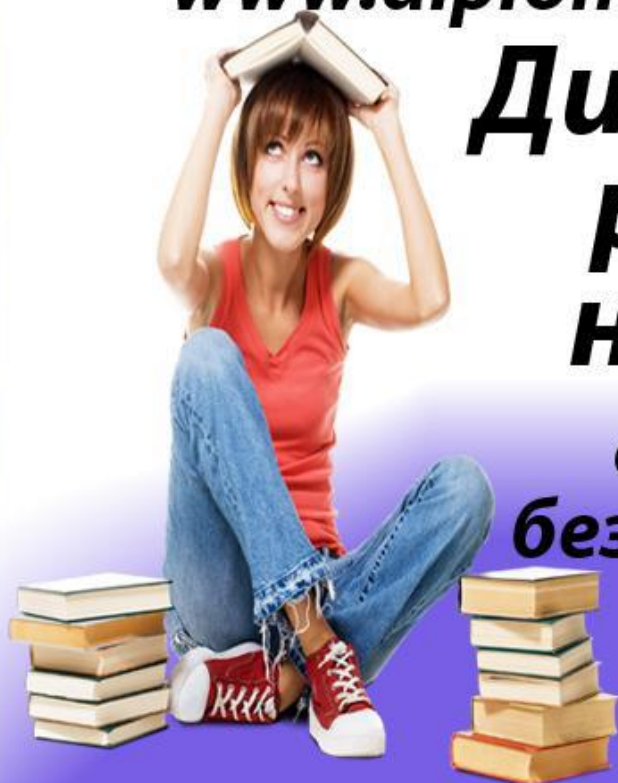


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

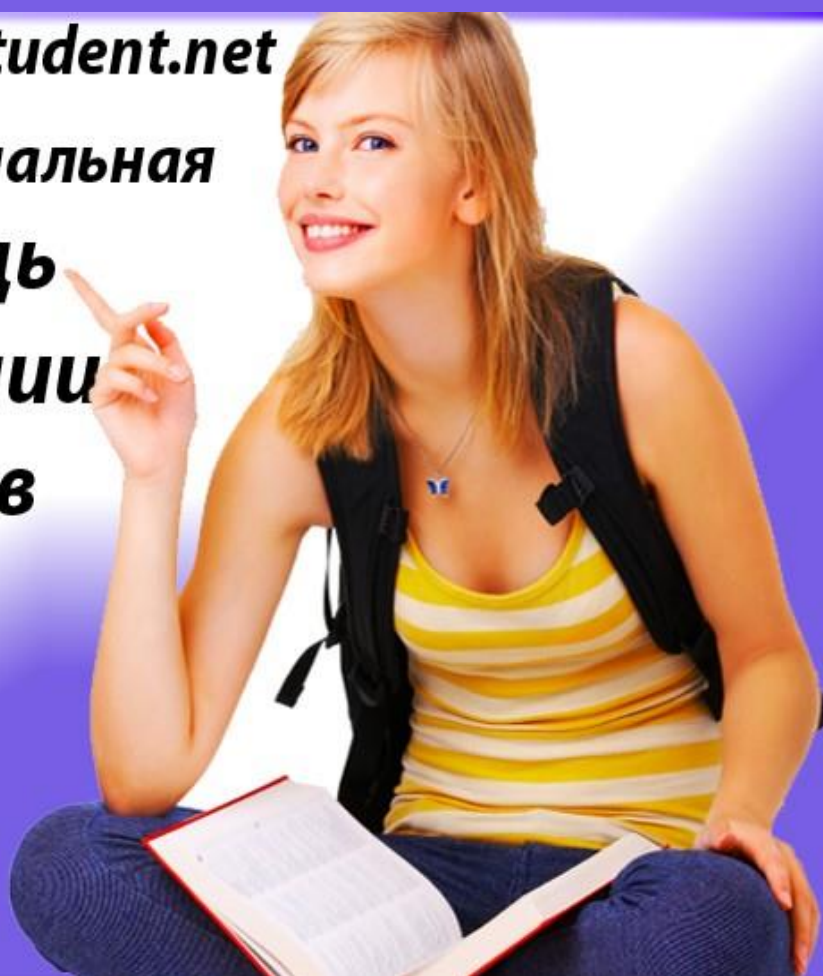
**от автора
без предоплаты**



www.diplomstudent.net

**Профессиональная
помощь
в написании
всех видов
работ**

**для
студентов
вузов**



СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Научно-методические подходы к оптимизации ассортимента товара в сбытовой политике фирмы.....	7
1.1.Сущность и задачи сбытовой политики фирмы	7
1.2. Формирование ассортимента товаров и развитие ассортиментной политики	14
1.3 Методика оценки показателей оптимального ассортимента товаров	27
2 Анализ ассортиментной политики в системе сбыта на предприятии ОАО «БМК»	38
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ОАО «БМК» .	38
2.2 Оценка сбытовой политики предприятия ОАО "БМК" в системе маркетинга	49
2.3 Анализ основного ассортимента предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат».....	57
3 Разработка оптимального ассортимента товаров в сбытовой политике предприятия ОАО "БМК".....	76
3.1 Обоснование новой ассортиментной политики предприятия ОАО «БМК».....	76
3.2 Разработка оптимального ассортимента продукции предприятия ОАО «БМК»	82
3.3 Совершенствование сбыта продукции предприятия ОАО «БМК» и экономическая эффективность от предложенных мероприятий.	89
Заключение	99
Список литературы	102
Приложения 1-15.....	107

Введение

Оптимальным ассортиментом называют такой ассортимент, в котором все товары сбалансированы по различным параметрам, и реализация которых приносит предприятию наибольшую прибыль. Разработка оптимального ассортимента и его планирование одно из самых главных направлений деятельности маркетинга каждого предприятия. Даже хорошо продуманные планы сбыта и рекламы не смогут нейтрализовать последствия ошибок, допущенных ранее при планировании ассортимента.

Мы обосновываем выбор данной темы тем, что проблемы разработки ассортиментной политики связаны в основном с большим ассортиментом товаров на рынке, с растущими потребностями покупателей и возрастанием неценовой конкуренции. Многие руководители считают, что они достаточно глубоко знают тот рынок, на котором работают, а проблемы со сбытом относят к объективным факторам. Но на самом деле эти причины можно смело отнести к субъективным. В основном, серьезно и профессионально занимаются маркетингом только крупные торговые предприятия, что является большой ошибкой. Специфика проблемы на российском рынке заключается в том, что ситуация усложняется общей экономической нестабильностью, инфляцией, низким уровнем платежеспособного спроса, низким уровнем роста населения, несовершенством рыночных отношений.

Разработка оптимального ассортимента – это процесс подбора групп, видов и разновидностей товаров в соответствии со спросом населения с целью его полного удовлетворения. Постоянное внимание руководителей фирм должно быть обращено на формирование оптимального ассортимента, как развивающегося во времени процесса установления такой номенклатуры товара, которая удовлетворила бы товарную структуру спроса населения. Процесс сбыта товаров характеризуется наличием жесткой конкуренции. Прежде всего, это конкуренция в планировании ассортимента и разработке новых образцов. Роль

руководства должна заключаться в том, чтобы умело сочетать финансы предприятия с ассортиментной политикой, обеспечивающей рост прибыли. Тщательно разработанная ассортиментная политика предприятия служит руководству указателем, стратегическим направлением на которое должно ориентироваться предприятие, что в свою очередь позволяет сотрудникам предприятия ориентировать свою работу с наибольшей отдачей. Правильный выбор ассортиментной политики предприятия служит своего рода гарантией, что выгодные возможности не будут упущены.

Цель работы: разработка оптимального ассортимента продукции на предприятии ОАО «Брянский молочный комбинат». Для достижения поставленной цели решены следующие задачи: раскрыты сущность и задачи сбытовой и ассортиментной политики; проанализированы особенности и виды ассортиментов товаров; дана методика оценки показателей оптимального ассортимента товаров; проведен анализ организационно-правовой характеристики объекта исследования; оценка сбытовой политики предприятия в системе маркетинга; обоснован выбор новой ассортиментной политики ОАО «Брянский молочный комбинат»; разработан оптимальный ассортимент продукции предприятия; а так же предложены мероприятия, направленные на совершенствование ассортиментной политики и представлена экономическая эффективность предложенных мероприятий на анализируемом предприятии.

Объектом работы представлено предприятие ОАО «Брянский молочный комбинат», для которого мы разрабатываем оптимальный ассортимент товаров.

Предметом исследования является ассортимент продукции, вырабатываемый ОАО «Брянским молочным комбинатом».

Методы исследования: логические, аналитические, статистические, графические, методы факторного анализа.

Информационной базой в работе послужили научно-методическая литература, учебники и учебные пособия, статьи, материалы бухгалтерской отчетности предприятия ОАО «БМК»: бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и

убытках, данные статистической отчетности по объемам производства и реализации продукции предприятия ОАО «БМК» с 2008-2010 г.г.

Информационный период исследования составляет 3 года, с 2008-2010 г.г.

По проблеме изучения ассортиментной политики предприятия; оптимизации ассортимента и его оценке работали ученые: Алексеев А.А. , Башмакова М.М. , Баутов А.Н. , Васин А.С. , Зотов В.В. Костина Г.П., Сыцко В.Е., Садовский В.В., Симонова А.П., Целикова А.В. и другие.

1. Научно-методические подходы к оптимизации ассортимента товара в сбытовой политике фирмы

1.1. Сущность и задачи сбытовой политики фирмы

Сбытовая политика – это поведенческая философия или общие принципы деятельности, которых фирма собирается придерживаться в сфере построения каналов распределения своего товара и перемещения товаров во времени и пространстве: целенаправленность (соответствие принимаемых решений достижению поставленных фирмой целей); всесторонность учета маркетинговой информации (относительно требований покупателей, сбытовых издержках, политике конкурентов и государства и т.д.); комплексность (с другими элементами маркетинга-микс); скоординированность (сочетание решений в сфере сбыта, ценообразования, коммуникаций, сервиса и др.), системность (рассмотрение сбыта и остальных инструментов как элементов, вызывающих синергетический эффект от их совместного применения); гибкость (готовность к пересмотру своих позиций в случае необходимости).

