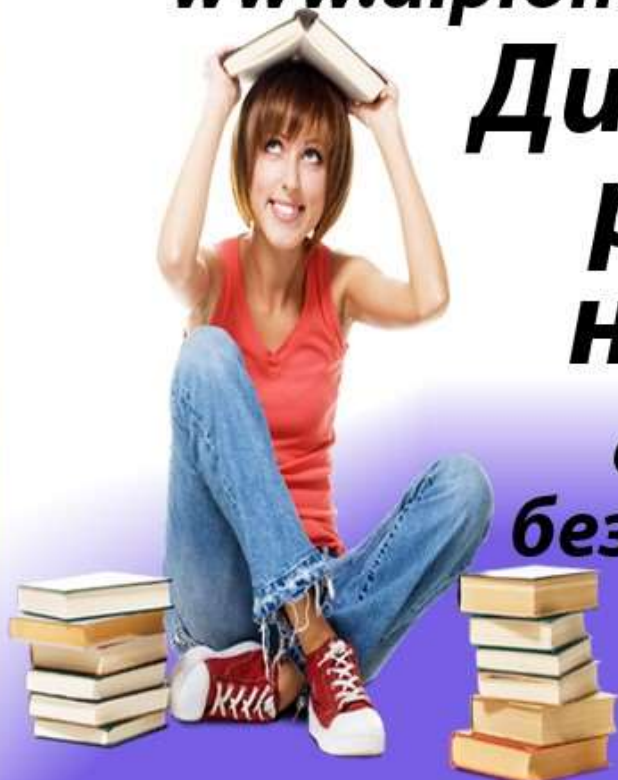


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

**от автора
без предоплаты**



2. АНАЛИЗ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ОАО «БРЯНСКПИВО»

2.1 Анализ системы управления маркетингом на ОАО «Брянскпиво»

Предприятие: Открытое акционерное общество «Брянскпиво»

Юридический адрес: г. Брянск, ул. Пушкина

Фактическое местонахождение: г. Брянск, ул. Пушкина, д. 16

Открытое акционерное общество «Брянскпиво» - пиво-безалкогольный комбинат основан в 1971 г. на базе ржаного солода. Завод красного ржаного солода был построен и сдан в эксплуатацию в 1954 г., в довоенные годы на этой территории находился сухарный завод. В 1993 г. предприятие акционировалось в ОАО «Брянскпиво».

ОАО Брянскпиво зарегистрировано Постановлением администрации Володарского района Брянской области 2 марта 1993 года за №129, как открытое акционерное общество. Устав общества в новой редакции утвержден Общим собранием акционеров ОАО Брянскпиво 14 мая 1996 года (Протокол №62)

Основным видом деятельности предприятия в настоящее время является выпуск пива в ассортименте, кваса хлебного(бочкового), солода ржаного ферментированного, солода ржаного неферментированного. Продукция выпускается сертифицированная, как по ГОСТам так и по ТУ.

В 2000 году на предприятие пришла новая команда управления предприятием, созданы коммерческая и маркетинговая службы. С 2001 года на предприятии внедрены новые системы бюджетирования и учета. Разработана маркетинговая стратегия предприятия и новая сбытовая система.

Отрасль, в которой работает предприятие можно охарактеризовать следующим образом:

В настоящее время рынок пива является одним из самых перспективных и быстрорастущих. Несмотря на то, что в последнее время происходит замедление развития пивоваренной отрасли, бурный рост которой наблюдался в течение последних трех лет, многие аналитики Союза Российских Пивоваров прогнозируют рост пивоваренной отрасли к 2007 году равным 17% [22]. Динамику производства пива в РФ, млн. дал смотри на рисунке 1, а динамику среднедушевого потребления пива в РФ, литр смотри на рисунке 2.

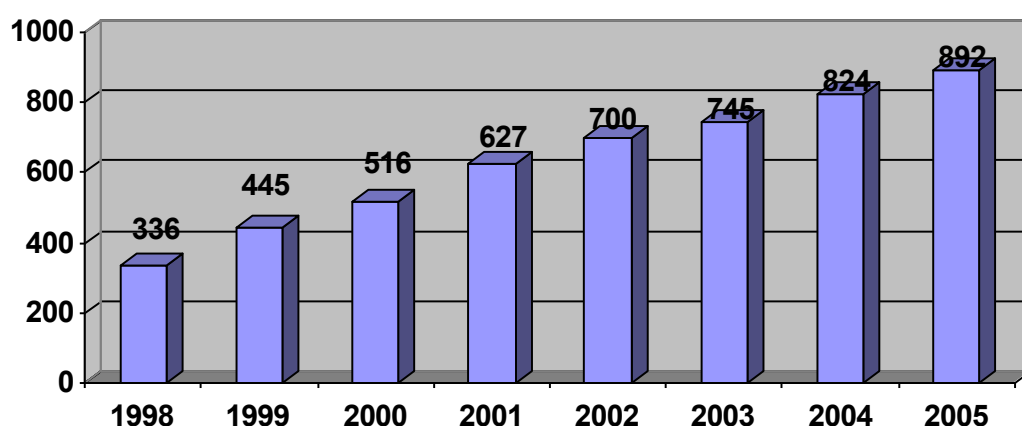


Рис. 1 Динамика производства пива в РФ, млн. дал.

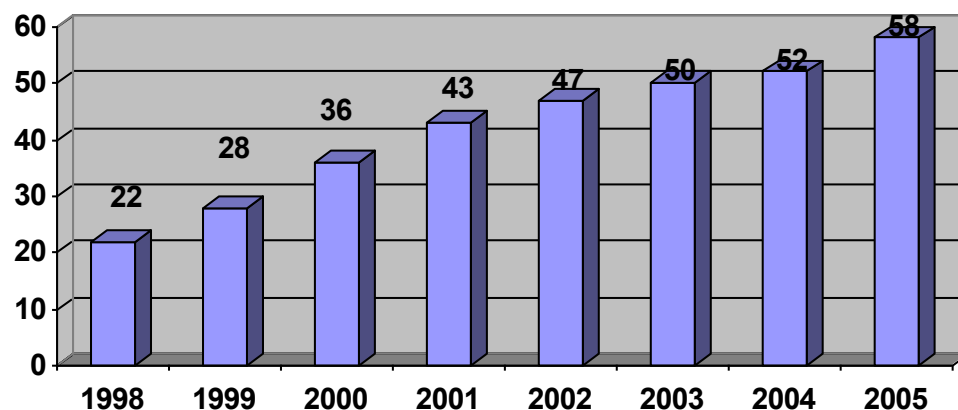


Рис. 2. Динамика среднедушевого потребления пива в РФ, литр

Региональная структура производства пива в основном привязана к центрам потребления напитка с концентрацией в Европейской части России – суммарно более 80% выпуска пива. В тройку регионов – лидеров по производству пива входят: С.Петербург – 18,2% выпуска, Москва – 10,0% и Тульская обл. – 6,6% [21].

Развитие рынка предполагает ужесточение конкуренции производителей, их борьбу за потребителя.

Российские производители продолжают наращивать производство, несмотря на неблагоприятную статистику (большинство крупных пивных холдингов, работающих в России, продолжают строить новые заводы, покупать предприятия и увеличивать производство).

В начале 2003 года открыт новый завод "Балтики" в Самаре (годовая мощность - 15 млн. дал), летом компания открыла еще один завод в Хабаровске (10 млн. дал). Кроме того, пивзаводы откроются в Пензе ("Очаково", 23 млн. дал). Возможно, будет завершено строительство завода в Новосибирске ("Эдельвейс групп", 30 млн. дал - марки "Красный Восток", "Солодов"). Также будет запущена вторая очередь пивзавода в Пушкино ("Тинькофф", 2 млн. дал). Таким образом, в 2007 г. производственные мощности могут увеличиться на 10% по отношению к сегодняшнему уровню производства. Если учесть, что у компаний есть еще незадействованные мощности порядка 15-25% от объема производства, то дисбаланс между спросом и предложением становится еще более явным. Поэтому стоит ожидать, что конкуренция между производителями будет усиливаться - начнется борьба за снижение издержек, качество пива, новые сегменты рынка, экспортные поставки, результатом которой станет вытеснение с рынка мелких региональных производителей пива, работающих на старом оборудовании, в ближайшие два-три года.

В отрасли будет продолжаться консолидация, так как мелкие заводы оказываются неспособными конкурировать с холдингами. Например, "Очаково" в 2003 г. оформил в холдинговую структуру свои предприятия в Москве, Краснодаре, Пензе, Липецке и Белгороде.

В то же время холдинги также стеснены, в возможности сокращать издержки, так как это приведет к снижению качества продукции. По данным ИК "Перспектив", в себестоимости пива 38% затрат приходится на солодовое сырье, 28% - на электро- и теплоэнергию, еще 7% - на прочее сырье (хмель,

дрожжи, вода). Остальное - на зарплату, эксплуатационные и экологические расходы. "Крупные компании не могут отказаться от поставок дорогого импортного солода в пользу дешевого отечественного, так как качество сильно упадет", - сказал аналитик "Проспекта" Марат Ибрагимов. По его словам, "производители могут сэкономить в основном на организационных издержках, переиграв конкурентов за счет лучшей логистики и дистрибуции". Так, "Балтика", для того чтобы защитить себя от сбоев в поставках продукции, заказала специальные вагоны для перевозки пива [22].

Таким образом, бурный рост рынка пива заканчивается и рынок теперь будет развиваться за счет вытеснения более слабых - и не только мелких региональных предприятий.

Основной хозяйственной деятельностью ОАО «Брянскпиво» является производство пива и солода. Доля доходов от основной деятельности составляет более 93% общих доходов предприятия.

Основная деятельность предприятия носит сезонный характер в связи со значительными колебаниями спроса на готовую продукцию (пива, кваса и солода) от времени года.

Наибольшую озабоченность у руководства предприятия вызывает краткая сезонность кваса (с июня по август), что приводит к низкому процентному соотношению данного вида продукции ко всему объему произведенного товара. И составляет всего около 2%.

