льготные купоны, дающие право на скидку)
* предложения в натуральной форме (премии, образцы товара)
* активное предложение (конкурсы покупателей, игры, лотереи).

Таблица 21. Основные средства стимулирования в соответствии с объектом воздействия

| Средства | Описание |
| --- | --- |
| Пробные образцы, демонстрационные версии и т. д. | Предложение товара потребителям бесплатно или на пробу. Образцы могут разносить по принципу «в каждую дверь», рассылать по почте, раздавать в магазине, прилагать к какому-либо другому товару или обыгрывать их в рекламном предложении. Распространение образцов – самый эффективный способ представления нового товара.  |
| Купоны | Представляют собой сертификаты, дающие потребителю право на оговоренную экономию при покупке конкретного товара. Купоны можно рассылать по почте, прилагать к другим товарам, включать в рекламные объявления. Они могут оказаться эффективными для стимулирования сбыта уже зрелого марочного. |
| Экспозиции и демонстрации товара в местах продаж | В местах покупки или продажи товара устраивают экспозиции и демонстрации |
| Премии (подарки) | Это товар, предлагаемый по довольно низкой цене или бесплатно в качестве поощрения за покупку другого товара. Премия «при упаковке» сопровождает товар, находясь внутри или снаружи упаковки. В качестве премии может выступать и сама упаковка, если она представляет собой емкость многоразового пользования. |
| Призы (конкурсы, лотереи, игры) | Конкурсы, лотереи и игры предоставляют возможность удачливым или особенно усердным потребителям, дилерам или коммивояжерам что-то выиграть – скажем, завоевать денежный приз, путевку на отдых или товар. |
| Профессиональные встречи и специализированные выставки | Отраслевые ассоциации ежегодно проводят съезды своих членов, как правило, сопровождая эти мероприятия устройством специализированных выставок. На такой специализированной выставке представлены и демонстрируются в действии товары фирм, являющихся поставщиками отрасли. |
| Стимулирование сферы торговли | Чтобы обеспечить себе сотрудничество со стороны оптовых и розничных торговцев, производители пользуются рядом специфических приемов. Производитель может предоставить скидку с цены. |

Система методов стимулирования представлена на рисунке 23

**ПЛАН СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА**

**ЦЕНОВОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ**

**АКТИВНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

**СТИМУЛИРОВАНИЕ НАТУРОЙ**

ПРЯМОЕ СНИЖЕНИЕ ЦЕН

КОНКУРСЫ

ПРЕМИИ

КУПОНАЖ И ВОЗМЕЩЕНИЕ С ОТСРОЧКОЙ

ЛОТЕРЕИ И ИГРЫ

ОБРАЗЦЫ

Рис 23 « Методы стимулирования сбыта»

Поскольку цена является одной из сильных сторон «Полянского пивзавода», ценовое стимулирование является не целесообразным и рассматриваться не будет. В данном случае необходимо использовать стимулирование натурой и активное предложение.

Мы имеем следующую сумму- 65 000 руб., которую можем использовать на стимулирование сбыта. Рассмотренные ниже мероприятия должны войти в выделенный бюджет.

В «стимулировании натурой» наиболее подходящим для наших целей методом являются премии, как метод стимулирования не конечного потребителя, а наиболее крупных магазинов- продавцов нашей продукции. Этот метод заключается, в следующем: каждый магазин, а точнее его руководство, заключившее с компанией ООО «Полянский пивоваренный завод» договор по реализации крупной партии пива, будет получать определенный подарок (футболка, настенный календарь, ежедневник и ручка).

Рассчитаем бюджет данного мероприятия.

Для определения бюджета было выбрано пять магазинов. Было определено шесть сотрудников от каждого предприятия, которых решено премировать. В качестве объектов премирования были взяты генеральный директор, финансовый директор, коммерческий директор, главный бухгалтер. В целом число премируемых определено в 24 человека. Калькуляция затрат на проведение мероприятия представлены в таблице 22

Таблица 22. Калькуляция затрат на проведение мероприятия по стимулированию руководителей розничных магазинов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Стоимость за единицу, руб. | Стоимость на всех премируемых, руб. |
| Футболка с логотипом компании | 200 | 4 800 |
| Ежедневник с логотипом компании | 100 | 2 400 |
| Настенный календарь с логотипом компании | 150  | 3 600 |
| Ручка с логотипом компании | 100 | 2 400 |
| Итого | 13 200 |

Таким образом, затраты на руководителей магазинов составят 13 200 рублей.

Следующий этап стимулирование – проведение беспроигрышной лотереи и дегустации для конечных пользователей пива (его непосредственных потребителей).