Сбытовая стратегия – это долго- и среднесрочные решения по формированию и изменению сбытовых каналов, а также процессов физического перемещения товаров во времени и пространстве в рыночных условиях. Сбытовая тактика – мероприятия краткосрочного или разового характера. [47]

Задача сбытовой политики – управление конкурентоспособностью товара путем: управлением каналами сбыта (планирование длины, ширины и типа посредников; организация и контроль канала), управлением товародвижением (планирование процессов хранения товаров, процессов грузовой обработки товара, процессов транспортировки; организация и контроль процессов товародвижения). Основные элементы сбытовой политики: транспортировка, хранение, доработка продукции и работа с потребителями, рис.1.1.



Рисунок 1.1.- Сбытовая политика организации.

Ассортиментная политика является одним из главных элементов конкурентной стратегии фирмы. Вопрос о расширении или сужении ассортимента производимой или продаваемой продукции может иметь разные решения в зависимости от единого комплекса определенных условий: отрасль, товарная группа, масштабы предприятия и прочие конъюнктурные детали. Тем не менее, общие правила и зависимости могут и должны быть установлены и сформулированы на базе анализа состояния и развития имеющихся сегментов рынка (внешние факторы) и финансовых изменений внутри фирмы (внутренние

факторы).

Сущность разработки оптимального ассортимента заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей. Набор товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке, называют ассортиментом. Ассортимент товаров - это набор товаров, объединённых по какому-либо или совокупности признаков (ГОСТ Р 51303-99¹). Ассортимент товаров и такие его показатели, как широта, полнота, стабильность, структура, обновляемость, значительно влияют на спрос потребителей, и, в конечном счёте определяют эффективность работы торгового предприятия.

Ассортиментная политика требует своего изменения или существенных корректировок в случаях, если предприятие располагает избыточными производственными ресурсами; не все отрасли и продукты рентабельны; постоянно уменьшаются сумма прибыли и уровень рентабельности предприятия; не использованы возможности рынка, на котором недостаточно тех или иных товаров, имеющих спрос, а на предприятии есть необходимые предпосылки для их производства. Разработка ассортимента — это проблема конкретных товаров, их отдельных серий, определения соотношений между «старыми» и «новыми» товарами, товарами единичного и серийного производства, «наукоемкими» и «обычными» товарами, овеществленными товарами и или лицензиями и «ноу-хау». При формировании ассортимента возникают проблемы цен, качества, гарантий, сервиса, собирается ли производитель играть роль лидера в создании принципиально новых видов продуктов или вынужден следовать за другими изготовителями.

¹ Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 51303-99. "Торговля. Термины и определения".(Принят и введен в действие постановлением Госстандарта РФ от 11 августа 1999 г. N 242-ст). Дата введения 1 января 2000 г.

Формированию ассортимента предшествует разработка предприятием ассортиментной концепции. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения, при этом за основу принимаются, с одной стороны, потребительские требования определенных групп (сегментов рынка), а с другой, — необходимость обеспечить наиболее эффективное использование предприятием сырьевых, технологических, финансовых и иных ресурсов с тем, чтобы производить изделия с низкими издержками.

Ассортиментная концепция выражается в виде системы показателей, характеризующих возможности оптимального развития производственного ассортимента данного вида товаров. К таким показателям относятся: разнообразие видов и разновидностей товаров (с учетом типологии потребителей); уровень и частота обновления ассортимента; уровень и соотношения цен на товары данного вида и др. Цель ассортиментных концепций — сориентировать предприятие на выпуск товаров, наиболее соответствующих структуре и разнообразию спроса конкретных покупателей.

Система разработки оптимального ассортимента включает следующие основные моменты: определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках; оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениям; решение вопросов: какие продукты следует добавить в ассортимент, а какие исключить из него из-за изменений в уровне конкурентоспособности; следует ли диверсифицировать продукцию за счет других направлений производства предприятия, выходящих за рамки его сложившегося профиля; рассмотрение предложений о создании новых продуктов, усовершенствование существующих, а также о новых способах и областях применения товаров; разработка спецификаций новых или улучшенных продуктов в соответствии с требованиями покупателей; изучение возможностей производства новых или усовершенствованных продуктов, включая вопросы цен,

себестоимости и рентабельности; проведение испытаний (тестирование) продуктов с учетом потенциальных потребителей в целях выяснения их приемлемости по основным показателям; оценка и пересмотр всего ассортимента.

Сбыт товара, или его распространение — физическое перемещение товара от производителя к потребителю. Поскольку сбыт товара является основой формирования рыночных отношений, то за тысячелетия существования рынка как такового, экономистами разработана солидная теоретическая база распространения товаров. [39]

Разработка сбытовой политики предприятия предполагает:

- разработку внутренних стандартов (правил) сбытовой деятельности и документальное их закрепление в положении о сбытовой политике;

- анализ адекватности (с последующей доработкой) существующей оргструктуры отделов, занимающихся вопросами реализации продукции, современным условиям хозяйствования, корректировку оргструктуры - при ведение ее в соответствие принципам эффективности системы внутреннего контроля и основным требованиям к ее организации;

- разработку комплекса организационно-нормативных документов (в частности, положений об отделах и должностных инструкций), регламентирующих сбытовую деятельность предприятия в рыночных условиях;

- разработку формальных процедур контроля реализации (сбыта) готовой продукции.

Сбытовая политика предприятия включает в себя: сбытовую стратегию (выбор стратегии охвата рынка, выбор критерия сегментирования рынка); политику товародвижения(распределения) и выбор канала сбыта; ценовую политику; договорную политику; товарную политику; скидки; система планирования мероприятий сбыта; структура организации и контроля сбыта (подбор и расстановка кадров, численность согласно специализации, основные требования к персоналу отдела сбыта, система стимулирования и компенсации, система обучения и контроля компетенции).

Одним из пунктов сбытовой политики предприятия является выбор оптимального канала сбыта. Канал сбыта (распределения) товара - это организация либо человек, занимающийся продвижением и обменом конкретного товара (нескольких групп товаров) на рынке. Канал распределения- это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям, рис.1.2. Благодаря ему устраняются длительные разрывы во времени, месте и праве собственности, отделяющие товары и услуги от тех, кто хотел бы ими воспользоваться.



Рисунок 1.2.- Классификация каналов сбыта.

Члены канала распределения выполняют ряд очень важных функций:

1. Исследовательская работа-сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена.
2. Стимулирование сбыта - создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре.

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

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

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

6. Организация товародвижения - транспортировка и складирование товара.

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

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

Выполнение первых пяти функций способствует заключению сделок, а оставшихся трех - завершению уже заключенных сделок. Система сбыта товара – одна из важнейших в маркетинговой политике предприятия. В сбытовой политике маркетологи затрагивают вопросы выбора наиболее оптимального канала и метода сбыта товара, что при эффективном использовании несомненно увеличит прибыль компании. Каналы товародвижения могут быть трех видов: прямые, косвенные и смешанные. Прямые каналы связаны с перемещением товаров и услуг без участия посреднических организаций. Прямой канал товародвижения: продвижение товаров создается на основе прямых хозяйственных взаимоотношений с потребителями по схеме: производитель - конечный потребитель. Косвенные каналы связаны с перемещением товаров и услуг сначала от изготовителя к незнакомому участнику - посреднику, а затем от него - к потребителю. Смешанные каналы объединяют черты первых двух каналов товародвижения.

Основными функциями сбыта, в которых полнее раскрывается его сущность, есть:

1) продолжение процесса непосредственного производства, основными элементами которого является доработка и подготовки к продаже, которая предусматривает сортировку, паковка и маркирование.

2) окончательное определение стоимости и цены товара с учетом соотношения спроса и предложения;

3) усиление конкурентоспособности товара за счет грамотной рекламы, предоставление комплекса послепродажных услуг и др.;

4) исследование рынка, активное влияние на производство на основании изучения нужд покупателей. [23]

Формированием ассортиментной политики в компании должны заниматься специальные сотрудники, специалисты по ассортименту должны тесно сотрудничать с маркетологами и менеджерами по закупкам. Специалисты по ассортименту должны быть очень динамичными людьми. Кроме хороших аналитических способностей от них требуется умение быстро принимать решения. Они должны мгновенно реагировать на изменения в продажах (например, падение или повышение спроса), незамедлительно находить причины и принимать адекватные меры).

Резюмируя изложенное, отметим, что сбытовая и ассортиментная политика фирмы- являются важными в обеспечении конкурентоспособности предприятия и его услуги. Для повышения экономических показателей фирмы, повышения качества обслуживания населения, удовлетворения потребностей общества, в условиях конкурентной борьбы, одной из основных задач предприятия должно быть разработка оптимального ассортимента товаров и эффективная сбытовая политика.

1.2. Формирование ассортимента товаров и развитие ассортиментной политики

Оптимальный ассортимент– это число видов товарных единиц одного товарного ряда. Это состав и соотношение различных видов товаров, изделий,

услуг в производственном и торговом предприятиях. Минимальный набор ассортиментных позиций должен быть всегда. Решение об увеличении ассортиментного ряда принимается продавцом и поставщиком индивидуально для каждой ситуации.

Ассортимент товаров - это совокупность их видов, разновидностей и сортов, сочетающихся по определенному признаку, новые группировочные признаки: сырьевой, производственный, потребительский. В этой связи различают промышленный и торговый ассортимент товаров. Промышленным называют номенклатуру товара, выпускаемого промышленными предприятиями, а торговый ассортимент представляет собой номенклатуру товаров, подлежащих продаже в розничной сети. Отличительной особенностью торгового ассортимента является то, что он включает в себя товары, выпускаемые многими предприятиями. Весь торговый ассортимент делят на две отрасли: продовольственную и непродовольственную. Каждая отрасль товаров делится на группы. В состав товарных групп входят товарные объединения по ряду признаков таких как, однородность сырья и материалов, потребительское назначение, степень сложности. [18]

С учетом сложности ассортимента различают товары простого и сложного ассортимента. К товарам простого ассортимента относятся такие, которые состоят из небольшого количества видов или сортов. Товары, имеющие в пределах одного вида внутреннюю классификацию по разным признакам, относят к товарам сложного ассортимента.