Несмотря на значительные сложности производства и насыщенный рынок балансовые показатели ОАО «Брянскпиво» растут (см. табл. 3).

Балансовые показатели ОАО «Брянскпиво» за период 2004-2005 г.г.

Наименование показателя	Тыс. руб.		Темп роста, %
	2004	2005	
Уставный капитал	43 356,00	53 756,00	124,0
Выручка	224 189,00	304 830,00	136,0
Себестоимость	179 071,00	242 879,00	135,6
Чистая прибыль	5 038,00	9 760,00	193,7
Рентабельность	2,80%	4%	-

По состоянию на 1.01.2006 года валюта Баланса ОАО «Брянскпиво» составляет 206 761 тыс. руб. (на 1.01.2005 года 161 199 тыс. руб. или на 28,3% выше, чем в начале года). Увеличение валюты баланса по сравнению с началом года произошло за счет увеличения в пассивах:

- собственного капитала: уставного капитала в пределах заявленной эмиссии на 10,4 млн. руб., резервного капитала на 3794 тыс. руб., образованного за счет продажи дополнительной эмиссии акций выше номинала, дополнительно полученной прибыли с начала года в сумме 9816 тыс. руб.

Основная доля средств предприятия по состоянию на последние отчетные даты приходилась на среднереализуемые активы (см. табл. 5). Вместе с тем, если на 1.01.2004года доля среднереализуемых активов составляла в общем объеме активов 44,8% , на 1.01.2005г – 56,4% то на 1.01.2006года эта доля составила 52%.

Постоянная тенденция к увеличению доли данного показателя в общей валюте баланса свидетельствует о достаточно устойчивой возможности

предприятия рассчитываться по своим обязательствам за счет роста объемов производства и запасов готовой продукции.

Таблица 5

Структура среднереализуемых активов.

Среднереализуемые активы	1.01.2004г	1.01.2005г	1.01.2006
Запасы(210) всего, в том числе	33441	53676	43211
Удельный вес в среднереализуемых активах, %	62,3	59	40,2
Сырье и материалы (211)	17400	32686	28851
Удельный вес в запасах, %	52	60,9	66,7

Продолжение табл. 5

Незавершенка (213)	6736	7533	7736
Удельный вес в запасах, %	20,1	14	17,9
Готовая продукция(214)	5583	12646	5785
Удельный вес в запасах, %	16,7	23,6	13,4
Расходы будущих периодов (216)	767	811	839
Удельный вес в запасах, %	2,3	1,5	1,9
Дебиторская задолженность (240)	20260	37250	64381
Удельный вес в среднереализуемых активах, %	37,7	41	59,8
В том числе покупатели и заказчики (241)	12889	15926	16991
Удельный вес в среднереализуемых активах, %	24	17,5	15,8
Всего среднереализуемые активы	53701	90926	107592

В структуре среднереализуемых активов основная их доля приходится на производственные запасы и МБП. По итогам работы предприятия за 2005 год удельный вес данных активов составил 40,2% от среднереализуемых активов. Однако данный показатель не отражает реального положения дел, так как в структуре дебиторской задолженности в 2005 году находятся авансы по лизинговым контрактам, в том числе лизинговой компании

«Авангард» 14001 тыс. руб. лизинговой компании «Уралсиб» 18 168 тыс. руб.

Удельный вес дебиторской задолженности по покупателям и заказчикам в общем объеме среднереализуемых активов значительно снижен и составляет на 1 января 2006 года 15,8% , против 17,5% на 1.01.2005 года и 24% на 1.01.2004 года, что при увеличении объема реализации говорит об ускорении оборачиваемости средств в расчетах.

В запасах снижен удельный вес готовой продукции с 23,6% на 1.01.2005 года, до 13,4% на 1.01.2006 года. Данная ситуация связана в первую очередь со снижением остатков готового ржаного солода по сравнению с началом прошлого года. Остатки солода на 1.01.2005 года составляли 1020 тонн, на 1.01.2006 года - 587 тонн. Ситуация вызвана повышенным спросом на солод ржаной в зимний период, так как на рынке безалкогольных продуктов появился повышенный спрос на такой безалкогольный напиток, как квас, что вызвало повышенный спрос на солод производителей концентрата квасного сула. Производственные мощности по выпуску солода весь зимний период загружены на 100% .

Труднореализуемые активы по состоянию на последнюю отчетную дату занимают 42,8% в общей сумме активов. В их составе полностью отсутствует долгосрочная (просроченная) дебиторская задолженность и фактически они состоят из внеоборотных активов.

Положительным для структуры внеоборотных активов является то обстоятельство, что они на 99% состоят из активной части основных средств (здания, сооружения, машины и оборудование)

В течение 2005 года наблюдался значительный рост основных фондов, при росте пассивной части в виде долгосрочных займов и увеличении объема собственных источников, что свидетельствует о процессе идущей реконструкции и модернизации основного производства. В целом в течение 2004-2005 годов доля внеоборотных активов в валюте баланса постепенно снижалась с 51,6% на 1.01.2004 года до 42,8% на 1.01.2006 года,

что свидетельствует об общем ускорении оборачиваемости активной части баланса.

Однако, их доля, по-прежнему остается весомой, что благоприятно сказывается на возможности предприятия формировать устойчивый залоговый фонд для привлечения заемных средств.

Доля быстрореализуемых активов на 1.01.2006 года выросла с 1,4% до 4,2%, что является положительной тенденцией, характеризующей увеличение ликвидности предприятия в краткосрочной перспективе. Структура данной группы имущества на 94,6% сформирована за счет денежных средств в сумме 8216 тыс. руб. и на 5,4% или в сумме 469 тыс. руб. за счет краткосрочных финансовых сложений.

Анализ пассивов: Для структурного вертикального и горизонтального анализа источников формирования имущества ОАО «Брянскпиво» все пассивы предприятия поделены на 2 основные группы с точки зрения собственности – собственные и заемные средства (см. табл. 6).

Таблица 6

Структура источников средств

Анализ структуры источников средств		1.01.2004	1.01.2005	1.01.2006
1	Собственные средства (490)	45599	50637	74245
	Удельный вес, %	38	31,4	35,9
2	Заемные средства(590+610-640-650)	57315	88966	99642
	Удельный вес, %	47,8	55,2	48,2
3.	Прочие пассивы(620+640+650)	17069	21596	32874
	Удельный вес, %	14,2	13,4	15,9
4.	Всего пассивов	119983	161199	206761
	Удельный вес, %	100	100	100

По состоянию на 1.01.2006 года общая сумма источников средств предприятия составила 206761 тыс. руб.

Из представленных данных видно, что предприятие осуществляет свою деятельность постоянно более чем на 60% за счет заемных средств и чуть более 35% за счет собственных средств. В настоящее время наметилась тенденция к увеличению объема собственных средств, как в удельном весе, так и в абсолютных суммах, что связано с увеличением уставного фонда, прибыльной работой предприятия.

По степени ликвидности заемные средства на 1.01.2006 года сформированы из: долгосрочных обязательств - 45,8% и краткосрочные кредитные обязательства 52,2%.

Долгосрочные обязательства состоят из вексельных займов и займов физических лиц, долгосрочных инвестиционных кредитов банка «Уралсиб».

Краткосрочные кредитные обязательства состоят из краткосрочных кредитов (до 12 месяцев) банков «Уралсиб» и «Внешторгбанк» Брянских филиалов.

Полученная прибыль за 2005 год в сумме 9816 тыс. руб. и планируемая на 2006 год прибыль в сумме 13100 тыс. руб. позволяют оптимизировать структуру собственного и заемного капитала в сторону увеличения собственных средств общества (см. табл. 7).

Таблица 7

Результаты финансово-хозяйственной деятельности

Наименование позиций	1.01.2004	1.01.005	1.01.2006
Выручка от реализации (без НДС)	172627	224189	304830
Себестоимость	137457	179071	242879
Коммерческие и управленческие расходы	21436	24786	32013
Прибыль от реализации	13734	20332	29938
Чистая прибыль	305	5038	9816

По состоянию на 1.01.2006 года результатом финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Брянскпиво» стало получение чистой прибыли в размере 9816 тыс. руб. Основная ее доля получена в 3 квартале 2005 года, что обусловлено сезонностью потребления продукции предприятия.

Из приведенной динамики показателей видно, что удельный вес затрат в общем объеме выручки в течении 3-х лет остается практически неизменным и составляет соответственно 25,6% за 2003г, 25,2% за 2004год, 25,5% за 2005год.

За этот же период динамика коммерческих расходов на 1 рубль выручки имеет тенденцию к снижению: 2003 год -12,4%, 2004 год -11,06% , 2005год -10,5%.

Проведем анализ показателей фирменного маркетинга.

Доля ОАО «Брянскпиво» на пивном рынке Брянска и области в 2000 году составляла 11%, в 2001 году – 15,4%, в 2002 году – 18%, в 2003 году – 17%, в 2004 году -16,5%, в 2005 г. – 19,5%, в 2006 г. – 23,5% (прогноз)

План продаж разработан на основе коэффициентов сезонности.

Общий годовой план на 2006 год составляет 1850,0 тыс. дал (для сравнения в 2005 году мы прогнозировали 1444,2 тыс. дал, фактически в 2005 г. мы реализовали – 1531 тыс. дал.). Таким образом, прогнозируемые объёмы продаж в 2006 году будут выше фактических продаж за 2005 год на 21%. Это очень высокий показатель, и достичь его можно будет лишь, усовершенствовав систему распределения пива, расширив клиентскую базу в соседних регионах и юга – западных районах области, производя более качественные продукты, более эффективно используя оборудование для розлива пива из КЕГ.

Стратегическая задача ОАО «Брянскпиво» увеличить свою долю на рынке г. Брянска и Брянской области к 2006-2007 годам на 4% и довести её до 23,5%. Данная задача важна, так как местный рынок для всех мелких, средних, да и крупных заводов-производителей является важнейшим

рынком. Для увеличения доли рынка предприятие использует активную рекламную компанию для продвижения всех сортов своего пива.

ОАО «Брянскпиво» расположено в Брянске, следовательно, имеет значительно больше шансов продвигать свою продукцию именно здесь.