Дегустация

Данный метод чаще всего применяется в сегменте продуктов питания. Покупатель может попробовать продукцию прежде, чем примет решение о ее приобретении. Дегустации особенно рекомендуется использовать при выводе на рынок новых брендов либо при расширении вкусовой линейки в рамках одного бренда.

Решаемые задачи:

1. Ознакомление целевой аудитории со вкусом, свойствами продукта;

2. Инициация пробной покупки;

3. Личный опыт и собственные вкусовые ощущения дают самые твердые основания для принятия решения.

Плюсы механики:

1. Знакомство с новым товаром или новой товарной категорией эффективно для любого рынка;

2. Потребитель получает реальную возможность попробовать новый товар. Он не тратит денег, но приобретает потребительский опыт. Нет навязывания и принуждения купить товар;.

3. Предоставление потребителю возможности сделать компетентный выбор в пользу рекламируемой марки на основе собственных ощущений

Рассмотри бюджет мероприятия по дегустации.

Количество магазинов, участвующих в дегустации – 7.

Количество литров пива для дегустации 50 литров (для каждого магазина.

Цена 1 литра пива – 30 руб. (будет представлено 5 сортов пива, и средняя цена 30 рублей).

Стоимость одноразовой посуды (на 1 дегустацию) – 380 руб.

Число девушек промоутеров -2 чел. На каждый объект. Время проведения 3 часа. Каждый день разный магазин. Также 1 координатор проекта. Один час работы промоутера стоит 90 руб. Координатор проекта – 200 руб./день

Таблица 23. Калькуляция затрат на проведение мероприятия по проведению дегустации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Затраты по мероприятию | Стоимость затрат на 1 магазин, руб. | Стоимость затрат на 7 магазинов, руб. |
| Пиво | 50 л. \* 30 руб. =  1500 | 10 500 |
| Одноразовая посуда | 380 |
| Оплата работы промоутеров, проводящих дегустацию | 2 \* 90 \* 3 = 540 | 3 780 |
| Оплата работы координатора | 200 | 1 400 |
| Итого по мероприятию | 16 060 |

Таким образом, бюджет мероприятия составляет 16 060 рублей. Нужно учитывать тот факт, что в число затрат не вошла статья по аренде места проведения дегустации, поскольку место по договору с магазинами предоставляется бесплатно.

Следующим методом стимулирования сбыта мы избрали «Подарок за покупку / Розыгрыш».

Один из самых распространенных видов промо-акций в местах продаж. Он заключается в том, что покупателя с помощью подарка мотивируют приобретать определенную продукцию. «Подарок за покупку / розыгрыш» рекомендуется применять при выведении на рынок нового продукта, перепозиционировании продукта, при сезонном или ином снижении продаж.

 Решаемые задачи:

1. Существующие потребители мотивируются на увеличение покупок;

2. Привлекаются новые потребители;

3. Решается проблема сезонного спада продаж

Плюсы механики:

1. Формирование вокруг бренда определенного мира, который может оказаться сильной поддержкой марки;

2. Мотивация к покупке, как для лояльных, так и для нелояльных потребителей.

В настоящее время количество акций "Подарок за покупку" настолько увеличилось, что присутствие промоутеров нескольких компаний в одном магазине в одно и то же время отнюдь не редкость.

Приоритетным временем проведения акции в основном являются часы максимальной проходимости. Соответственно, логично предположить, что присутствие нескольких групп промоутеров вызывает у покупателя негатив, вызванный излишней суетой, давкой, перенасыщением рекламной информацией и зачастую (к сожалению) непрофессионализмом промоутеров. В результате эффективность акции может резко снизиться.

Хорошо работает механизм, когда наряду с мелкими гарантированными подарками покупатели получают возможность выиграть главный, а лучше несколько главных призов по завершении акции. Более того, разместив "отчет о выигрыше", например, фото победителя с призом в газете, мы повысим доверие к акции и товару.

Каким должен быть подарок?

- Соответствующим потребностям целевой аудитории (потребителям пива - бокалы, покупателям чая или кофе - чашки, подставки под чашки, заварные чайники и т. д.).

- Функциональным.

- Оригинальным (ручка, например, безусловно, функциональный подарок и позволяет существенно снизить статью бюджета на подарки, но на настоящий момент покупатель уже достаточно избалован большим количеством промо-акций и разнообразием подарков, оригинальный подарок привлечет больше покупателей).

- Модным.

- Качественным: если логотип вашей компании стирается на призе либо сам подарок теряет свои функциональные качества, ломается и т. д. через непродолжительное время его использования, то это не способствует сохранению позитивного отношения к марке.