Товарные группы делят на товарные подгруппы, в состав которых входят однородные товары по признаку единства производственного происхождения.

Каждая подгруппа складывается из товаров различных видов. Под видом товара подразумевают одинаковые товары разнообразного назначения. Внутри каждого вида товаров можно выделить разновидности, которые отличаются друг от друга по сортам. С учетом деления товаров на группы, подгруппы и виды принято выделять групповой и внутригрупповой ассортимент.

Групповой ассортимент - это перечень товарных групп, включенных в номенклатуру. Внутригрупповой ассортимент (развернутый)- детализированный групповой ассортимент по конкретным видам и разновидностям товаров. С этими понятиями тесно связаны понятия широты и глубины ассортимента. Широта ассортимента определяется количеством товарных групп и наименований, а глубина определяется количеством разновидностей товара.

Формирование и реализация ассортиментной политики необходимы для определения условий безубыточной деятельности фирмы, управления объемом прибыли в целях оптимизации налогообложения и прогнозирования собственных вложений в развитие бизнеса. Формирование ассортиментной политики и ее реализация приобретают особую значимость при наличии свободы выбора сферы и линии работы предприятия. Ассортиментная политика предполагает сбор информации о характеристиках сегментов рынков, продукции, предпочтений потребителей, уровня цен, макроэкономических направлений, условий внешнеэкономических связей со странами зарубежья.

Цели ассортиментной политики мерчендайзинга товаропроизводителя: представление на рынке как можно большего числа ассортиментных наименований изделий; проведение активной инновационной политики; обеспечение достаточного количества товарных запасов в рознице, в целях чего производится постоянный контроль как в количественном, так и в ассортиментном вариантах; обеспечение гарантий качества поставляемой продукции; наличие «ударных» товаров в ассортименте, на которые уже в розничной сети необходимо будет акцентировать внимание с помощью рекламы и выкладки.

Цели ассортиментной политики мерчендайзинга продавца:

- 1) трансформация продукции в торговый зал;
- 2) адаптация ассортимента к потребностям потребителя;

3) создание собственной ассортиментной структуры, которая дает возможность адекватно противостоять агрессивной политике товаропроизводителей;

4) оказание дополнительных услуг и предоставление удобств клиентам-покупателям;

5) наличие товаров-лидеров. [17]

Базой выбора той или иной ассортиментной стратегии должны являться оценка изменений денежных потоков, активизированных изменением ассортимента, а также прогноз состояния денежных потоков в будущем.

Политика изменения ассортимента может основываться на 3 теориях.

1. Горизонтальное изменение – один из элементов политики горизонтальной диверсификации, представляющий собой изменение ассортимента в пределах уже осуществляемой деятельности или в подобных направлениях, выход на новые рынки без перехода на сопредельные уровни в пределах кооперации.

2. Вертикальное изменение – составной элемент вертикальной диверсификации деятельности фирмы, ориентированный на расширение или сужение выпуска продукции, связанного с самостоятельным производством тех комплектующих, которые прежде приобретались у сторонних поставщиков, а также формирование своей торговой сети для продвижения своих товаров.

3. Комплексное изменение – представляет собой вертикальную и горизонтальную диверсификации.

Принятие решения о расширении или сужении ассортимента дает возможность выбора двух различных стратегий:

1) расширение, связанное с диверсификацией;

2) сужение в связи с необходимостью (целесообразностью) интеграции, как горизонтальной, так и вертикальной ассортиментной линейки.

К окончательному решению необходимо прийти, исходя из среднего показателя с учетом коэффициента ковариации. В связи с этим в условиях

равенства полученных средних значений выбор должен быть сделан в сторону наименьшей вариации (разброса величин).

Если в перспективе экономическая выгода от введения новых (сокращения старых) видов товара связана с какими-либо сложностями, вызванными необходимостью апеллировать «мягкими» показателями и приблизительными, вероятностными оценками, то определение целесообразности изменения номенклатуры продукции за прошлый период будет менее трудной (хотя и достаточно трудоемкой) задачей. Однако необходимость проведения таких подсчетов для раскрытия финансовых результатов от предпочтенной ассортиментной политики не вызывает сомнений.

Решение таких задач осуществляется с помощью управленческого учета: расчет рентабельности по видам деятельности, группам продукции, определенным единицам изделий (центрам рентабельности). При этом можно применять те же подходы, что и в прогнозировании. Сравнение ожидаемых результатов с фактическими величинами дает возможность не только оценить верность прежде принятых решений, но также и установить степень адекватности тех допущений, которые послужили базой прогнозирования.

В обстоятельствах благополучного продвижения на рынок нескольких товарных групп (стратегия диверсификации ассортимента) обширность ассортимента может рассматриваться как технология повышения стабильности объекта (бизнеса, организации и т. д.).

Борьба ассортиментов нередко происходит в границах образования и противоборства крупных экономических кластеров – комплексных хозяйственных организаций, входящих в прибыльные и развивающиеся секторы экономики. В России этот процесс также связан с противостоянием олигархических образований и промышленно-финансовых объединений (групп), способных использовать методы лоббирования как законодательного процесса, так и решений местных властей, а также с недобросовестным ограничением конкуренции посредством установления искусственных барьеров входа на рынок.

Выделяют следующие барьеры входа на рынок: недобросовестные и общеэкономические (конъюнктурные) условия, табл.1.1.

Таблица 1.1-Барьеры входа на рынок

№ п/п	Условия входа на рынок	характеристика
1	Недобросовестная конкуренция	1) сравнительная реклама; 2) дискредитация хозяйствующего субъекта; 3) купля-продажа продукции, выполнение работ, предоставление услуг с принудительным ассортиментом; 4) подталкивание поставщика к дискриминации потребителя; 5) склонение к бойкоту хозяйствующего субъекта; 6) принуждение хозяйствующего субъекта к расторжению контракта с конкурентом; 7) подкуп сотрудника поставщика; 8) подкуп сотрудника покупателя; 9) наличие неправомерных преимуществ в конкуренции.
2	Конъюнктурные условия	1) экономия, обусловленная увеличением объема производства; 2) дифференциация товаров; 3) потребность в капитале; 4) более высокие затраты; 5) доступ к каналам потребления; 6) политика правительства.

Фирмы, принимающие решение о сужении ассортимента, могут встречаться также и с барьерами выхода из рынка. К ним относятся:

1) наличие у производителя долгосрочных капитальных вложений в специализированные активы. Эти активы могут быть или малоликвидными, или требующими существенных расходов на демонтаж, консервацию или эксплуатационную поддержку;

2) стратегия фирмы, ориентированная на комплексную диверсификацию и сужение одного из сегментов, что может привести к организационному и финансовому дисбалансу в смежных ассортиментных линиях продукции;

3) большие потери необратимых издержек (рассчитанные на будущее существенные инвестиции в научно-исследовательские разработки, рекламу и маркетинг);

4) потеря или ограничение доступа к смежным рынкам;

5) социально-экономические последствия в связи с увольнением персонала и сопротивлением со стороны заинтересованных лиц;

6) убыток для общего имиджа фирмы.

Планирование ассортимента - одна из важнейших функций маркетинга, роль которой возрастает в связи с обострением конкурентной борьбы и с развитием НТП.

Товарный ассортимент включает в себя все ассортиментные группы, которые выпускает предприятие. Товарный ассортимент характеризуется шириной по количеству предлагаемых ассортиментных групп, глубиной по количеству позиций в каждой ассортиментной группе и сопоставимостью, которая определяется по соотношению ассортиментных групп относительно общности конечного использования, потребителей, интервала цен и каналов распределения.

Ассортиментная позиция представляет собой конкретную модель, марку или тип-сорт-размер (ТСР) продукции, которую предприятие предлагает потребителям. [4]

В основе изменения ассортимента продукции предприятия лежат следующие основные факторы:

- научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки - основная движущая сила, под воздействием которой происходит изменение структуры товарного ассортимента;

- изменения в товарном ассортименте конкурентов;
- изменение спроса на отдельные товары.

К факторам, способствующим расширению товарного ассортимента относят:

- промышленные покупатели предпочитают закупать несколько разных товаров у одного поставщика;

- торговый агент может успешно продавать несколько разных товаров;
- реализация нескольких разных товаров способствует сокращению издержек сбыта;

- специальные модификации - основа для разработки новых товаров;
- широкий ассортимент привлекает оптовиков;
- неиспользованные мощности;
- использование побочных продуктов производства.

Факт необходимости изменения товарного ассортимента в результате научно-технического прогресса доказывать нет необходимости. История развития различных технологических процессов свидетельствует о том, что их совершенствование происходит до определенного предела экспоненциально, после чего данный процесс постепенно сходит на нет и заменяется другим. считается общепризнанным, что такая же тенденция характерна и для продуктов, относящихся как к изделиям производственного назначения, так и к товарам народного потребления.

Рассмотрим этапы планирования товарного ассортимента:

Первый этап состоит из 7 основных пунктов и имеет целью выяснить настоящее состояние товарного ассортимента фирмы и ее возможности в области использования внутренних ресурсов для улучшения структуры товарного ассортимента.

1. Ревизия товарного ассортимента:

- анализ показателей сбыта, валовой и чистой прибыли по каждому товару отдельно, расчет доли рынка различных товаров;

- исследование отношения клиентов к различным товарам.

2. Анализ производственных мощностей, технологии и имеющихся материальных ресурсов;

3. Оценка эффективности НИОКР;

4. Исследование и анализ системы технического обслуживания;

5. Анализ организации и деятельности службы сбыта;

6. Анализ финансовых ресурсов;

7. Анализ кадровой политики.

Второй этап предполагает организацию товарного планирования и создание новых товаров. Состоит из 7 основных элементов:

1. Компании, занимающиеся разработкой новых товаров имеют в своем составе исследовательский отдел или центр, и группу административного управления, занимающуюся проблемами НИОКР, технического обслуживания,

исследований рынка и организации сбыта, а также отдел товарного планирования. Этим специалистов объединяют под единоначалием назначенного на должность руководителя до запуска нового товара в производство. На различных этапах к участию в работе так или иначе привлекаются все функциональные подразделения компании, причем некоторые из них - на протяжении всего процесса. Следует максимально использовать их ресурсы, преодолевая естественное нежелание сотрудничать.