В отличие от других производителей, ОАО «Брянскпиво» на местном рынке будет иметь преимущества в минимизации транспортных издержек по доставке пива клиентам.

ОАО «Брянскпиво» реализует пиво в следующие соседние области:

1. Орловская – 6,06 т. дал
2. Калужская – 1,3 т. дал
3. Смоленская – 6,06 т. дал

Предприятие работает с 16-ю крупными клиентами, 49-ю мелкооптовыми клиентами и 305-ю розничными потребителями., реализующими пиво в городе Брянске и в Брянской области, а также в соседних регионах. Предприятие продолжает мотивировать и поощрять розничные торговые точки города, области и близлежащих регионов.

На ОАО «Брянскпиво» ведется активная рекламная компания по всем сортам пива, как в городе, так и в области, а также в соседних регионах, где продается наше пиво.

Хотя, отдача с каждого вложенного рубля в рекламные мероприятия по местному рынку выше, чем в других регионах, т.к. известность всех сортов ива «Брянскпиво» выше, как и лояльность к продукту, на рынках области и города, чем в соседних регионах.

Проведем анализ конкурентов ОАО «Брянскпиво».

На рынке пива Брянской области представлено более 20-ти марок пива, число сортов – порядка 50. Для нашего предприятия основными конкурентами на рынке Брянской области являются: ОАО Курский пивокombинат «Сан Интербрю», «Балтика», Тульское пиво «Арсенальное».

Доля основных производителей пива на рынке Брянска приведена на рисунке 3.

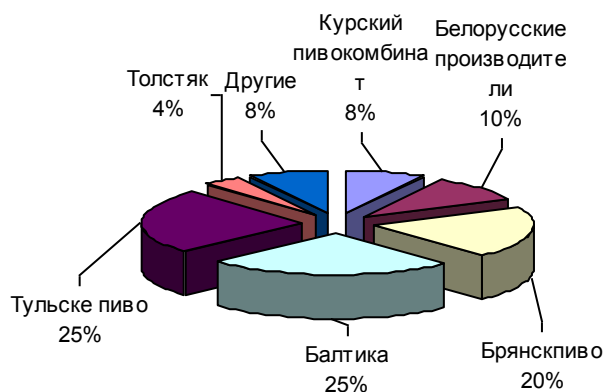


Рис. 3 Доля основных заводов – производителей пива на рынке города
Брянска

Определим сильные и слабые стороны ОАО «Брянскпиво» по сравнению с «Балтикой» и пивом «Арсенальное» по комплексу маркетинга «4 P».

Данные приведены в таблице 8.

Оценка товарной политики ОАО «Брянскпиво» и основных конкурентов.

Сильные и слабые стороны ОАО «Брянскпиво» по сравнению с «Балтикой» и пивом «Арсенальное» по определенным критериям

Показатели	«Балтика»	«Арсенальное»	ОАО «Брянскпиво»
Качество	Выше среднего	Среднее	Среднее
Используемое сырье	Основное сырье импортного производства	Основное сырье местного производства	Основное сырье импортного производства

Консерванты и стабилизаторы	Отсутствуют	Используются	Отсутствуют
Объем выпуска	15 млн. дал	3,7 млн. дал	1,4 млн. дал
Срок хранения	Срок хранения 14-90 суток	Срок хранения 14-90 суток	Срок хранения 14-60 суток
Упаковка	Темная стеклянная бутылка «варшавка»/банка 0,5 литра, кег-бочка 50 литров	Темная/Светлая стеклянная бутылка «варшавка» 0,5 литра, кег-бочка 50 литров, ПЭТ – бутылка 0,5	Темная стеклянная бутылка 0,5 литра, кег-бочка 50 литров, Пэт бутылка 0,5
Дизайн художественной упаковки	Достаточно высокий	Невысокий	Невысокий
Известность торговой марки	Известная торговая марка в центральном регионе России	Известная торговая марка в областях	Хорошо известна в Брянской области

Слабые стороны ОАО «Брянскпиво»: низкий художественной дизайн этикетки, менее известная торговая марка предприятия в Центральном округе РФ, среднее качество пива;

Сильные стороны ОАО «Брянскпиво»: использование импортного сырья; более известная торговая марка предприятия в г. Брянске и Брянской области.

Ценовая политика ОАО «Брянскпиво» и основных конкурентов приведена в таблице 9

Таблица 9

Ценовая политика ОАО «Брянскпиво» и основных конкурентов

Запросы наиболее привлекательного сегмента	«Балтика»	«Арсенальное»	ОАО «Брянскпиво»
Отсрочка платежа за поставленный товар	Товарный кредит на 5 - 20 банковских дней со дня получения товара	Товарный кредит на 5 - 10 банковских дней со дня получения товара	Товарный кредит на 5 - 20 банковских дней со дня получения товара
Предоставление скидок	Предоставляются	Непредоставляются	Предоставляются

Сильные стороны ОАО «Брянскпиво»: более гибкая система скидок на оптово-отпускные цены для оптовых покупателей, отсрочка платежа на 5 – 20 банковских дней со дня получения товара, у постоянных клиентов ОАО «Брянскпиво» существует накопительная система скидок на продукцию: выполнение плана продаж - 3%, развитие розничных продаж - 2%, выполнение специальных задач - 1%, финансовая дисциплина - 2%

Политика продвижения на ОАО «Брянскпиво» и основных конкурентов приведена в таблице 10.

Политика продвижения на ОАО «Брянскпиво» и основных конкурентов

Запросы наиболее привлекательного сегмента	«Балтика»	«Арсенальное»	ОАО «Брянскпиво»
Наличие рекламы в Брянской области и г. Брянске			
На телевидении	+	+	+
В прессе	+	-	+
На радио	-	-	+
На транспорте	+	-	+
Ручки, календари, кружки, самоклеящиеся этикетки, штендеры	+	+	+
Стимулирование сбыта	+	-	-

ОАО «Брянскпиво» серьезно занимается продвижением товара всеми доступными каналами сообщения, что является сильной стороной фирмы

Политика распределения на ОАО «Брянскпиво» и основных конкурентов приведена в таблице 11.

По функции распределения ОАО «Брянскпиво» занимает прочное лидирующее положение, что в первую очередь связано с расположением предприятия в самом г. Брянске. Но все же есть пункт, над которым необходимо работать – это сокращение времени на обработку заказа.

Политика распределения на ОАО «Брянскпиво» и основных конкурентов

Запросы наиболее привлекательного сегмента	«Балтика»	«Арсенальное»	ОАО «Брянскпиво»
Доставка товара “точно во время”	Доставка товара по согласованию сторон “точно во время”	Доставка товара по согласованию сторон “точно во время”	Доставка товара по согласованию сторон “точно во время”
Работа на доверии и взаимопонимании	Работа на доверии и взаимопонимании	Работа на доверии и взаимопонимании	Работа на доверии и взаимопонимании
Время на обработку заказа	Нет данных		15-30 мин.
Доставка	Доставка транспортом поставщика	Доставка транспортом поставщика	Доставка транспортом поставщика
Доставка товара согласно заказанного ассортимента	Доставка товара согласно заказанного ассортимента	Доставка товара согласно заказанного ассортимента	Доставка товара согласно заказанного ассортимента

Из анализа конкуренции по комплексу маркетинга (4 Р) можно сделать следующие выводы:

1. ОАО «Брянскпиво» занимает лидирующее конкурентное положение, но недостаточно прочное по отношению к основному конкуренту – «Балтика» (проигрывает по качеству продукции);

2. По функции продвижения товара ОАО «Брянскпиво» не уступает своим соперникам, т.к. у предприятия присутствуют почти все виды рекламы и методы стимулирования продаж на внутреннем рынке;
3. По функции распределения ОАО «Брянскпиво» занимает прочное лидирующее положение, быстро реагирует на заказы, что в первую очередь связано с преимуществом территориального расположения предприятия.

Проанализировав сильные и слабые стороны ОАО «Брянскпиво», по сравнению с конкурентами, можно сказать, что наибольшее внимание предприятию стоит уделить повышению качества выпускаемой продукции, увеличению объема производства и улучшению дизайна и художественного оформления этикетки и возможности выпуска пива в новой бутылке.

Проведем анализ потребителей. Как показали результаты количественного исследования, проведенного специалистами предприятия, около 70% взрослого населения нашего региона употребляют пиво в летний период. При этом пьют пиво часто - 16% опрошенных. В этой группе потребителей преобладают респонденты в возрасте от 18 до 34 лет со средним доходом на члена семьи от 1500 рублей и выше, в основном мужчины.

Не пьют пиво вообще чуть менее трети брянцев - 31%. В этой группе значительно преобладают женщины: не употребляют пиво 43% женщин и лишь 16% мужчин. Людей в возрасте старше 55 лет в этой группе значительно больше, чем представителей других возрастных групп, а доход на члена семьи в месяц у «непотребителей» пива составляет менее 3000 рублей. Потребление пива смотри на рисунке 4.

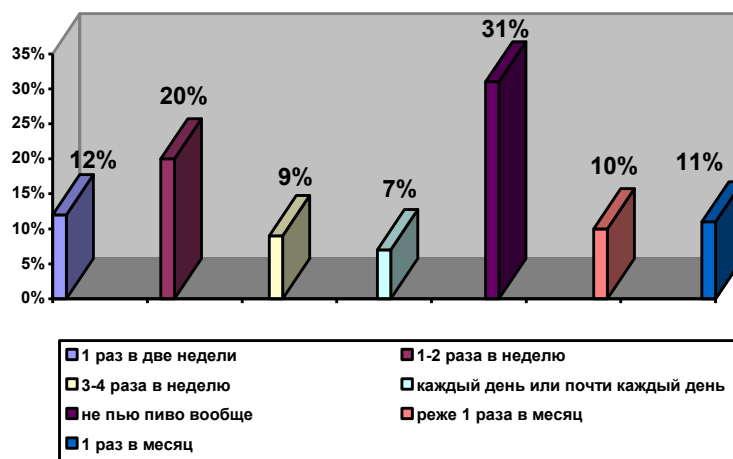


Рис.4 Потребление пива (% от числа опрошенных).