При достижении договоренностей с торговыми точками о проведении акции особо необходимо контролировать следующее:

- наличие продукции в торговой точке в необходимом ассортименте и количестве для проведения акции;

- отсутствие в графике проведения промо-акции данной торговой точки акции конкурента в этот же период (не только в день, но и в неделю);

- выкладка товара.

Наличие продукции в полном ассортименте и необходимом количестве в точке является важнейшим фактором при проведении акции. Данный вопрос находится в полной компетенции компании-заказчика. Привлечь внимание покупателей к товару и акции и не дать этот товар купить - это делает бессмысленным всю работу по разработке, подготовке акции, подготовке промоутеров и т. д. Более того, вызывает негатив у покупателей и отрицательно сказывается на имидже товара. Также промоутеры должны обращать внимание на выкладку товара в торговом зале во время проведения акции. Нельзя допускать ситуации, когда заказанный товар не успели выложить к моменту начала акции.

В лотереи будут представлены следующие призы:

* ручка,
* брелок,
* фирменная кружка.

Эта акция будет происходить следующим образом: потребитель приобретает нашу продукцию и тем самым становится участником лотереи, при оплате товара ему выдается чек, с которым он подходит к девушкам – промоутерам, и выбирает лотерейный билет, на котором указывается какой приз выигран. Рекомендуется для этой акции взять на работу именно девушек, ведь наша целевая аудитория и основные потребители именно мужчины, и они более охотно захотят участвовать в акции. Для проведения дегустации рекомендуется также использовать девушек-промоутеров. Время для проведения данных акции – после 17-00 и выходные дни. То есть, когда люди заходят в магазин после работы за покупками. Еще немаловажно время года, лучше всего сейчас – летом. Ведь пиво в основном пьют для утоления жажды, и летом объемы продаж пива увеличиваются.

Количество магазинов, участвующих в лотереи– 7

Число людей- участников лотереи – 100 человек в каждом магазине.

Число девушек промоутеров -2 чел. На каждый объект. Время проведения 3 часа. Каждый день разный магазин. Также 1 координатор проекта. Один час работы промоутера стоит 90 руб. Координатор проекта – 200 руб./день

Стоимость призов на 1 магазин:

* ручка с логотипом компании – 50 руб.;
* кружка с логотипом компании – 70 руб.;
* брелок с логотипом компании – 20 руб.

Наиболее привлекательным выигрышем является кружка с логотипом компании. Для одного мероприятия выделим 20 кружек. Следующим по привлекательности призом определим ручку с логотипом компании и для каждого магазина выделим 35 ручек. Брелков с логотипом компании выделим 45 штук для каждого магазина.

Таблица 24. Калькуляция затрат на проведение мероприятия беспроигрышной лотереи (стоимость призов)

| Затраты по мероприятию | Цена за ед. подарка | Количество подарков на 1 магазин | Стоимость затрат на 1 магазин (100 человек), руб. | Стоимость затрат на 7 магазинов, руб. |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ручка с логотипом компании | 50 | 35 | 1750 | 12250 |
| Кружка с логотипом компании | 70 | 20 | 1400 | 9800 |
| Брелок с логотипом компании | 20 | 45 | 900 | 6300 |
| Итого по стоимости призов | 28350 |

Таким образом, затраты на призы в беспроигрышной лотерее составят 28350 рублей. Однако помимо стоимости призов в бюджет проведения лотереи входят так же затраты на работу промоутеров и их кураторов. Рассмотрим общие затраты в сводной таблице.

Таблица 25. Калькуляция затрат на проведение мероприятия беспроигрышной лотереи (общая калькуляция)

| Затраты по мероприятию | Стоимость затрат на 1 магазин, руб. | Стоимость затрат на 7 магазинов, руб. |
| --- | --- | --- |
| Оплата работы промоутеров, проводящих лотерею | 2 \* 90 \* 3 = 540 | 3 780 |
| Оплата работы координатора | 200 | 1 400 |
| Призы для участников лотереи | 4 050 | 28 350 |
| Итого по мероприятию | 33 530 |

В целом мероприятие по проведению беспроигрышной лотереи для покупателей пива компании ООО «Полянский пивоваренный завод» обойдется предприятию в 33 530 рублей.

Для того, чтобы понять, достаточным ли оказался бюджет всех мероприятий, рассмотрим все три мероприятия в одной таблице.