Как правило, товары, требующие проведения значительных НИОКР, создаются в течении 5-10 лет с момента зарождения идеи.

2. Поиск идеи нового товара.
3. Оценка идей и выбор наилучшей.
4. Исследование потребительских свойств нового товара.
5. Изучение особенностей процесса производства.
6. Организация опытного производства и пробного сбыта (коммерциализация).
7. Переход к серийному производству и осуществление комплексной программы маркетинга.

Всегда болезненным является процесс по снятию с производства устаревших или неудачных товаров. Этот процесс необходим, поскольку "неудачники" могут тормозить процесс развития производства в целом и отнимать много времени и средств у компании, которые никогда не окупятся. Снятие конкретного товара с производства необходимо осуществлять по следующей схеме:

1. Отбор кандидатов для снятия с производства:
 - сокращение объемов сбыта;
 - снижение нормы прибыли;
 - уменьшение доли рынка;
 - появление более совершенного товара-заменителя;
 - рост издержек производства;

- необходимость постоянного контроля со стороны руководства для обеспечения безубыточности.

2. Сбор и анализ информации для принятия решения:

- вскрытие причин неблагополучности товара;
- существуют ли пути спасения товара;
- что будет с капиталом, вложенным в оборудование;
- потери от снятия;
- как повлияет снятие товара с производства.

3. Порядок снятия товара с производства. Необходимо известить заблаговременно клиентов о снятии товара с производства. Процесс снятия товара с производства должен быть тщательно спланирован. Серьезной проблемой является выбор оптимального времени для снятия товара с производства.

Имидж предприятия отражается на ассортименте и качестве продукции, закрепляет за предприятием репутацию поставщика современных товаров и товаров высокого качества, точного соответствия объявленным параметрам качества. [14]

Сущность ассортиментной политики, цели и задачи можно представить в виде схемы, рис. 1.3.

Ассортиментная характеристика определяет принципиальные различия между товарами разных видов и наименований и предназначена для удовлетворения потребностей потребителей.

Рассмотрим особенности ассортимента молочной продукции. Молоко и молочные продукты традиционно занимают одно из ведущих мест в пищевом рационе граждан нашей страны, в силу как привычек потребления россиян, так и относительно недорогой стоимости данной категории продуктов питания. Ежедневно они присутствуют на столе подавляющего большинства россиян. Привычки потребления молока и молочных продуктов в России уходят корнями в глубокую древность. Кроме того, молоко является одним из архетипов в русском народном сознании - символом здоровья, благополучия, изобилия.



Рисунок 1.3.-Сущность ассортиментной политики.

Ассортимент молочной продукции достаточно обширен и включает в себя следующие группы товаров: молоко, кефир, ряженка, творог, сметана, сыры, масло, спред, мороженое и др., табл.1.2. [15]

Таблица 1.2-Ассортимент молочных товаров по основным группам

№ п/п	Группа товаров	Основные виды
1	Молоко	Молоко шоколадное, молоко пастеризованное, сухие молочные продукты, цельное, повышенной жирности, белковое, солодовое
2	Творог	обезжиренный творог; с добавками (изюм, сухофрукты, орехи, цукаты и т. п.); творожная масса; кальцинированный, зернёный творог.
3	Спред	сливочно-растительные; растительно-сливочные ; растительно-жировые
4	Сыры	тёрочные (зелёный сыр), творожные и творожные несозревающие; копчёный сулугуни, колбасный сыр; кисломолочные натуральные сыры; твёрдые, мягкие, рассольные и переработанные (плавленные).
5	Сливочное масло	Сладкосливочное, кислосливочное, вологодское, любительское масло, масла с наполнителями.
6	Кисломолочные продукты	Кефир, ряженка, сметана, йогурт, биойогурт

Независимый исследовательский центр РОМИР провел специальное комплексное исследование, посвященное изучению особенностей потребления гражданами России молочной продукции. Оно включало в себя массовый опрос по всероссийской репрезентативной выборке (всего было опрошено 2000 взрослых россиян), а также проведение целевых фокус-групп с россиянами. [34]

Сейчас на прилавках российских магазинов можно обнаружить свыше 150 наименований молока, кефира, йогуртов и других молочных продуктов. Однако, нельзя говорить о равномерности их потребления россиянами. Приведенные ниже данные показывают специфическую структуру потребления видов молочных продуктов гражданами России, рис.1.4.

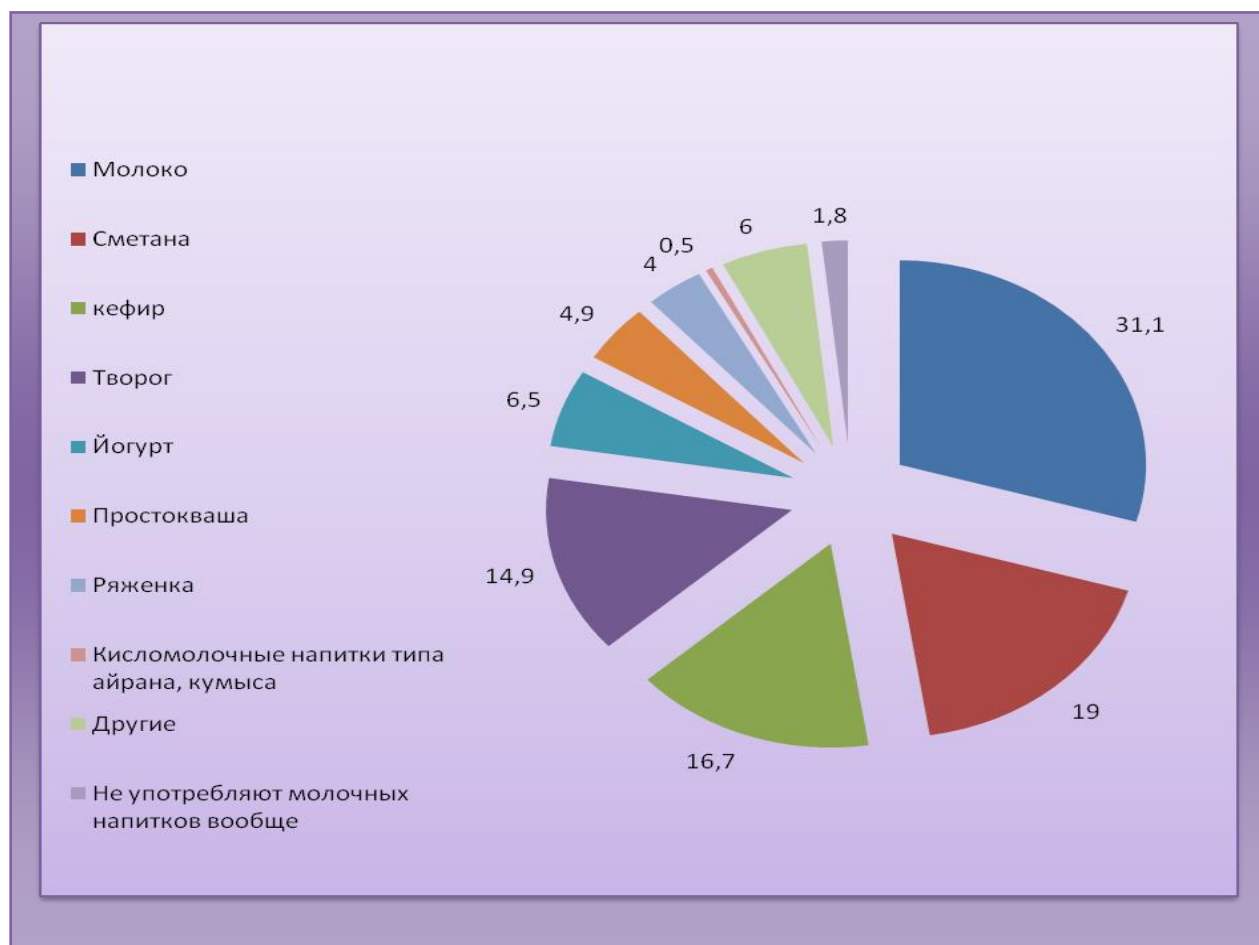


Рисунок 1.4.- Предпочтения россиян в молочных продуктах.

Таким образом, на вопрос: «Какие молочные продукты Вы употребляете в пищу, чаще всего?»- наибольшей популярностью среди россиян пользуются молоко, сметана, кефир и творог, - самые доступные и известные. [34]

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, ассортимент товаров - это совокупность их видов, разновидностей и сортов, сочетающихся по определенному признаку. Целью организации ассортимента является формирование реального и/или прогнозируемого ассортимента, максимально приближающегося к рациональному, для удовлетворения разнообразных потребностей и получения запланированной прибыли.

Этапы планирования товарного ассортимента можно объединить в две группы. Первый этап имеет целью выяснить настоящее состояние товарного ассортимента фирмы и ее возможности в области использования внутренних

ресурсов для улучшения структуры товарного ассортимента. Второй этап предполагает организацию товарного планирования и создание новых товаров.

Правильно разработанная ассортиментная политика закрепляет за предприятием репутацию поставщика современных товаров и товаров высокого качества, тем самым повышая имидж организации.

1.3 Методика оценки показателей оптимального ассортимента товаров

Свойство ассортимента - это особенность ассортимента, проявляющаяся при его формировании и реализации. Оптимизация ассортимента – это непрерывный процесс реализации товарной политики, и ассортимент не может быть оптимизирован один раз на весь период присутствия фирмы на рынке. Оптимальный ассортимент обычно содержит товары, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла товара: стратегические товары (фаза внедрения), наиболее прибыльные (фаза роста), поддерживающие (фаза зрелости), тактические (для стимулирования продаж новинок), планируемые к снятию с производства (фаза спада) и разрабатываемые (стадия НИОКР).