Наиболее типичными ситуациями потребления пива являются следующие: после рабочего дня или в выходные дни дома, на отдыхе, на природе, во время посещения спортивных мероприятий, реже на улице и в барах. Чаше пиво употребляется в кругу друзей или семьи. Пиво, по мнению опрошенных, не подходит для торжественных случаев, таких как дни рождения или юбилеи, - в этих ситуациях респонденты предпочитают пить более крепкие спиртные напитки или вина.

Наиболее предпочтительной упаковкой пива более чем для половины брянцев - 57% - является стандартная бутылка емкостью 0,5 л. Вместе с тем за последние два года выросла популярность других видов упаковки, прежде всего ПЭТ-бутылок емкостью 1,5-2 л - такую тару предпочитают 24% респондентов, а также жестяных банок - 5%. Значительная часть брянских потребителей - 14% - пьют разливное пиво.

Предпочтение потребителей Брянска и области по типу упаковки пива смотри на рисунке 5, а предпочтение потребителей РФ по типу упаковки пива смотри на рисунке 6.

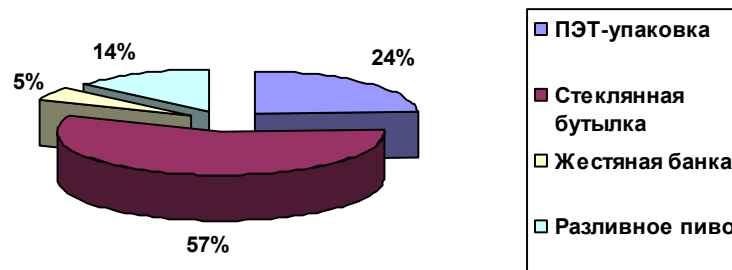


Рис. 5 Предпочтение потребителей Брянска и области по типу упаковки пива

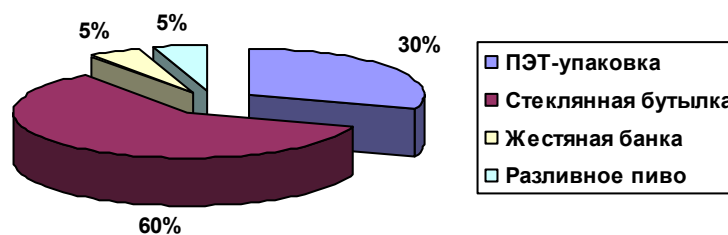


Рис. 6 Предпочтение потребителей РФ по типу упаковки пива

Анализ внешней и внутренней среды проведем с помощью SWOT-анализа.

Для анализа среды применяем метод ССВУ (SWOT) – сила, слабость, возможности и угрозы – является подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды организации. Методология ССВУ предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегических планов и планов маркетинга. Матрица SWOT для ОАО “Брянскпиво” приведена в таблице 11.

SWOT- анализ ОАО «Брянскпиво»

	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Рост потенциального рынка сбыта (большие емкости рынков соседних регионов). 2. Экономическая стабилизация в стране. 3. Курс правительства на снижение налогового бремени. 4. Рост благосостояния населения. 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Жесткая конкуренция на рынке пивной продукции. 2. Повышение акцизов 3. Технологическая отсталость от конкурентов 4. Негативное отношение правительства к рекламе пива. 5. Увеличение тарифов на энергоносители.
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Новый квалифицированный управленческий персонал. 2. Довольно высокая доля на местном рынке. 3. Удачное географическое расположение предприятия 4. Устойчивое финансовое положение 5. Высокая мотивация сотрудников. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Освоение сегмента рынка в соседних регионах. 2. Получение кредитов на закупку оборудования. 3. Разработка и осуществление маркетинговой стратегии освоения новых рынков сбыта. 4. Запуск новой линии розлива. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Укрепление позиций на рынке, выявление рыночных ниш и быстрое их освоение. 2. Разработка новых более рентабельных сортов приведет к снижению риска от увеличения цены пива за счет роста себестоимости и акцизов. 3. Реклама продукции в местах продаж.
<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая производственная культура. 2. Технологическая отсталость. 3. Несовершенный процесс сбыта продукции. 4. Слабая координация действий между структурными подразделениями. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Реорганизация предприятия с целью улучшения выполнения функций менеджмента. 2. Активная политика продвижения товара, адресованная на массовый сегмент населения. 3. Модернизация производственных мощностей. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Улучшение «управляемости» организацией с целью сделать ее более мобильной в конкурентной борьбе. 2. Постоянный контроль качества продукции и достижение его стабильности как опоры в конкурентной борьбе. 3. Проведение модернизации оборудования с целью обеспечения более высокого качества производства пива.

Первым этапом при определении стратегии является анализ портфеля рассматриваемых бизнесов или стратегических хозяйственных единиц (СХЕ).

Оценка степени привлекательности СХЕ обычно осуществляется по двум направлениям: привлекательность рынка или отрасли, к которой принадлежит рассматриваемый бизнес, и сила позиции данной СХЕ на данном рынке или в данной отрасли. Первый, наиболее широко распространенный метод анализа СХЕ основан на применении матрицы «скорость роста рынка — рыночная доля» (матрица Бостонской консультационной группы — БКГ); второй — на применении решетки планирования СХЕ (матрица корпорации General Electric или Мак-Кинзи) [9].

Матрица БКГ (см. рис.7) предназначена для классификации СХЕ организации с помощью двух параметров: относительной рыночной доли, характеризующей силу позиции каждого бизнеса на рынке, и темпа роста рынка, характеризующей его привлекательность



Рис.7 Матрица БКГ

Рассмотрим процесс определения координат в матрице БКГ для нашего предприятия.

В 2004 году общий объем продаж ОАО «Брянскпиво» составил 1252,1 тыс. дал. пива, когда объем основного конкурента составил 23000 тыс. дал. пива.

Таким образом, по оси абсцисс координата рассчитывается по формуле (1):

$$X = \lg \frac{\text{Объем продаж фирмы}}{\text{Объем продаж гл. конкурента}} \quad (1)$$

Для ОАО «Брянскпиво» получаем:

$$X = \lg \frac{12521}{23000} = 1,26$$

Темп роста рынка пива составляет Брянска и области составляет:
 $1252,1/1234 = 1.015$ (101.5) 1,5 %

Продукция «пиво» предприятия ОАО «Брянскпиво» занимает квадрант под названием «дойная корова». Продукты, относящиеся к этому бизнесу, - это звезды в прошлом, которые в настоящее время дают прибыли больше, чем нужно для поддержания их положения на рынке, они являются генераторами денежных средств организации, поскольку уже не требуется вкладывать средства в развитие продукта и рынка. Эта бизнес-область получила относительно большую долю рынка в прошлом, но со временем ее рост замедлился. За счет «дойных коров» существует возможность инвестировать другие области деятельности предприятия, например такие, как «выращивание «звезд».

Матрица Мак-Кинзи представляет фактический портфолио – анализ, который дает представление об областях деятельности предприятия на момент получения информации. Матрица используется при оценке привлекательности отдельных СБЕ (стратегических бизнес-единиц) на основе двух координат: ось «У» – привлекательность на рынке; ось «Х» - конкурентные позиции. Матрица разделена на девять ячеек, которые в свою очередь составляют три уровня. Три ячейки в верхнем правом углу занимают СБЕ, которые предприятие должно развивать. Диагональные (от верхнего левого к нижнему правому) имеют среднюю привлекательность. Три ячейки в нижнем левом углу – непривлекательны, и фирме необходимо задуматься об их ликвидации.

Проведем анализ портфеля бизнеса ОАО «Брянскпиво» с помощью матрицы Мак-Кинзи. Для этого определим показатели по шкалам «Х» и «У» и оценим их значения с помощью шкал важности и оценки [6].

Для того чтобы оценить конкурентную позицию бизнеса фирмы в отрасли, необходимо выделить список «факторов успеха» для отрасли, в которой работает предприятие, определить относительные веса факторов, отражающие степень их значимости для достижения в отрасли устойчивой конкурентной позиции, определить степень конкурентной позиции в отрасли по каждому из ключевых факторов (см. табл. 12).

Таблица 12.

Расчет интегрального показателя по оси «Х»

Факторы успеха	Важность	Оценка конкурентной силы	Интегральный результат
1. Доля рынка	0,3	4	1,2
2. Качество продукции	0,1	4	0,4
3. Потенциал маркетинга	0,2	4	0,8
4. Издержки производства	0,2	3	0,6
5. Квалификация кадров	0,2	3	0,6
Оценка конкурентной позиции			3,6

Аналогично рассчитывается координата «У» – привлекательность на рынке.

Для того чтобы установить степень привлекательности рынка, необходимо: установить набор параметров оценки привлекательности отрасли, определить их важность, каждому из параметров дать оценку степени привлекательности для предприятия и, наконец, интегральный результат, который определит координату «У» (см. табл. 13)

Расчет интегрального показателя по оси «Y»

Параметры отрасли	Важность	Оценка привлекательности	Интегральный результат
1. Рост	0,1	4	0,4
2. Технологическая стабильность	0,2	3	0,6
3. Прибыльность	0,3	2	0,6
4. Размер	0,2	4	0,8
6. Уровень менеджмента.	0,2	5	1
Оценка привлекательности отрасли			3,4

Полученные координаты по каждому бизнесу изображаются графически на поле матрицы на момент получения информации. Стратегическая единица бизнеса изображается в форме круга, диаметр которого в масштабе равен объему продаж, а доля рынка изображается как заштрихованный сегмент круга (см. рис.8).