Таблица 26. Калькуляция затрат на проведение мероприятия по стимулированию сбыта

| Тип мероприятия | Стоимость, руб. |
| --- | --- |
| Подарки руководителям | 13 200 |
| Дегустация | 16 060 |
| Лотерея | 33 530 |
| Итого | 62 790 |

Исходя рассмотренной таблицы, стоимость всех мероприятий укладывается в выделенную сумму 65 000 рублей, таким образом, мероприятия будут проводиться в полном объеме.

При разработке прогноза сбыта важны: комплексный подход, использование одновременно нескольких методов прогнозирования и сопоставления полученных результатов.

Мы будем использовать следующие методы:

Опрос группы руководителей различных служб и отделов компании. Предварительно эти руководители должны получить соответствующую информацию относительно анализа рынка. В таком случае прогноз сбыта представляет собой нечто "среднее" из взглядов и наметок опрашиваемой группы руководителей.

Обобщение оценок отдельных торговых агентов компании и руководителей ее сбытовых подразделений. В этом случае анализ рынка дополняется мнением тех, кто непосредственно ощущает реакцию потребителей, острее всего чувствует малейшие колебания потребительских предпочтений.

Прогнозирование на базе прошлого оборота. В этом случае данные о сбыте за прошлый год берутся в качестве основы для предсказания вероятного сбыта в будущем. Предполагается, что оборот следующего года превысит или будет ниже оборота нынешнего года на определенную величину (обычно берется процентное увеличение к данным за предыдущий год по так называемому принципу "от достигнутого"):

Имеются следующие данные для составления прогноза:

Объем отгруженной продукции в 2007 году составил 35859 тыс. руб., с учетом того, что производство пива составляет ¼ от всего объема производства. Таким образом:

35859000/4=8964750 руб.

Объем отгруженной продукции в 2008 году составил 39960 тыс. руб., с учетом того, что производство пива составляет ¼ от всего объема производства. Таким образом:

39960000/4=9990000 руб.

Рис. 24. Динамика изменений объема продаж в 2007-2008 гг.

Из вышеуказанного графика видно, что компания ООО «Полянский пивоваренный завод имеет положительную коммерческую тенденцию. Рост продаж в 2009 году составил 11,4%, что в абсолютных показателях составляет 1 025 250 рублей. Эти данные позволяют нам сделать прогноз дальнейшего роста продаж в соответствии с проведенными нами корректировками в конкурентной стратегии предприятия.

Теперь рассчитаем прогнозируемый оборот на 2009 год:

9990000\*9990000/8964750=11132502 руб.

Рис. 24. Прогноз изменения объема продаж на будущий период

Таким образом, ожидается, что объем продаж увеличиться на 11 %, что в абсолютных показателях составляет 1 142 502 рублей.

Этот прогноз совпадает с результатами использования и других методов прогнозирования, что говорит о достоверности данных прогнозов.

# Заключение

В современных условиях каждое предприятие заинтересовано в своем эффективном функционировании, которое предполагает наличие успешной конкурентной стратегии. В частности, ему нужно знать, как анализировать рыночные возможности, отбирать подходящие целевые рынки, разрабатывать эффективный комплекс стратегий и успешно управлять претворением в жизнь маркетинговых усилий. Таким образом, суть стратегического маркетинга, а также стратегического менеджмента заключается в опирающемся на современный инструментарий поиске решений, направленных на удовлетворение потребностей потребителей и на получение у них преимуществ по сравнению с конкурентами с помощью специальных рыночных мероприятий. Выбор стратегии зависит от ситуации, в которой находится предприятие. Грамотное, обоснованное решение поможет предприятию выжить в неблагоприятной внешней среде.

В ходе выполнения дипломного проекта была достигнута поставленная цель и решены все соответствующие задачи.

В данной работе был проведен анализ конкурентоспособности ООО «Полянский пивзавод», было выявлено что предприятие не выдерживает конкуренции, в результате чего и страдает. Для того, чтобы понять, что является его слабой стороной во 2 главе был проведен Swot – анализ. В ходе, которого выявлены следующие слабые стороны:

* слабая политика распределение;
* недостаточная политика продвижения.

С целью повышения эффективности деятельности предприятия был проведен анализ безубыточности, проанализирована текущая и прогнозируемая ситуации на предприятии по маржинальному методу. Анализ показал, что в результате привлечения торговых агентов, улучшаются финансовые показатели по чистой прибыли и абсолютному отклонению. Таким образом, появление нового канала распределении – торговых агентов – является целесообразным и экономически выгодным. Это позволит пиву ООО «Полянский пивоваренный завод» стать более доступным своим потенциальным покупателям, появиться на прилавках большего числа торговых точек.