Показатель ассортимента - это количественное и/или качественное выражение свойств ассортимента, при этом измерению подлежит количество групп, подгрупп, видов и наименований товаров. Единицей измерения показателей ассортимента является наименование товара или товарный артикул, который может включать название вида и/или торговой марки. Рассмотрим основные показатели ассортимента, табл.1.3. [43]

Таким образом, основными показателями, характеризующими ассортимент является широта глубина, новизна и рациональность ассортимента.

Широта и глубина ассортимента бывают следующих видов:

- Действительная широта - фактическое количество групп, видов, разновидностей и наименований товаров, имеющих в наличии.

Таблица 1.3-Основные показатели ассортимента

№ п/п	показатели ассортимента	Характеристика показателя	коэффициенты
1	Широта ассортимента	Количество групп, видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп.	Коэффициент широты - выражается как отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому.
2	Полнота ассортимента	Способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности. Показатель действительной полноты характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы, а базовый - регламентируемым или планируемым количеством товаров.	Коэффициент полноты - отношение действительного показателя полноты, к базовому.
3	Устойчивость (стабильность) ассортимента	Способность набора товаров удовлетворять спрос на одни и те же товары. Особенностью таких товаров является наличие устойчивого спроса на них.	Коэффициент устойчивости - отношение количества видов, разновидностей и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей, к общему количеству видов, разновидностей и наименований товаров тех же однородных групп.
4	Новизна (обновляемость) ассортимента	способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счёт новых товаров.	Новизна выражается через отношение количества новых товаров к общему количеству наименований товаров (или действительной широте) .
5	Структура ассортимента товаров	это соотношение выделенных по определённому признаку совокупностей товаров в наборе.	Она характеризуется удельной долей каждого вида и/или наименования товаров в общем наборе .
6	Глубина ассортимента	это количество торговых марок товаров одного вида, и/или их модификаций и/или товарных артикулов.	Коэффициент глубины - отношение действительной глубины к базовой.
7	Рациональность ассортимента	способность набора товаров наиболее полно удовлетворять реально обоснованные потребности разных сегментов потребителей.	Коэффициент рациональности - средневзвешенное значение показателя рациональности с учётом реальных значений показателей глубины, устойчивости и новизны товаров разных групп, помноженное на соответствующие коэффициенты весомости.
8	Гармоничность ассортимента	свойство набора товаров разных групп, характеризующее степень их близости по обеспечению рационального товародвижения, реализации и/или использования.	коэффициент гармоничности определяется как отношение количества видов, наименований или торговых марок, имеющих в торговой организации и соответствующих установленному перечню или образцу, к действительной широте товаров той же организации.
9	Ассортиментный минимум (перечень)	минимально допустимое количество видов товаров повседневного спроса, определяющих профиль розничной торговой организации .	

-Базовая широта - широта, принятая за основу для сравнения.

-Действительная глубина - количество торговых марок и/или модификаций, или товарных артикулов, имеющихся в наличии.

-Базовая глубина - количество торговых марок и/или модификаций, или товарных артикулов, предлагаемых на рынке либо потенциально возможных для выпуска и принятых за основу для сравнения.

Особенностью устойчивости (стабильности) ассортимента является наличие устойчивого спроса на них. Новизна характеризуется действительным обновлением - количеством новых товаров в общем перечне и степенью обновления, которая выражается через отношение количества новых товаров к общему количеству наименований товаров (или действительной широте) .

Рациональность ассортимента- способность набора товаров наиболее полно удовлетворять реально обоснованные потребности разных сегментов потребителей. Гармоничность ассортимента- свойство набора товаров разных групп, характеризующее степень их близости по обеспечению рационального товародвижения, реализации и/или использования.

Ассортиментный минимум (перечень)- минимально допустимое количество видов товаров повседневного спроса, определяющих профиль розничной торговой организации . [44]

Таким образом, мы проанализировали основные понятия и свойства ассортимента. Выяснили, что ассортимент товаров представляет собой систему отдельных элементов, объединённых в группировки по одному частному признаку.

Структура положения об ассортиментной политике выглядит следующим образом:

1. Ответственность за формирование и исполнение Ассортиментной политики
2. Основные принципы Ассортиментной политики
3. Структура "оптимального" Ассортиментного портфеля:
 - 3.1. Эксклюзивный (уникальный) ассортимент
 - 3.2. Обязательный (базовый) ассортимент

- 3.3. Импульсный (сезонный) ассортимент
- 3.4. Дополнительный ассортимент
- 4. Регламент по Ассортиментному минимуму бизнеса;
- 5. Бизнес-процесс управления категориями товарных групп:
 - 5.1. Формирование товарных групп
 - 5.2. Определение роли товарных групп
 - 5.3. Оценка товарных групп
 - 5.4. Цели товарных групп
 - 5.5. Стратегия управления товарными группами
 - 5.6. Бизнес-планы по реализации товарных групп
- 6. Процедура "эффективного" выведения товарной группы на рынок;
- 7. Процедура "эффективного" промоушена;
- 8. Процедура "эффективного" выведения товарной группы из Ассортимента;
- 9. Процедура работы с товарными группами со статусом "товар под заказ";
- 10. Процедура оптимизации ассортиментного портфеля (экономическая целесообразность).

А теперь перейдём к методике оценки оптимального ассортимента товаров.

В современных рыночных условиях потребители диктуют участникам рынка правила игры, и в том числе определяют те продукты и услуги, которые обеспечат компании необходимый уровень конкурентоспособности. Ассортиментная политика является одним из важнейших инструментов и составляющих маркетинга в борьбе компании с конкурентами.

Оптимально подобранный ассортиментный портфель организации прямо воздействует на сбытовую деятельность, что позволяет управлять долей маржинального дохода и, следовательно, долей чистой прибыли в выручке компании. При несбалансированной структуре ассортимента происходит снижение уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия.

Для проведения полноценного анализа ассортимента можно совместить несколько известных и универсальных методов, возможных для адаптации к ситуации в конкретной компании. Результаты анализа продуктового портфеля, полученные по различным методам, сравниваются между собой и на основании полученной информации формируются предложения по изменениям ассортимента, табл.1.4.

Таблица 1.4.-Основные методы оценки ассортимента продукции предприятия

№ п/п	Классификация методов	Характеристика метода
1	1 Этап: ABC анализ	В ходе ABC- анализа формируется ABC-рейтинг товаров.
2	2 Этап: анализ по адаптированной матрице BCG	По результатам построения матрицы BCG выделяются четыре группы товаров (в соответствии с попаданием конкретного товара в соответствующий квадрант): «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки», «собаки». Для каждой из этих групп существует приоритетная стратегия.
3	3 Этап: анализ по методу Дибба-Симкина	Получаемая в результате данного анализа классификация товаров, позволяет определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути ее оптимизации.

Рассмотрим каждый из этих методов подробнее.

1 Этап: ABC анализ.

Идея метода ABC анализа строится на основании принципа Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило - 20 на 80». Данный метод анализа получил большое развитие, благодаря своей универсальности и эффективности.

С помощью этого анализа группы продукции разбиваются по степени влияния на общий результат. Причем принципом группировки может быть величина выручки, получаемая от конкретной группы продуктов, объем продаж или какие-либо другие параметры. Часто выручка более показательна в качестве

критерия группировки. Группировка по объему продаж может быть адекватна в том случае, если анализируемые группы продукции однородны по составу и цене.

Таким образом, изучая розничные продажи, мы выделяем группу «А» (позиции, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет первые 50% от общей суммы параметров), группу «В» (товары, сумма долей с накопительным итогом которых составляет от 50 до 80 от общей суммы параметров) и группу «С» (оставшиеся товары, сумма долей с накопительным итогом которых составляет от 80% до 100% от общей суммы параметров). Для оценки динамики изменения структуры продаж можно также сравнить результаты ABC анализа за текущий период и за предыдущий. После проведения ABC анализа по группам продукции, тот же анализ проводится внутри групп, но не всех, а выборочно, например, только входящих в группы «А» и «В» или выборочно.

Очевидно, что необходимо жестко контролировать наличие в ассортименте товарных позиций класса «А». По отношению к товарным позициям класса «В» контроль может быть текущим, а по отношению к позициям класса «С» – периодическим. Таким образом, в ходе ABC- анализа формируется ABC- рейтинг товаров. К определению объектов и параметров анализа можно подойти творчески. Не бойтесь экспериментировать. Сгруппировав товар по одному параметру, сопоставьте полученный результат с другими параметрами. Группа «С» может приносить Вам 20% дохода, составлять 50% товарного запаса и занимать 80% площади склада. Однако помните, непродуманное сокращение товаров группы «С» (20% дохода компании) приведет к тому, что через некоторое время оставшиеся товары распределятся по тому же закону, но общий результат вашей деятельности для компании может снизиться на 50%. [21]

2 Этап: анализ по адаптированной матрице BCG

Матрица бостонской консалтинговой группы является классическим универсальным инструментом для анализа ассортиментного портфеля организации. Часто бывает невозможно построить классическую матрицу BCG ,

по причине отсутствия необходимых данных и возникновения сложностей в определении доли рынка конкурентов и т.д. Адаптированная матрица строится на основании внутренней информации компании и позволяет сделать полноценный анализ и выводы. Адаптированная матрица BCG строится по принципам:

Ось X: доля в объеме продаж компании (рассчитывается как отношение объема продаж продукта к объему продаж всей компании за соответствующий период);

Ось Y: темпы роста продаж продукта по отношению к предыдущему периоду (отношение объема продаж данного продукта за текущий период к объему продаж этого же продукта за предыдущий период). В случае если товар не присутствовал в ассортименте компании в прошлом году, рекомендуется темпы его роста принимать за 100%.

Точка раздела товаров по темпам роста можно определить как средний темп роста всех продуктов компании за оцениваемый период. Точка раздела товаров по величине доли в объеме продаж определяется путем экспертной оценки, после нанесения на матрицу всех товаров компании. Размер точки, обозначающей товар, отражает вклад данного товара в прибыль компании либо, что оптимально, маржинальный доход на объем от продаж данного товара. По результатам построения матрицы BCG выделяются четыре группы товаров (в соответствии с попаданием конкретного товара в соответствующий квадрант): «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки», «собаки», рис.1.5.