Рис.8 Планирование портфеля с помощью матрицы Мак-Кинзи

В результате анализа портфеля бизнесов с помощью матрицы Мак-Кинзи получаем следующие результаты:

Производство пива занимает позицию в квадранте «рост или уход с рынка», что не дает возможности однозначно судить о судьбе СБЕ. Для данного положения в матрице рекомендуется стратегия роста (наступательная стратегия) или ухода с рынка (стратегия дезинвестирования). Но так как указанный бизнес является рентабельным и занимает большую долю в количественном объеме производства и продаж «Брянскпиво», то для него также является целесообразным выбрать наступательную стратегию (стратегию ограниченного роста, т.е. интенсивное развитие за счет собственных ресурсов)

2.2. Анализ ассортимента деятельности ОАО «Брянскпиво» в области товарной политики

На сегодняшний день предприятие выпускает: классические общероссийские бренды - «Колос» светлое, «Жигулёвское», учитывая вкусы и предпочтения потребителей специалистами предприятия созданы уникальные сорта пива «Свень» светлое, «Свень» тёмное, «Байкер», «Титан», «Штольц», «Колос» крепкое с женьшенем и «Extrim» светлое, крепкое и темное.

Пиво разделяется на две категории: тарированное (пастеризованное пиво в стеклянных бутылках со сроком хранения от 60 до 90 суток и в ПЭТ 1,5 л. со сроком хранения от 30 до 60 суток), разливное (пастеризованное пиво, со сроком хранения 15 суток).

Также ОАО «Брянскпиво» является также крупнейшим производителем ржаного солода в России, потребляемого 23 регионами России (около 100 клиентов).

Солод ОАО «Брянскпиво» - натуральный продукт очень высокого качества, следовательно, конкурентоспособный продукт. Реализация солода производится не только на рынки РФ, но и ближнего и дальнего зарубежья.

Солод ржаной ферментированный - это натуральный продукт (солодовенная мука), вырабатываемая из лучших сортов ржи путем ращения, томления, сушки, размола. Имеет цвет от коричневого до темно- бурого с красноватым оттенком. Вкус кисло-сладкий, напоминающий вкус ржаного хлеба.

Это улучшитель органолептических достоинств кваса и хлеба заварных сортов. В хлебопечение ферментированный ржаной солод, придающий хлебу аромат, вкус и характерный цвет, используется при изготовлении ржаного хлеба, для приготовления концентрата квасного сусла.

Солод белый неферментированный – это натуральный продукт солодовенная мука, вырабатываемая из качественной ржи путем ращения, сушки и размола. Вкус – сладковатый. Содержит растворимые углеводы белки, минеральные соли, ферменты. Цвет светло- желтый, с сероватым оттенком.

Товарный микс, как совокупность всех товаров фирмы, характеризуется широтой, длиной и глубиной. Широта товарного микса определяется числом товарных линий предприятия, длина – общим числом конкретных товаров, глубина – числом вариантов каждого товара определенной товарной линии.

На рисунке 9 представлен товарный микс ОАО «Брянскпиво».

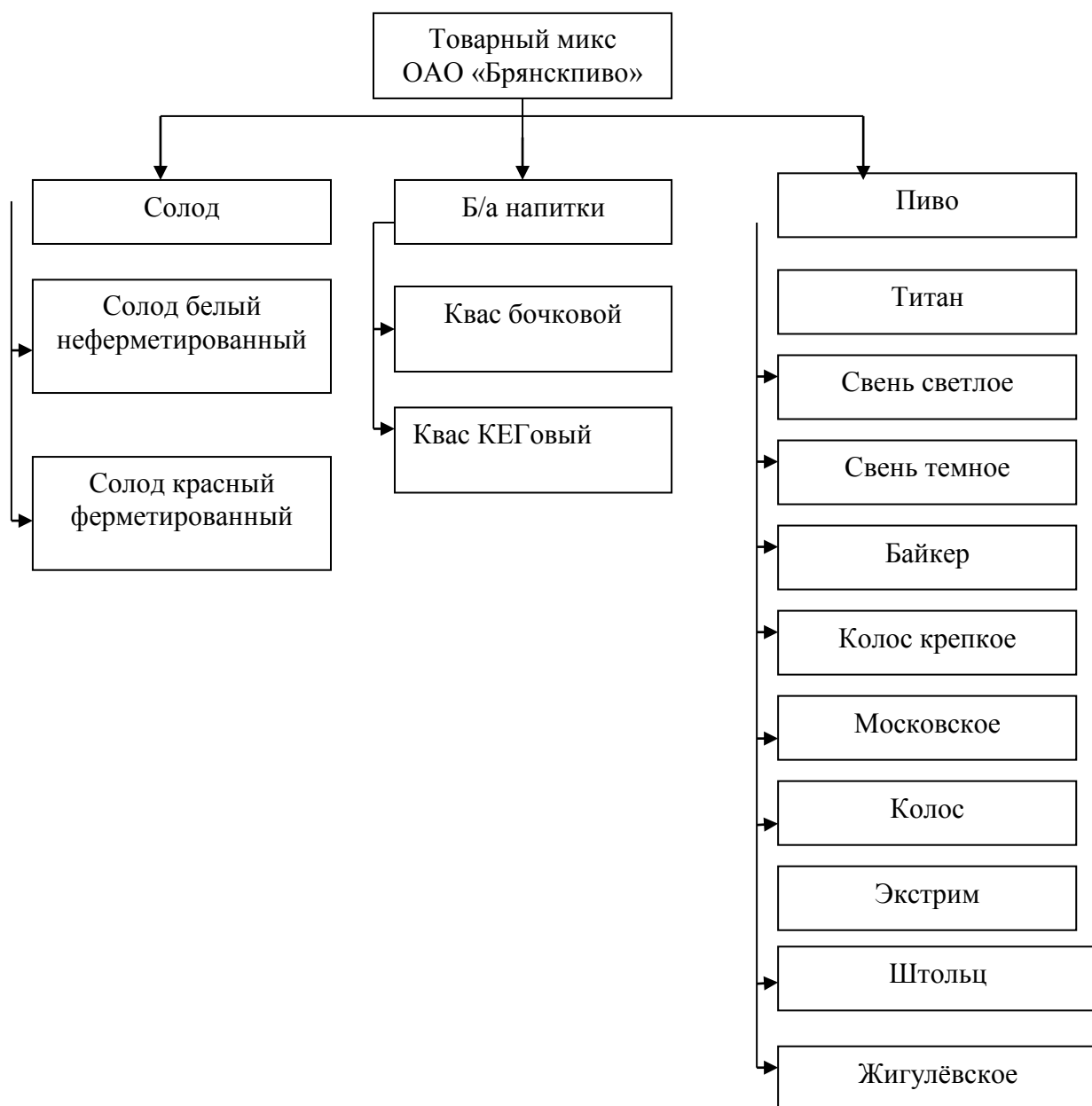


Рис.9 Товарный микс «Брянскпиво»

Таким образом, число товарных линий на ОАО «Брянскпиво» равно 3: солод и пиво, б/а напитки. При этом глубина товарной линии «солод» – равна 2, товарной линии «пиво» в настоящий момент – 10, товарной линии «б/а напитки» – 2. Действительная глубина ассортимента «Брянскпиво» равна 14.

Проведение эффективной товарной политики фирмы связано с двумя крупными проблемами. Во-первых, фирма должна рационально организовать работу в рамках имеющийся номенклатуры товаров с учетом стадий жизненного цикла; во-вторых, - заблаговременно осуществлять разработку

новых товаров для замены товаров, подлежащих снятию с производства и выводу с рынка. Таким образом, фирме необходимо иметь и постоянно совершенствовать товарную стратегию, что позволит ей обеспечить устойчивую структуру ассортимента, постоянный сбыт и стабильную прибыль.

Товарная политика включает также принятие решения относительно торговых марок. Каждое пиво выпускается под отдельной торговой маркой. Первая торговая марка, которую рассмотрим - это «Байкер». Логотип пива «Байкер» смотри на рисунке 10.



Рис. 10 Логотип пива «Байкер»

Время создания: 2000 год. Появление этой торговой марки было приурочено к проведению всероссийского «Байкшоу».

Торговая марка представляет собой круг, окантовка толщиной в 1 см черного цвета с надписью «Сварено в России», центр круга серого цвета. В центре торговой марки как бы наложена на круг надпись черного цвета «Байкер». Внизу видны стебли колоса с зернами желтого цвета. Торговая марка полностью соответствует виду выпускаемой продукции, а название говорит об образе жизни и аудитории на которое это пиво ориентировано.

Следующая торговая марка – «Титан». Логотип на пиво «Титан» смотри на рисунке 11.



Рис. 11 Логотип на пиво «Титан»

Данная торговая марка по форме идентична торговой марки «Байкер». Отличия только в круге, который находится в центре он красного цвета и надпись белого цвета «Титан», причем вторая буква «т», находящаяся в центре красного круга большая. Сочетание красного и черного цвета сразу бросаются в глаза потребителю. Надпись «Титан» несет в себе силу, мощь и уверенность.



Рис. 12 Логотип на пиво «Свень»

Торговая марка «Свень» круглой формы, первый круг толщиной в 1 см синего цвета с надписью белого цвета «сварено в России». Круг в центре желтого цвета. Надпись «Свень» в центре расположена под небольшим углом, и выходит за рамки марки. Синий и желтый цвет хорошо сочетаются друг с другом и располагают потребителя к покупке. Логотип на пиво «Свень» смотри на рисунке 12

Такие сорта, как «Свень» и «Титан» на предприятии называют фирменными сортами.

Самый главной торговой маркой (брендом) является торговая марка «Брянскпиво». Логотип «Брянскпиво» смотри на рисунке 13.



Рис. 13 Логотип «Брянскпиво»

Данный знак возглавляет всё семейство торговых марок «Брянскпиво». Он выполнен в том же стиле что и «второстепенные» торговые марки. В центре на красном фоне большие белые буквы «Б» и «П», выделенные специальным шрифтом. На ленте - название предприятия, а сверху на окантовке слоган ОАО «Брянскпиво». Колосья ржи говорят русских традициях на предприятии, а также акцентируется внимание на то, что на «Брянскпиво» производится ржаной солод очень высокого качества.

Во всех сферах рекламы в основном используется брэнд «Брянскпиво».

Здесь можно видеть активную рекламу как внутреннюю, так и внешнюю. Торговый знак «Брянскпиво» рекламируется на щитах у оптовых подразделений предприятия, на машинах.