Также был составлен медиа-план, который включил расходы на телевизионную рекламу, радиорекламу и рекламу в лифтах. Реклама – главный источник маркетинговых коммуникаций, в ситуации с ООО «Полянский пивоваренный завод» играет одно из ключевых значений. Качественное и недорогое пиво может не пользоваться спросом у потребителей, потому что они не знают о его существовании. В качестве рекламных носителей были избраны те, которые в наибольшей степени соответствуют целевой аудитории потребителей пива. Были предложены мероприятия по стимулированию сбыта, включающие в себя: проведение дегустаций и розыгрышей призов, а также подарки руководителям магазинов-посредников. Эти мероприятия долдну увеличить лояльность потенциальных потребителей и тем самым повысить потенциальную прибыль предприятия.

Было проведено прогнозирование объемов продаж после проведения данных мероприятия.

# Библиографический список

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика.- М.:Центр экономики и маркетинга, 2003. - 269 с.;
2. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия. /Пер. с англ.-2-е изд. - М.: Инфра-М, 2006.-803с.
3. Акишин В.В., Шабашев В.А. Конкуренция: современные тенденции, проблемы становления. — Кемерово: Кузбассвузиздат, 2002.— 154 с.;
4. Багиев Г.Л. и др. Маркетинг. Учебник. М. – Экономика, 2001. – 278 с.;
5. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория анализа хозяйственной деятельности: Учебник. М.: Финансы и статистика, 2003. – 375 с.;
6. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово- хозяйственной деятельности предприятий. - М.: ИНФРА-М, 2004. – 215 с;
7. Бронникова Т.С., Чернявский А.Г. Маркетинг: Учебное пособие. М.: “Издательство ПРИОР”, 2001. – 358 с.;
8. Богатин Ю.В. Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 314 с.;
9. Вайсман А., Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. М.: Экономика, 2002. – 264 с.;
10. Гермогенова Л.Ю. «Эффективная реклама в России. Практика и рекомендации», М.: Рассвет.,2003. – 249 с.;
11. Диксон П.Р. Управление маркетингом. М., Издательство БИНОМ, 2003. – 371 с.;
12. Кнышова Е.Н. Маркетин: Учебное пособие. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2006. – 186 с.;
13. Козлова Е.П., Бабченко Т.Н., Галанина Е.Н. Бухгалтерский учет в организациях.- М.: Финансы и статистика, 2003.-751 с.
14. Кох Р. Стратегия. [пер. с англ.].— М.: Эксмо, 2007. — 224 с.;
15. Котлер Ф., Армстронг Г., Основы маркетинга: Пер. с англ.- М, СПб, К: Издат. Дом “Вильямс., 2003. – 1197 с.;
16. Карлофф Б. Деловая стратегия. Концепция, содержание. Символы.-М.: Экономика, 2004. – 162 с.;
17. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Санкт-Петербург, Наука, 2002. – 216 с.;
18. Любушина Н.П.Анализ финансово-экономической деятельности предприятия - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 471с.;
19. Музыкант В.Л.«Реклама и PR-технология», М.:Прогресс.,-2004., 163 с.;
20. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М: Внешторгиздат, 2004. – 304 с.
21. Попов Е.В. Продвижение товаров и услуг. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 127 с.;
22. Рубинштейн С. А. «Основы общей психологии», СПб.: Наука., 2003.- 462 с.;
23. Симионова Н.Е. “Методы анализа рынка”, М: ИНФРА –М, 2000.- 216 с.;
24. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : Учебник для вузов/ Пер. с англ.под ред Л.Г.Зайцева,- М.: Банки и биржи, 2005. – 355 с.;
25. Теплова Т.В. Финансовые решения: стратегия и тактика. - М.: Магистр, 2005. - 263 с;
26. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 329 с.;
27. Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг : стратегический подход / Пер. с англ. Под ред. Д.Л. Ямпольского .- СПб: Питер, 2001. – 264 с.;
28. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.1995).;
29. Вигдорчик Е.А. Трудный поиск конкурентных стратегий // ЭКО.-1998.-№ 1,с. 24-46;
30. Голубков Е.П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе // Маркетинг в России и за рубежом.-2005.-№2, с. 28-43.;
31. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник. – М.: ЗАО «Бизнес-школа “Интел-Синтез”», 2002. – Темы: 3,5,9
32. Макиенко И. А. Методы определения рекламного бюджета компании // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 2, с.36-39.;
33. Рекламно – информационный еженедельник «Курс цен», Омск №44 (325)., 17 декабря – 21 декабря 2007г.
34. Ресурсы Интернет [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru/)
35. Ресурсы Интернет [www.aup.ru](http://www.aup.ru/)
36. Ресурсы Интернет www.ram.ru