Для каждой из этих групп существует приоритетная стратегия. Так, например, товары с низким темпом роста и большой долей рынка - «дойные коровы», в соответствии с названием, требуют мало инвестиций, а приносят много денег. Поэтому они становятся источником средств для развития фирмы. Оптимальная стратегия по отношению к ним – «сбор урожая», т.е. минимальные вложения при максимальной отдаче. [23]

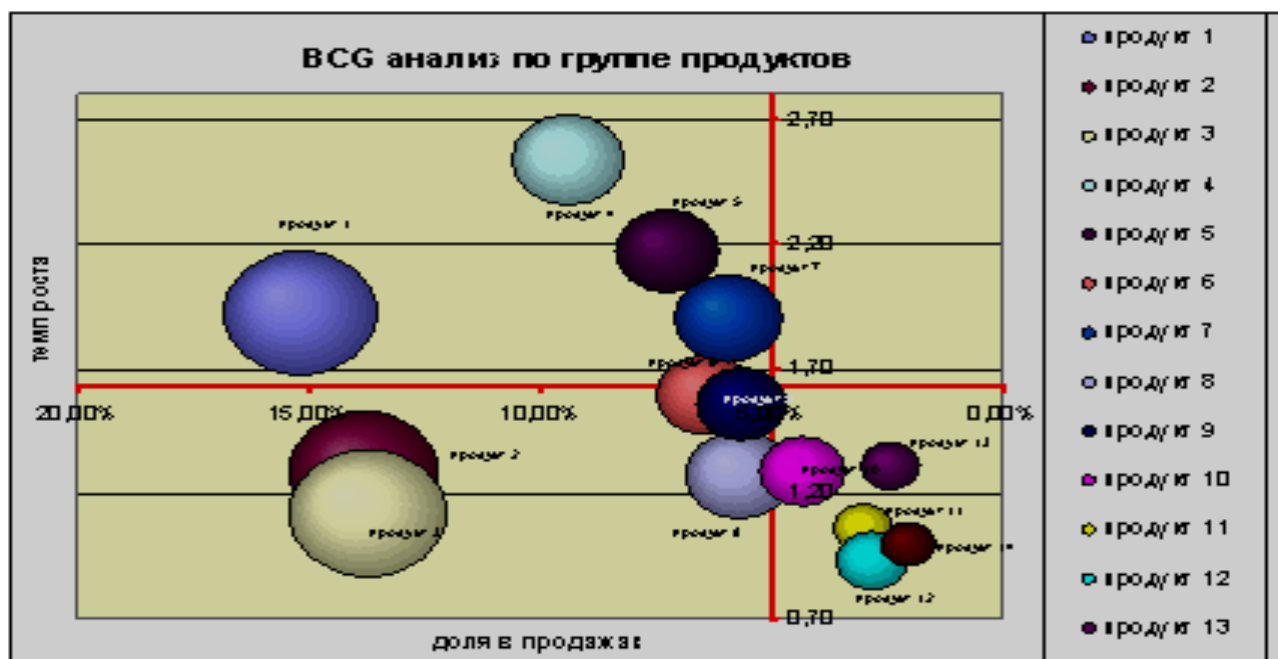


Рисунок 1.5.-Матрица BCG для определения оптимального ассортимента товаров.

«Звезды» имеют высокий темп роста и приносят много прибыли. Это лидеры рынка, но для поддержания их позиции на рынке требуются значительные инвестиции. Однако, «звезды», в виду их лидерства приносят значительную прибыль, которую можно инвестировать в поддержание их рыночной позиции. В стадии зрелости эти группы товаров превращаются в «дойных коров».

«Собаки» или «хромые утки» имеют малую долю рынка и низкие темпы роста. Как правило, себестоимость их производства относительно высока, по сравнению с конкурентами. Если это не сопутствующие товары, которые нужны для поддержания ассортимента, то оптимальным решением будет их удаление из ассортимента или, как минимум, полное прекращение инвестиций в эти товары.

И, наконец, «дикие кошки» темпы роста имеют высокие, но доля рынка маленькая. Это самая неопределенная позиция. Эти товары могут увеличить свою рыночную долю, так как рынок еще не сформировался окончательно, однако это требует значительных инвестиций. Если они оцениваются как перспективные товары, то имеет смысл вкладывать деньги в их развитие, для перевода их в категорию «звезд». Если же компания не намерена финансировать средства в

поддержку «диких кошек», то их рост постепенно замедлится, и они перейдут в категорию «собак».

Кроме того, по матрице BCG интересно отслеживать изменения положений товаров в динамике. Различные траектории движения продуктов в матрице позволяют оценить действенность текущей работы с ассортиментом и при необходимости выработать план действий по исправлению неблагоприятных тенденций. Поэтому данный вид анализа необходимо проводить регулярно, не реже 1 раза в квартал. Кроме того, такой вид анализа позволяет сбалансировать ассортимент организации, проанализировать потенциал существующего продуктового портфеля и выработать стратегии дальнейшей работы с ним. В идеале он должен содержать продукты, приносящие финансовую прибыль, и продукты, находящиеся на стадиях внедрения или роста, которые обеспечат долгосрочную прибыльность. Потребности второй категории финансируются за счет первой. [23]

3 Этап: анализ по методу Дибба-Симкина

Получаемая в результате данного анализа классификация товаров, позволяет определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути ее оптимизации. Для анализа используются данные о динамике продаж и себестоимости продукции (включающей только переменные затраты, без учета постоянных затрат). На основе соотношения объема продаж в стоимостном выражении и вклада в покрытие затрат товар относится к одной из 4-групп, рис.1.6. Финансовый вклад в покрытие затрат (МДО) = выручка от реализации – переменные затраты.

А — наиболее ценная для предприятия группа; товары, входящие в эту группу могут служить эталонами при выборе нового товара для включения в ассортимент. Необходимо стремиться к увеличению числа товарных позиций в этой группе, так как увеличение продаж именно этих товаров оказывает наибольшее влияние на прибыль предприятия.

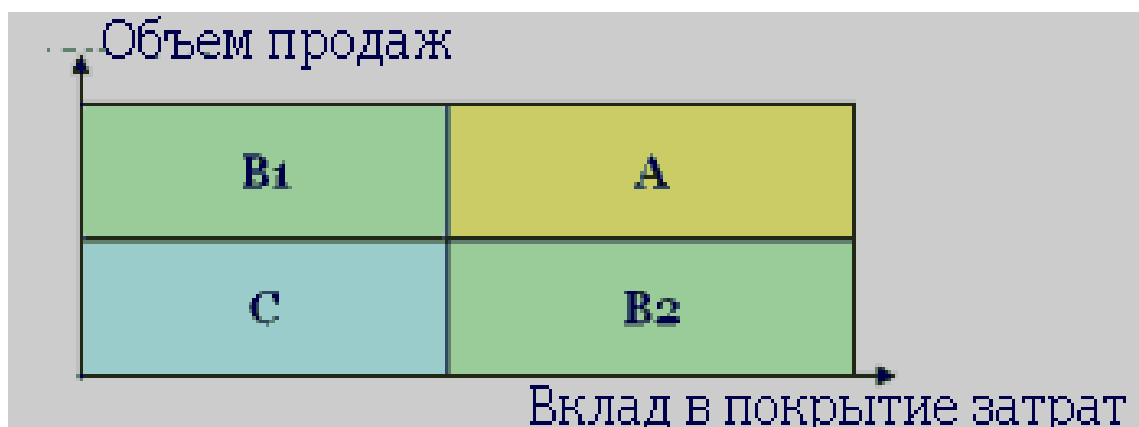


Рисунок 1.6.-Определение оптимального ассортимента товаров по методу Дибба-Симкина

B1 — следует выявлять пути повышения доходности этой продукции (возможности повышения цен, поиск более выгодных поставщиков для снижения себестоимости и т.д.), так как за счет высоких объемов продаж, даже незначительный рост доходности приведет к ощутимому росту прибыли предприятия в целом.

B2 — необходимо искать возможности для увеличения продаж продукции данной товарной группы (проведение промо-акций, реклама и т.д.). Благодаря высокой рентабельности продукции данной группы, темпы роста прибыли предприятия будут выше темпов роста продаж этих товаров.

C — наименее ценные для предприятия товары; необходимо рассмотреть возможности замены ряда товаров из этой группы, а также оценить эффективность исключения наименее прибыльных товаров.

При анализе ассортимента необходимо также учитывать:

1. Учет времени присутствия товара на рынке, так как спрос у потребителей на товары-новинки и товары, утвердившиеся на рынке, различен. Поэтому нужно дать товару время (2 – 3 мес.) для узнаваемости его потребителем, чтобы иметь возможность принять эффективное решение, основываясь на участии товара в товарообороте и доходе.

2. Анализ представленности данной продукции у конкурентов. При более широком ассортименте у конкурентов, потребители могут отдать предпочтение

им в будущем. Следовательно, важно отслеживать пользующуюся спросом продукцию, присутствующую в ассортименте конкурирующего предприятия.

3.Существующие рыночные тенденции, например, растущая популярность приверженцев к здоровому образу жизни диктует производителям наличие специальных продуктов в ассортименте. [24]

Проведя такую диагностику своего ассортимента, компания может определить перспективы развития ассортимента на ближайший период, найти средства повышения его прибыльности. Выработать различные стратегии поддержания либо восстановления баланса своего продуктового портфеля.

Доказано, что производственные затраты очень чувствительны к ассортименту. Например, сокращение наполовину ассортимента повышает производительность на 30%, сокращает издержки на 17% и существенно снижает точку безубыточности. Повторное сокращение ассортимента повышает производительность на 75%, сокращает издержки на 30% и снижает точку безубыточности более чем на 50%.

В большинстве случаев с увеличением ассортимента издержки увеличиваются - обычно на 20-35% на единицу продукции при удвоении ассортимента. Это теория проверенная на практике, однако, чрезмерное сокращение ассортимента кроме снижения производственных затрат может также привести к резкому снижению продаж, так как узкий ассортимент не будет удовлетворять потребителей. Необходимо так сбалансировать ассортимент, чтобы предприятие не несло лишних производственных затрат, а потребитель остался доволен предложенной ему продукцией. К такому оптимальному результату должна привести описанная выше методика анализа и управления ассортиментом.