Охвачены все виды СМИ: радио, пресса, телевидение. Среди них: «Европа+», «Десна FM», «Суббота», «Мир товаров и услуг», «Из рук в руки».

Также этот знак используется на любых промоушн материалах для оптового направления, в том числе на буклетах, листовках, брошюрах.

И, наконец, как корпоративный знак он присутствует на любом внутреннем документе компании (письма, факсы, уведомления, приказы, конверты, календари, записные книжки).

Анализ показал, что в целом использование торговых марок предприятием «Брянскпиво» является успешным. Все торговые марки предприятия выполнены в одном стиле, что упрощает восприятие продукции потребителем. Бренд никогда не рождается за короткий срок, для того, чтобы

создать брэнд необходимо длительное время, огромные усилия и финансовые вливания.

К настоящему времени специалисты по маркетингу еще не придумали универсального способа оценки силы или стоимости марки. Поскольку сила марки проявляется в комплексе взаимоотношений с потребителем, а они весьма многогранны, можно лишь оценивать позиции марок по разным измерениям, сравнивая их между собой.

Существует способ, позволяющий оценить, сколько покупатель готов платить дополнительно за ту или иную торговую марку. Это исследования типа «измеритель ценовой чувствительности» (Price Sensivity Meter), в ходе которых потребителям задаются два основных вопроса: какая цена марки показалась бы им настолько дорогой, что они перестали бы ее покупать, а какая настолько дешевой, что они усомнились бы в ее качестве.

Основываясь на результатах проведенных исследований, составим таблицу границы допустимых цен на основные марки бутылочного пива

Допустимый рост цен показывает, насколько приемлемым потребители считают подорожание своей марки по сравнению с текущим уровнем цен. Максимальное увеличение цен возможно для марок «Колос» и «Балтика №3», в то время потребители пива «Арсенальное», «Балтика» и «Очаково» считают недопустимым высокий рост цен на свои марки (табл.14). Однако этого недостаточно для сравнения силы данных марок: названные сорта пива изначально являются более дорогими или премиальными марками, что само по себе говорит об их относительной силе, не требующей дополнительного повышения цены.

Если же сравнивать марки, находящиеся в одной ценовой категории, например «Колос» и «Свень» светлое, то можно увидеть, что потребители «Колос» готовы платить, за эту марку большую дополнительную сумму, чем за «Свень» светлое, что свидетельствует об относительной силе марки «Колос».

Граница допустимых цен на основные марки бутылочного пива

Марка	Минимально допустимая цена, руб.	Текущая цена, руб.	Максимально допустимая цена, руб.	Допустимый рост цен, %
«Балтика №3»	12	14,6	19	30,0
«Арсенальное» крепкое	13	15	20	33,3
«Арсенальное» классическое	10	13	17	30,8
Арсенальное «Традиционное»	10	13,6	18	32,4
«Очаково» оригинальное	9	12,5	18	32,0
«Колос»	7	10,5	16	52,4
«Свень» светлое	8,5	12	16	33,3
«Титан»	10,11	14,5	19,8	36,6
Свень «Темное»	7	13	18	38,5
«Жигулевское»	5	9,5	13	36,8
«Байкер»	8	13,5	18	33,3

А доказательством того, что «Колос» имеет своих лояльных потребителей, которые будут платить именно за торговую марку, которая представляет определенное пиво является количественная оценка объема продаж и доли этого сорта пива в общем объеме. В апреле 2006 на предприятии было реализовано 165 тыс. дал. пива, из них 95,7 тыс. дал или 58% - «Колос» светлое.

Проведем анализ товарной стратегии на ОАО «Брянскпиво».

Товарные стратегии включают три основных направления:

- инновация товара:

- дифференциация

- диверсификация

- вариация товара

- вариация функциональных свойств

- вариация физических свойств

- вариация дизайна товара

- вариация имиджа

- вариация имени, марки

- вариация обеспечения дополнительных эффектов...

- элиминация товара

- специализация

- изменение сорта

Проведем исследование продукции (пиво) ОАО «Брянскпиво» на трех уровнях (см. табл. 15)

Таблица 15

Трехуровневая структура продукта (пиво ОАО «Брянскпиво»)

№ уровня	Название уровня	Характеристики уровня выбранного продукта
1	Товар по замыслу (основная выгода или услуга)	Удовлетворение потребности в питье, выпивке. Замена крепких алкогольных напитков. возможность расслабиться...
2	Товар в реальном исполнении (марочное название, свойства, упаковка качество, внешнее оформление)	Производство товара хорошего качества с известным марочным названием в г. Брянске и области и логотипом ОАО «Брянскпиво» на этикетке.
3	Товар с подкреплением (монтаж, поставки и кредитование, послепродажное обслуживание – сервис, гарантии)	Предоставление услуг по доставке товаров крупным оптовикам, муниципальным и общественным организациям.

На первом уровне товара очень сложно найти какую-либо новую потребность в употреблении продукта. Поэтому за основу возьмем второй уровень. Известно, что для того чтобы добиться успеха на рынке, необходимо отличаться от товаров-конкурентов. Огромным полем для нахождения отличий служит второй уровень товара. Но для нашего предприятия отличием является лишь цена, а во всем остальном конкурента необходимо догонять. ОАО «Брянскпиво» была закуплена новая линия розлива, и с 5-го мая 2005 г. пиво разливается в бутылку-«Клинская» (бутылка с удлиненным горлышком). Это большой плюс для предприятия, т.к. необходимо следовать тенденциям моды. Под новую бутылку была разработана и новая трехпозиционная этикетка, что также улучшило внешний вид упаковки.

На ОАО «Брянскпиво» делают солод, который помимо продажи добавляется в некоторые сорта пива. Поэтому можно сказать, что помимо стратегий, перечисленных выше на ОАО «Брянскпиво» используются такие товарные стратегии как, горизонтальная и вертикальная диверсификация.

На ОАО «Брянскпиво» было решено дифференцировать продукт от товаров конкурентов. Для повышения конкурентоспособности товара дифференцирование осуществляется по следующим факторам:

- дополнительные возможности товара
- эффективность использования товара
- надёжность
- стиль и дизайн

Благодаря установке линии розлива пива в стеклянную бутылку «Брянскпиво» сделало товарный вид пива более привлекательным за счёт:

- применения трёхпозиционной этикетки, что помогло разгрузить основную этикетку и соответственно сделать её более привлекательной и узнаваемой;

- применение трёхпозиционной этикетки сделало наше пиво более престижным;

- наклейка этикеток на бутылки стала более аккуратной

Решилась проблема слабого насыщения углекислотой наших продуктов за счёт новой укупорочной машины, этот момент является очень важным, так как потребитель отдаёт предпочтение пиву, более насыщенному углекислотой.

Само пиво имеет стабильное качество, улучшились вкусовые характеристики. Исчез посторонний запах в нашем пиве, за счёт применения новой бутыломоечной машины и более мягкой воды.

Таким образом, установка новой линии розлива пива в стеклянную бутылку помогла нам выпускать более качественное пиво, которое имеет отличный внешний вид и вкусовые характеристики.

Ассортимент планировался следующим образом:

1. Исходя из технологического процесса (наибольшие объёмы запланированы на сорта, имеющие минимальные технологические циклы приготовления пива).
2. С учётом потребительских предпочтений и возможных мощностей предприятия (анализ работы 2005 года).

В итоге ассортимент выглядит следующим образом:

1. «Колос» – 51%
2. «Байкер» – 17,8%.
3. «Штольц» – 1,4%.
4. «Титан» – 2%.
5. «Колос» крепкое -2,5%
6. «Экстрим» крепкое – 1,2%.
7. «Экстрим» темное – 1,2%.
8. «Экстрим» светлое – 1,9%.

9. «Свень» светлое» – 8,4%.

10.«Свень» темное» – 2,2%.

11.«Жигулевское» – 10,3%.

Реализацию пива в разрезе ассортимента в % от общего объема реализации смотри на рисунке 14.

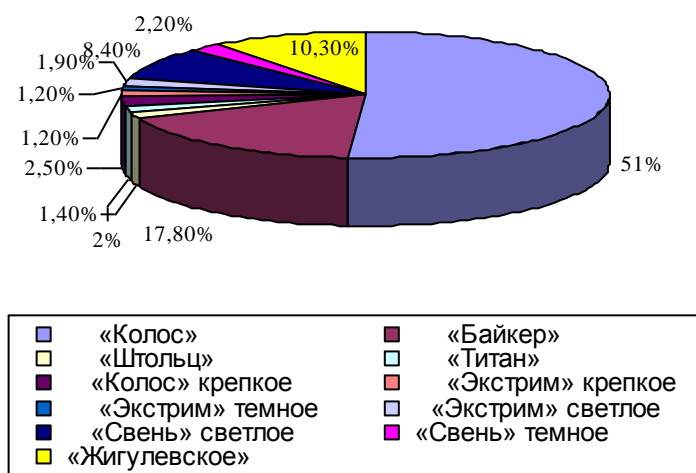


Рис.14 Реализация пива в разрезе ассортимента, % от общего объема реализации

Таким образом, максимальные продажи приходятся на «Колос» и составляют 51,0% .Это происходит потому, что данный сорт имеет своего постоянного потребителя в связи с невысокой ценой в розничной сети и высоким качеством пива.

Второе место занимает пиво «Байкер» - 17,8%. Данная марка уже прочно вошла на рынок Брянска и области и имеет своего постоянного потребителя, к тому же данный сорт пива очень популярен у потребителей из соседних регионов.

Доля пива «Титан» в ассортиментом портфеле составляет 2%, что ниже, чем в 2004 году на 40,8%. Это объясняется тем, что было выпущено ещё два крепких сортов – «Экстрим» крепкое «Колос» крепкое с женьшенем , так же в последнее время на пивном рынке наблюдается тенденция

снижения потребления крепких сортов пива, и резким ростом потребления товаров-заменителей («Джин тоник», «Отвёртка» и т.д.). Такая же ситуация и по тёмным сортам пива, доля «Свень» тёмное прогнозируется ниже на 45,0% и составит 2,2%.