Завершая изложение, можно сказать, что оптимальный товарный ассортимент является одной из основных составляющих маркетинга, которая прямо воздействует на сбытовую деятельность, что важно для достижения конкурентоспособности продукции.

2 Анализ ассортиментной политики в системе сбыта на предприятии ОАО «БМК»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ОАО «БМК»

ОАО Брянский молочный комбинат введен в эксплуатацию мощностью 110 тонн переработки молока на цельномолочную продукцию в смену в июле 1977 года. В сентябре 1977 года принята мощность 6 тонн в смену масла животного, 5 тонн в смену сухого обезжиренного молока. С сентября 1977 г. в связи с ликвидацией базы материально-технического снабжения присоединены к молочному комбинату цех плавленых сырков и холодильник. После проведения реконструкции производственные мощности комбината возросли.

Впервые продукция ОАО “Брянский молочный комбинат” появилась — прилавках магазинов в 1977 году. С этого момента и до сегодняшнего дня работа специалистов комбината направлена на наращивание объемов производства и расширение ассортимента. Несмотря на сложное экономическое положение в стране с 1996 года удалось не только сохранить прежние объемы производства, но и добиться увеличения выработки масла в 2 раза, а цельномолочной продукции — в 1,5 раза.

Сегодня комбинат является одним из крупнейших перерабатывающих предприятий в регионе. Возможности комбината позволяют перерабатывать до 500 тонн сырья в сутки. Надежные связи с поставщиками молока гарантируют стабильные объемы и полный ассортимент вырабатываемой продукции в течение всего года. Современное оборудование и безотходные технологии позволяют производить в год до 4000 тонн сухого молока, до 4000 тонн масла, до 2500 тонн сыров плавленых. На сегодняшний день основные виды нашей деятельности — это: производство цельномолочной продукции, плавленых сыров, сухого молока и казеина, масла сливочного, напитков, оптовая и розничная торговля.

Комбинат имеет богатый ассортимент продукции: от традиционных молочных продуктов — кефир, сметана, ряженка, творог и до новейших разработок — йогурты с живыми биокультурами и натуральными фруктовыми добавками, кисломолочные продукты диетического и лечебно-профилактического назначения, крем-десерты, напитки на основе молочной сыворотки, молоко шоколадное. Каждый продукт из ассортимента отличается нежным вкусом и по своему полезен для организма. Пастеризованного молока выпускается 8 видов, молоко “Детское”, витаминизированное, топленое, шоколадное и гордость комбината — молоко “Особое”, ассортимент и творожных изделий — творог, творожная обезжиренная, масса “Московская”, кремы-десерты.

Немаловажную роль в ассортименте играет масло сливочное, которое производится из свежих без применения растительных жиров. 5 видов масла: крестьянское, вологодское, шоколадное, любительское, топленое в различной расфасовке. Одно из важных направлений в деятельности производство сухих молочных продуктов: молоко цельное 25% жирности и обезжиренное, они имеют хорошую растворимость и чистый вкус. Также освоен выпуск казеина технического. Высоким покупательским спросом обусловлен ассортимент плавленых сыров — более 20, колбасные, ломтевые, пастообразные. В качестве наполнителей используются натуральные. Не останавливаясь на достигнутом, специалисты комбината за последние три года освоили выпуск более 20 наименований продукции, среди них — майонез “Сливочный”, молоко сгущенное, паста творожная, сыр “Домашний”. Подготовлены к выпуску сыры “адыгейский” и “российский” в мини-головках.

Поступающее на комбинат сырье и выпускаемые молочные продукты строго контролируются собственной химико-бактериологической лабораторией, что позволяет выпускать экологически чистую продукцию высокого качества. Об этом свидетельствуют многочисленные дипломы и награды, полученные на различных специализированных выставках: “Пища мира”, “Покупайте российское”, “Молоко-99” и др. Комбинат дважды стал дипломантом конкурса

“100 лучших товаров России” и получил сертификат РФ “Лидер российской экономики”. Особая гордость комбината — второе место с вручением номерного сертификата и приза “Золотая пальма” за сыры плавленые на конкурсе предприятий-производителей в Швейцарии. Продукция комбината заслужила признание не только специалистов, но и покупателей. На сегодняшний день мы поставляем свою продукцию более 500 торговым организациям в 15 регионов России, а также в страны ближнего и дальнего зарубежья.

Акционерное общество «Брянский молочный комбинат» образовано в результате выхода из ГКО «Брянскмолагропром» на базе Брянского молочного комбината и является его правопреемником. Акционерное общество «Брянский молочный комбинат» зарегистрировано Постановлением Главы администрации Бежицкого района 29 апреля 1992 г. № 666, учреждено Постановлением Администрации Брянской области Комитетом по управлению Государственным имуществом от 21 декабря 1992 г. № 989.

Предприятие ОАО «Брянский молочный комбинат» является открытым акционерным обществом и осуществляет свою деятельность на основании: Федерального закона «Об акционерных обществах», Устава общества ОАО «БМК», прил.1, Положение «О Совете директоров», прил.2, Положение «О ревизионной комиссии», прил.3, Положение «Об общем собрании акционеров», прил.4. и другими нормативно-правовыми актами. Сведения об акционерах ОАО «Брянский молочный комбинат» представлены в табл. 2.1 (прил.5).

Общество создано на неограниченный срок. Фирменное наименование Общества на русском языке: - полное: Открытое акционерное общество «Брянский молочный комбинат»; - сокращенное: ОАО «БМК». Место нахождения и почтовый адрес Общества: Российская Федерация, 241035, г. Брянск, ул. 50-й Армии, 2-б. Основной целью Общества является получение прибыли. В состав высшего органа управления ОАО «Брянский молочный комбинат» – общего собрания акционеров входят акционеры, указанные в списке лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, составленном на основании данных

реестра акционеров общества не ранее даты принятия решения о проведении общего собрания акционеров и не более чем за 50 дней до даты проведения общего собрания акционеров, а в случае, предусмотренном пунктом 2 статьи 53 Федерального закона от 24.12.1995г. (с изменениями и дополнениями) №208-ФЗ “Об акционерных обществах”, - не более чем за 65 дней до даты проведения общего собрания акционеров.

Предметом деятельности Общества является хозяйственная деятельность посредством объединения финансовых ресурсов Акционеров Общества с целью удовлетворения общественных потребностей в товарах народного потребления и производственно-технического назначения (в первую очередь в продуктах питания, молочных продуктах, соках и напитках), получения прибыли в интересах Акционеров, достижения положительного социального эффекта, удовлетворения социальных потребностей работников Общества и благотворительность.

Общество для достижения поставленных целей осуществляет следующие виды деятельности: производство цельномолочной продукции; производство плавленого сыра, других сыров; производство масла животного, комбинированного; производство и реализация товаров народного потребления; производство сухих продуктов из молока; реализация продукции собственного производства и приобретенных товаров; осуществление торгово-закупочной деятельности; транспортное обслуживание предприятия, населения и других организаций; осуществление внешнеэкономической деятельности, в том числе экспортно-импортных операций; иные виды деятельности, не запрещенные законодательством. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами. Общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом.

В соответствии с организационно-производственной структурой сформирована структура управления ОАО «БМК» (рис. 2.1 прил.6). Структура управления является трехступенчатой: генеральный директор и его заместители – руководители цехов – мастера участков. Система управления – совокупность взаимосвязанных элементов (целей, функций, организационных структур управления, методов управления, кадров управления и т.д.) и подсистем управления, взаимодействующих между собой для достижения главной и основных целей деятельности предприятия. Система характеризуется целостностью и упорядоченностью элементов и подсистем, отражающих особенности объекта управления.

Каркасом системы управления является ее структура. Она выступает интегрирующим фактором разнородно специфических свойств, функций системы, способствует сохранению устойчивого состояния системы, свидетельствует о ее организованности. Структура управления формируется в соответствии с организационно-производственной структурой. Структура управления является трехступенчатой: генеральный директор и его заместители – руководители цехов – мастера участков.

По характеру связей между звеньями управления данную структуру можно охарактеризовать как линейно-функциональную. Данная структура предполагает специализацию предприятия в соответствии с выполняемыми функциями по важнейшим направлениям деятельности. Ответственность за деятельность подразделений по направлениям возлагается на руководителей данных подразделений, подчиненных в свою очередь первому лицу в руководстве, который и принимает окончательное решение. Преимуществом такой структуры является то, что процесс производства находится под полным контролем, обеспечивается быстрое принятие решения по производственным вопросам.

Но с другой стороны, ее существенный недостаток в том, что менеджеры каждого подразделения уделяют все свое внимание только задачам своего подразделения. Кроме того, управление через производственные подразделения

ведет к значительным административным расходам, по мере роста предприятия теряется гибкость и нарастает угроза бюрократизации.

Особое место в структуре предприятия занимает отдел маркетинговой службы. Управление маркетингом — включает в себя анализ, планирование, проведение мероприятий и контроль за проведением мероприятий, направленных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями, с целью достижения необходимых уровней сбыта, прибыли и доли рынка.

На предприятии ОАО «БМК» служба маркетинга организована по функциональному принципу, рис.2.2., прил.6. Созданы специальные отделы, выполняющие все функции маркетинга: исследование рынка, планирование производства и маркетинга, управление сбытом, его стимулированием и т.д. Организация по «функциям» — означает, что все рынки и виды выпускаемой продукции могут рассматриваться в виде некоторых однородностей, для которой вполне достаточно четкая специализация её подразделений по направлениям. Это оптимальная организация структуры, когда видов продукции и рынков немного. В этом случае можно рекомендовать выделить в самостоятельные направления следующие виды деятельности: изучение конъюнктуры рынка, планирование ассортимента и нового сервиса; реклама, выставки и паблик рилейшнз; организация товародвижения и создания дилерской сети.