В 2006 году запланированы продажи лишь 3 сортов разливного пива, как самых популярных на данный момент у конечного потребителя, это – «Колос», «Байкер», «Свень» светлое.

В 2006 году запланированы продажи 5 сортов пива в ПЭТ-упаковке: «Колос», «Байкер», «Жигулевское», «Титан», и «Свень» светлое.

Выпуск новых сортов на рынок в 2006 году будет осуществляться на основе анализа ЖЦТ. В случае необходимости замены товара, будут разрабатываться, и выводиться на рынок новые сорта или модернизироваться уже выпускаемые виды пива

Планирование ассортимента и выбор ассортиментной стратегии ОАО «Брянскпиво». В целях укрепления позиции на рынке предприятию необходимо принять решение об оптимизации торгового ассортимента, так как свободных финансовых средств, необходимых для кредитования дополнительных товарных ресурсов нет.

Идея метода ABC состоит в том, чтобы из всего множества однотипных объектов выделить наиболее значимые с точки зрения обозначенной цели.

Анализ ABC позволяет дифференцировать ассортимент (номенклатуру ресурсов, а применительно к торговле - ассортимент товаров) по степени вклада в намеченный результат. (группа А - до 80 % стоимости, группа В - 80 – 95% стоимости, группа С - 95 – 100% стоимости).

Принцип дифференциации ассортимента в процессе анализа XYZ иной — здесь весь ассортимент (ресурсы) делят на три группы в

зависимости от степени равномерности спроса и точности прогнозирования.

Проведем ABC- анализ для ассортимента (различные сорта пива) для предприятия ОАО «Брянскпиво». Исходные данные для ABC –анализа приведены в таблице 16, а расчетные данные для ABC-анализа смотри в таблице 17.

Таблица 16

Исходные данные для ABC-анализа (май 2006)

№	Наименование	Стоимость, руб/дал.	Ед. изм.	Кол- во на складе	Факт. Расход	Общая стоимость
1	2	3	4	5	6	7
1	"Колос"	64,00	дал	75000	70300	4499200
2	"Жигулевское"	139,00	дал	19000	16600	2307400
3	"Свень" светлое	148,00	дал	12600	10170	1505160
4	"Штольц"	152,00	дал	860	550	83600
5	"Колос" крепкое	160,00	дал	4000	3700	592000
6	"Байкер"	159,00	дал	23210	21600	3434400
7	"Свень" темное	164,00	дал	4320	4200	688800
8	"Титан"	190,00	дал	2000	1900	361000
9	"Экстрим" светлое	165,00	дал	400	300	49500
10	"Экстрим" темное	176,00	дал	400	200	35200
11	"Экстрим" крепкое	209,00	дал	400	160	33440

Расчетные данные для ABC-анализа

№	Наименование	Стоимость, руб/дал.	Ед. изм.	Кол-во на складе	Факт. Расход	Общая стоимость	Удельный вес	Накопле нный уд. вес	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	"Колос"	64,00	дал	75000	70300	4499200	53,85%	53,85%	A
6	"Байкер"	159,00	дал	23210	21600	3434400	16,55%	70,39%	
2	"Жигулевское"	139,00	дал	19000	16600	2307400	12,72%	83,11%	B
3	"Свень" светлое	148,00	дал	12600	10170	1505160	7,79%	90,90%	
7	"Свень" темное	164,00	дал	4320	4200	688800	3,22%	94,12%	
5	"Колос" крепкое	160,00	дал	4000	3700	592000	2,83%	96,95%	C
8	"Титан"	190,00	дал	2000	1900	361000	1,46%	98,41%	
4	"Штольц"	152,00	дал	860	550	83600	0,42%	99,49%	
9	"Экстрим" светлое	165,00	дал	400	300	49500	0,23%	99,72%	
10	"Экстрим" темное	176,00	дал	400	200	35200	0,15%	99,88%	
11	"Экстрим" крепкое	209,00	дал	400	160	33440	0,12%	100,00%	
12	ИТОГО			143390	130550	13713240	100,00%		

К группе А относится 17% позиций номенклатуры, на которые приходится 57,9% стоимости.

К группе В относится 25% позиций номенклатуры, на которые приходится 32,8% стоимости.

К группе С относится 58% позиций номенклатуры, на которые приходится 9,3% стоимости.

Заметим, что самая многочисленная группа С имеет наименьшую долю в стоимости, поэтому необходимо принять решение об оптимизации ассортиментной линии. Например, такой сорт пива, как «Колос» крепкое – новый сорт, поэтому нельзя однозначно говорить, что это не рентабельный продукт. Необходимо время, чтобы принять координальное решение относительно этого пива.

Такие же сорта пива, как «Титан» и «Штольц» - фирменные сорта ОАО «Брянскпиво» нуждаются в активной рекламной поддержке, тем более, что

они особенно популярны у жителей области и других регионов и очень дороги коллективу ОАО «Брянскпиво». Но в целом «Штольц» и «Титан» находятся на стадии упадка по ЖЦТ, и возможно, выгоднее предприятию их снять с производства. Пиво «Титан» - крепкое, тенденция Российского рынка снижение доли крепких сортов.

В декабре 2004 года была предпринята попытка вытягивания товарной линии. Было выпущено в производство новое пиво «Экстрим». Благодаря выпуску этого продукта компания попыталась выйти на новый сегмент рынка – молодежь в возрасте от 16-25 лет.

Проводилось активное продвижение пива в ночных клубах. Практически все POS материалы именно по пиву «Экстрим». Но качество этого сорта оставляло желать лучшего, и продажи снизились и продолжают снижаться. У потребителя сформировалось негативное отношение к этим сортам пива. ABC – анализ показал, что доля в стоимости этого пива наименьшая в общем объеме. Поэтому целесообразно сократить ассортиментную линию, и снять пиво «Экстрим» с производства.

Проведем XYZ – анализ. Признаком, на основе которого конкретную позицию ассортимента относят к группе X, Y или Z, является коэффициент вариации спроса (v) по этой позиции.

Коэффициент вариации (формула 2):

$$v = \frac{\delta}{y_{cp.}} \cdot 100\% \quad (2)$$

Средне квадратическое отклонение (формула 3):

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum (y_i - y_{cp.})^2 \cdot t_i}{\sum t_i}} \quad (3)$$

Среднее значение ряда:

$$y_{cp.} = \frac{(y_1 + y_2) \cdot t_1 + (y_2 + y_3) \cdot t_2 + (y_3 + y_4) \cdot t_3 + (y_4 + y_5) \cdot t_4 + \dots}{2 \cdot (t_1 + t_2 + t_3 + t_4 + \dots)}$$

Среди относительных показателей вариации коэффициент вариации является наиболее часто применяемым показателем относительной колеблемости. XYZ-анализ смотри в таблице 18.

Таблица 18

XYZ-анализ

	Наименование	Статистика отгрузок данной позиции запаса					Среднее значение	Сигма	Коэфф. вариации	
		01.июн	01.июл	01.авг	01.сен	01.окт				
1 (A)	"Колос"	13520	15720	16320	13320	11420	14461,80	2040,51	14,11%	X
2 (B)	"Жигулевское"	3000	4720	5690	4150	3040	4394,92	1194,91	27,19%	Y
3(B)	"Свень" светлое	2288,2	4290,2	3291,2	4290,2	2440,2	3558,64	1004,66	28,23%	Y
6(A)	"Байкер"	2024,8	2059,8	2096,8	2004,8	1983,8	2041,51	45,91	2,25%	X
7(B)	"Свень" темное	838,4	841,4	843,4	840,4	836,4	840,65	2,82	0,34%	X
8(C)	"Титан"	747,4	747,4	754,4	729,4	721,4	741,45	14,08	1,90%	X
5(C)	"Колос" крепкое	382,8	385,8	388,8	372,8	369,8	380,95	8,38	2,20%	X
4(C)	"Штольц"	177,8	175,8	177,8	170,8	167,8	174,32	4,53	2,60%	X
9(C)	"Экстрим" светлое	61,2	62,2	61,2	58,2	57,2	60,21	2,18	3,63%	X
10(C)	"Экстрим" темное	30	52	48	45	25	43,14	12,39	28,73%	Y
11(C)	"Экстрим" крепкое	34,6	34,6	33,6	29,6	27,6	32,24	3,23	10,02%	X

К группе X относится наибольшее представленное число ассортиментных групп (значения коэффициента вариации менее 25%) и составляет 75%. К группе Y относятся позиции со значением коэффициента вариации от 25% до 50%, и составляют 25% от всей номенклатуры. Группа Z отсутствует. Это говорит, что все ассортиментные единицы можно в той или иной степени планировать.

По результатам ABC- и XYZ-анализа разобьём товары по группам и составим единую матрицу (см. табл.19)

Таблица 19

Результат ABC- и XYZ-анализа

	X	Y	Z
A	1,6		
B	7	2,3	
C	4,5,8,9,10,11	10	

Для позиций, входящих в группу AX следует рассчитать оптимальный размер заказа. Это «Колос» и «Байкер».

Товарные категории группы Z отсутствуют.

Управление запасами по позициям, входящим в группы BX («Свен темное») и BY («Жигулевское», «Свень» светлое), может осуществляться как по одинаковым, так и по индивидуальным технологиям (как по срокам планирования, так и по способам доставки).

Планирование запасов по товарным позициям, входящим в группу CX и CY может осуществляться на более длительный период, например, на квартал, с еженедельной (или ежемесячной) проверкой наличия запаса на складе.

Обратим внимание на то, что в ассортименте ОАО «Брянскпиво» представлены все сорта пива: светлого, крепкого и темного.

В настоящее время на рынке пива у всех крупных, средних, да и мелких заводов-производителей в ассортиментном портфеле присутствует хотя бы один сорт тёмного пива. И мы в этом отношении не исключение. Доля пива тёмных сортов в целом по РФ сейчас составляет около 4-5%. Динамика потребления пива тёмных сортов за последние 1,5-2 года показывает снижение доли данных продуктов в общем объёме приобретаемого пива, так же как и крепких. В основном это происходит из-за

того, что конечные потребители всё больше отдают свои предпочтения более лёгким светлым сортам пива.

Но, несмотря на это, существует определённый круг приверженцев крепких и темных сортов пива, которые с определённой регулярностью употребляют именно эти сорта пива. Поэтому в случае отсутствия в линейке товаров данных сортов у ОАО «Брянскпиво», рассматриваемый потребитель не будет приобретать какой-либо другой наш сорт, а совершит покупку тёмного или крепкого пива другого производителя. Из этого следует, что производство «Свень» тёмное и «Титан» способствует увеличению наших продаж и позволяет нам удовлетворять потребности потребителей из других сегментов.

2.3. Оценка лояльности потребителей пива к торговой марке «Брянскпиво»

Лояльность, то есть регулярное приобретение продукта под одной и той же маркой, не так давно считалось прямым следствием удовлетворенности прошлыми покупками. Сегодня это понятие уже трактуется не так однозначно. Удовлетворенность человека далеко не всегда является гарантией того, что он не «переключится» на другой бренд. Высокая степень лояльности к марке не всегда подкрепляется большим количеством или большой частотой покупок. Встречается, как это ни парадоксально, и обратная ситуация. Вроде бы отрадней для производителя факт, что клиенты постоянно покупают его продукцию, может свидетельствовать лишь о «ложной» лояльности – данная марка потребляется по привычке или из-за отсутствия альтернативы.

Отсутствие прямой зависимости между удовлетворенностью и лояльностью дало специалистам повод предположить, что на решение о

покупке оказывает влияние не только удовлетворенность, но и эмоциональное восприятие марки, определяющее также степень чувствительности к альтернативным предложениям. Поведение, связанное с позитивным образом товара в сознании потребителя, было обозначено терминами «истинная лояльность» или «приверженность».

Лояльность – поведенческая характеристика, приверженность означает наличие психологической связи между брендом и потребителем. Первая скорее связана с прошлым покупательским опытом, вторая апеллирует к будущему. Приверженный потребитель более предсказуем. Он готов приложить усилия, чтобы купить именно данную марку, значительно мягче относится к «промахам» со стороны компании и является бесплатной «ходячей рекламой».

Поисковые исследования были начаты с поисковых вопросов.

На первом этапе для нас было необходимо определиться:

- Кто наши лояльные потребители;
- Почему они лояльны к нашей торговой марке;
- Какими мотивами руководствуются, выбирая нашу торговую марку;
- Какова доля приверженцев нашей торговой марки.

Глубинное интервью проводилось с экспертами в пивной отрасли и просто любителями пива. Всего было проведено 20 глубинных интервью. В ходе проведения глубинного интервью ставилась цель выяснить предпочтения потребителей и соответственно соотнести эти предпочтения с нашей торговой маркой. Попытаться выяснить основные критерии по которым происходит принятие решения о покупке.

Полученные результаты:

- Повышенным спросом пиво пользуется в летний период;
- Наиболее предпочтительной упаковкой для большинства опрошенных является стандартная бутылка емкостью 0.5 л. Однако почти у всех пользуется популярностью ПЭТ – бутылки емкостью 1.5 – 2 л.

Пластиковым бутылкам емкостью 1,5-2 л отдают предпочтение исходя из соображений экономии;

– Жестяные банки – по мнению большинства – не вызывают доверия, так как пиво в них теряет свои вкусовые качества, однако алюминиевые банки незаменимы при покупке большого количества пива, его транспортировке, например на дачу, пикник и т.д.;

– Как правило, за одну покупку любители пива приобретают пиво одного сорта;

– Исследование в очередной раз подтвердило, что любители пива по-прежнему отдают предпочтение пиву российского производства, объясняя это качеством нашего пива, которое не уступает иностранному пиву и доступностью цен;

– Иностранные марки пива пользуются большим спросом у людей с высоким доходом, при этом основные причины лояльности к иностранной продукции:

- стильный дизайн упаковки «Миллер», «Козел»

- красивая этикетка;

- качественная реклама «Стелла Артуа»;

- репутация производителя «Туборг»;

- пивные традиции «Бавария», «Чешский стандарт»;

– Высока лояльность молодых потребителей (до 34 лет) к новым маркам пива, что связано с неустоявшимся вкусом и активным действием рекламных кампаний;

– Люди в возрасте выше 34 лет предпочитают пиво с «традицией», и сменить свои предпочтения готовы только при появлении на рынке похожего продукта любимого производителя;

– Реклама оказывает минимальное давление на людей старше 34 лет;

– Наиболее важными критериями при выборе пива для потребителей являются качество, доступная цена, предыдущий опыт употребления этой марки и страна производитель;

– Что касается крепости и плотности пива, то здесь преобладают сорта невысокой крепости. Крепкие сорта приобретают в основном для разнообразия;

– Многие потребители положительно относятся к рекламным акциям, однако все меньше людей доверяют обещаниям получить ценный подарок, потребители более лояльны к таким акциям как «Найди под крышкой призовую бутылку пива»; «Собери несколько крышек или этикеток и получи фирменный бокал, диск и т.д.»

На основе проведенных качественных исследований мы можем ответить на поставленные перед нами вопросы:

1. Кто наши лояльные потребители?

- любители пива старше 34 лет со средним и низким уровнем дохода;

2. Почему они лояльны к нашей торговой марке, какими мотивами они руководствуются?

- доступно;

- поддержка и доверие местному производителю;

- качественно

3. Какова вероятность переключения лояльных потребителей?

- высокая;

4. Какие факторы, влияют на отрицательную лояльность к нашей торговой марке:

- слабый ассортимент (не выпускается пиво в жестяной банке и пиво класса премиум);

- отсутствие стиля, образа торговой марки, привлекающего потребителей моложе 34 лет.

- имидж дешевого пива.

Для оценки степени приверженности целевой аудитории к торговой марке ОАО «Брянскпиво» и уровня интереса к альтернативным предложениям мы воспользовались четырьмя параметрами, предлагаемыми методикой Conversion Model:

- удовлетворенность регулярно покупаемой маркой;
- вовлеченность (покупает ли человек конкретную марку или категорию в целом);
- отношение к альтернативам;
- амбивалентность (одинаковая привлекательность нескольких марок).

По совокупности результатов потребителей данной марки можно отнести к одному из четырех «уровней» лояльности: «приверженные» и «среднеприверженные» (соответственно, полностью или практически недоступные для альтернативных предложений), «изменчивые» и «переключающиеся» (рассматривающие возможность перехода на другую марку). По аналогичным критериям делятся на группы и непотребители марки. «Доступных» и «Среднедоступных» можно с переменным успехом постараться перевести под свои знамена, а «Недоступные» (иными словами «Приверженцы» конкурирующего брэнда) очевидно, останутся со своей маркой.

Для оценки необходимо провести количественное исследование. В данном случае воспользуемся коротким опросом респондентов по телефону (напомним, что связываться будем с теми потребителями, которые прошли предварительный опрос, проводимый заранее, что позволит не только сэкономить время, но и распределить участников опроса по категориям приверженности к торговой марке, для дальнейшей работы).

Инструкция по проведению количественного исследования для оценки степени приверженности потребителя к торговой марке (ОАО «Брянскпиво»):

Алло, здравствуйте. Еще раз хотим поблагодарить вас за то, что согласились принять участие в нашем исследовании и попросить Вас ответить на несколько вопросов.

1. Вам приходилось покупать продукцию от ОАО «Брянскпиво»:
 - Да (переход на 2.);

- Нет (переход на 1.1) - непотребители марки.
- 1.1. Какую марку пива Вы обычно покупаете: (в зависимости от того какую марку пива назовёт респондент нам необходимо точно проанализировать какую цену потребитель готов платить за продукт. Если потребитель предпочитает постоянно покупать пиво по высокой цене, свыше 20-ти рублей – логично будет отнести его к недоступным (вопрос 1.2.), если до 20-ти рублей – к доступным (вопрос 1.3.)).
- 1.2. Вы предпочитаете только иностранных производителей (Миллер, Козел, Стелла-Артуа, Хольстен):
 - Да (практически недоступные)
 - Нет (мало доступные)
- 1.3. Предприятие ОАО «Брянскпиво» предприятие планирует выпуск своего пива с новой этикеткой - Вас заинтересует новый продукт:
 - Да (доступные)
 - Возможно (безразличные)
- 2. Вы постоянно покупаете продукцию ОАО «Брянскпиво»:
 - Да (приверженные) (переход к вопросу 2.1.)
 - Нет (Неприверженные) (переход к вопросу 2.2.)
- 2.1. Вы предпочитаете только продукцию ОАО «Брянскпиво» и не измените своим вкусам:
 - Да (надёжные)
 - Нет (средние)
- 2.2. Если у Вас предоставляется возможность, Вы с удовольствием переключитесь на пиво с более высокой ценой:
 - Да (переключающиеся)
 - Нет (изменчивые).

Проанализировав собранную информацию можно выделить восемь групп категорий потребителей (см. табл.20).

Категории потребителей для ОАО «Брянскпиво»

Категория	Процент респондентов
Потребители марки	
1. Надёжные	9%
2. Средние	12%
3. Изменчивые	18%
4. Переключающиеся	32%
Непотребители марки	
5. Доступные	7%
6. Безразличные	11%
7. Малодоступные	6%
8. Практически недоступные	5%

Определившись с категориями потребителей и факторами, оказывающими влияние на их лояльность выделим следующие гипотезы, которые помогут нам увеличить лояльность потребителей к торговой марке за счёт переключения потребителей с одной категории в другую.

Для потребителей марки:

Разработка образа торговой марки, который был бы близок потребителю поможет усилить лояльность к торговой марке, а значит привлечь приверженных покупателей.

Для непотребителей марки:

Изменение внешнего вида пива или запуск линии по производству пива класса «премиум» и пива в жестяной банке поможет привлечь новых потребителей нашей торговой марки. Но с финансовой стороны предприятие не может запустить линию по производству пива класса «премиум», а тем более пиво в жестяной банке, поэтому единственным возможным решением остается новая ультрамодная этикетка на новой бутылке.