Анализ организационной структуры управления комбинатом показал, что в рамках организации сохраняются бюрократические подходы, которые характеризуются следующими признаками: жесткая иерархия власти; централизованное принятие решений; обилие правил и процедур, установленных высшим руководством для контроля; узкая специализация в работе каждого сотрудника, с четко очерченными обязанностями, правами и ответственностью; осуществление найма на работу в строгом соответствии с техническими квалификационными требованиями.

Основными функциями управления на предприятии являются следующие.

Общее руководство предприятием и его подразделениями: прогнозирование перспектив развития комбината; изучение рыночной информации; проведение переговоров, заключение договоров; координация всей деятельности. Оперативное руководство- контроль за производством и сбытом продукции; осуществление сделок по реализации продукции; контроль за дисциплиной. Организация труда и заработной платы: разработка положения об оплате труда; проведение наблюдений по использованию рабочего времени; расчеты по начислению заработной платы. Организация материально-технического снабжения: организация работы с поставщиками сырья; определение требований по закупаемым ресурсам; проведение переговоров и заключение договоров. Экономический анализ финансово- хозяйственной деятельности: анализ доходов и расходов; анализ себестоимости продукции; анализ получения прибыли; анализ использования ресурсов; проведение комиссий. Отчетность: составление всех видов отчетов; сдача (прием) отчетной документации. Комплектование, подготовка и переподготовка кадров: анализ функционирования системы управления персоналом; решение вопросов приема, увольнения и перестановки кадров; вопросы премирования и наказаний; организация повышения квалификации. Общее делопроизводство и техническое обслуживание аппарата управления: система работы с документами; автоматизация управленческого учета. Численность работников ОАО «БМК» представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2. - Численность работников ОАО «БМК» в 2008 – 2010 г.г.

Показатели	2008 г.	2009 г.	2010 г.	20010г. в % к 2008 г.
Всего работников,	547	550	567	103,5
в том числе:				
-- промышленно-производственного персонала	350	335	326	93,1
-- работники аппарата управления	162	167	173	106,8
-- работники торговли	40	58	68	170,0

Общее количество работников на предприятии за последние годы постоянно увеличивалось. В 2010 году по сравнению с 2008 годом данное количество

возросло на 3,5 %. Такое увеличение обусловлено, в первую очередь, увеличением работников торговли, так как предприятие активно осваивает новые сегменты рынка и расширяет фирменную торговлю. В структуре основных категорий работников ОАО «БМК» за последние годы произошли следующие изменения. Если доля работников управления в 2008 году составляла 29,6 %, то в 2008 году эта доля возросла до 30,5 %. Такие изменения связаны, в первую очередь, с изменениями в организации управления и расширением функций управления. Сокращение промышленно-производственного персонала обусловлено совершенствованием технологического процесса, что позволило высвободить часть рабочих. Коллектив компании – это одна команда, работающая в сфере тяжелого машиностроения. В своих сотрудниках компания в лице её генерального директора ценит в первую очередь творческий потенциал, неординарность мышления и инициативность, а также именно умение работать в команде. Любое решение, принимаемое сотрудниками того или иного отдела, согласуется с его руководителем. Также и решения руководителей отделов должны быть согласованы с высшим руководством. Однако важным критерием эффективности деятельности персонала и продвижения по служебной лестнице является умение сотрудников самостоятельно принимать решения.

Основу системы мотивации на предприятии составляет выплата премий. Это предусматривает единовременную выдачу работнику определенной денежной суммы в связи с достижением им более высоких успехов в труде по сравнению с другими работниками. Что касается отделов сбыта, снабжения, то здесь сотрудникам выплачивается процент от объёма совершённой сделки. Сотрудники остальных отделов получают материальное вознаграждение в зависимости от выполнения ими планов. В компании развита, помимо материальных поощрений, система поощрений моральных – объявление благодарности за успешное выполнение сотрудником поставленных перед ним задач.

Аттестация сотрудников на ОАО «БМК» проводится ежегодно и является обязательной для всех сотрудников. Основа аттестации – описание проделанной

работы и результатов по основным видам деятельности. Проведению аттестации предшествует подготовительная работа: разработка критериев и показателей оценки по категориям должностей; подготовка необходимого числа бланков оценочных листов деятельности работника; знакомство аттестуемых с инструкцией по заполнению оценочных листов; утверждение графика проведения аттестации; подготовка необходимых материалов на аттестуемых; оказание организационно-методической помощи подразделениям по проведению аттестации служащих.

Предприятие серьёзно заботится об уровне образования своих сотрудников. Регулярно заключаются договора с высшими учебными заведениями Брянска и Москвы на обучение работников предприятия, причём всё это направлено на получение второго высшего образования. Всё обучение проводится за счёт предприятия. Несколько раз в год руководящие работники направляются на тематические семинары в Москву. Все эти усилия направлены на максимальное повышение квалификации сотрудников предприятия, особенно руководящего звена, чтобы обеспечить наивысшую эффективность деятельности ОАО «БМК».

Экономическая политика ОАО «БМК» строится на основе полного обеспечения информацией всех функциональных звеньев, основанной на результатах исследований, включающих анализ финансово-хозяйственной деятельности в текущем периоде и на перспективу. Такой анализ позволяет выявить тенденции, которые способны оказать воздействие на результаты деятельности, а анализ позиций предприятия позволяет на основе оценки внести изменения в стратегию.

Рассмотрим основные экономические показатели деятельности ОАО «БМК» с 2008-2010 г.г. на основании данных бухгалтерских балансов, прил.7 и отчетов о прибылях и убытках, прил.8. Данные оформим в виде табл.2.3. Темпы роста в 2010 г. по отношению к 2008 г. (по выручке) рассчитываем: $(73360 \times 100) / 30695 = 238,99\%$. Темпы роста в 2010 г. по отношению к 2009 г. (по

выручке) рассчитываем: $(73360 \times 100) / 39926 = 183,74\%$. Аналогично расчет производится и по другим показателям деятельности предприятия.

Таблица 2.3.-Основные экономические показатели деятельности предприятия с 2008-2010 г.г.

показатели	2008 г.	2009 г.	2010 г.	Отклонение 2010 г. От 2008 г.	Темпы роста 2010г. к 2008 г., %	Темпы роста 2010г. к 2009 г., %
Выручка(нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг) за минусом НДС и акцизов, тыс. руб.	30695	39926	73360	+42665	238,99	183,74
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	20822	28658	53480	+32658	256,84	186,61
Валовая прибыль, тыс. руб.	9873	11268	19880	+10007	201,36	176,43
Коммерческие расходы, тыс. руб.	4722	7015	9621	+4899	203,75	137,15
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	5151	4253	10259	+5108	199,16	241,22
Заемные средства, тыс. руб.	3010	3611	38866	+35856	1291,2	1076,3
Собственные средства, тыс. руб.	10592	13708	19897	+9305	187,85	145,14
Среднегодовая стоимость всего капитала, тыс. руб.	13602	17319	58763	+45161	432,02	339,29

Данные табл. 2.3. показывают, что в течении анализируемого периода наблюдается увеличение выручки от реализации и прибыли от продаж на 42665 тыс. руб. и 5108 тыс. руб. соответственно. Так, темпы роста выручки по отношению к 2008 и 2009 г.г. составили 238,99% и 183,74% соответственно. Темп прироста выручки в 2010 г. по отношению к 2005 г. составил $238,99 - 100\% = 138,99\%$, а в по сравнению с 2009 г. темп прироста выручки составил

$183,74-100\%=83,74\%$. Это говорит о том, что в 2010 г. по отношению к 2008 г. и 2009 г. выручка предприятия увеличилась на 138,99% и 83,74% соответственно.

В связи с увеличением выручки от реализации произошло и увеличение себестоимости проданных товаров, работ, услуг. Так, темп роста затрат по отношению к 2008 г. и 2009 г. составил 256,84% и 186,61%, соответственно прирост себестоимости составил $256,84\%-100\%=156,84\%$ по сравнению с показателями 2008 г. и $186,61-100\%=86,61\%$ по сравнению с показателями 2009 г.

Прирост прибыли от продаж в 2010 г. по сравнению с 2009 г. составил $241,22-100\%=141,22\%$, тогда как по отношению к показателю прибыли 2008 г. прирост составлял $199,16-100\%=99,16\%$. Среднегодовая стоимость капитала составила в 2010 г. 58763 тыс. руб., а это на 45161 тыс. руб. больше по сравнению с началом анализируемого периода. В основном на такое увеличение капитала повлиял рост кредиторской задолженности, так в 2010 г. заемные средства составили 38866 тыс. руб., а это на 35856 тыс. руб. больше по сравнению с показателем 2008 г. Сумма собственного капитала предприятия увеличилась на 9305 тыс. руб. и составила 19897 тыс. руб. В целом деятельность предприятия ОАО «БМК» можно назвать успешной, так как наблюдается ежегодный рост выручки и прибыли.

Резюмируя вышеизложенное можно сделать вывод, деятельность предприятия ОАО «БМК» осуществляется на основании Устава, ГК РФ, ТК РФ, налогового и другого законодательства РФ. Основным видом деятельности является производство и реализация молочных продуктов. Для производства на предприятии используются современные технологии и оборудование.

Структура управления предприятием ОАО «БМК» является трехступенчатой: генеральный директор и его заместители – руководители цехов – мастера участков. По характеру связей между звеньями управления данную структуру можно охарактеризовать как линейно-функциональную. Организация отдела маркетинга осуществляется по функциональному принципу. На предприятии созданы специальные отделы, выполняющие все функции

маркетинга: исследование рынка, планирование производства и маркетинга, управление сбытом, его стимулированием и т.д. Среднегодовая численность работников Брянского молочного комбината составляет 567 человек.

Структура капитала в основном сформирована за счет заемных источников финансирования, так как доля собственных средств занимает небольшой удельный вес в общей структуре капитала. В целом деятельность предприятия ОАО «БМК» можно назвать успешной, так как наблюдается ежегодный рост прибыли и рентабельности.

2.2 Оценка сбытовой политики предприятия ОАО "БМК" в системе маркетинга

Покупателями и заказчиками продукции ОАО «БМК» являются в основном предприятия г.Брянска и Брянской области (68%), так и за ее пределами: г.Москва (18%), г.Благовещенск, Екатеринбург, г.Нижний Новгород, г.Калуга, г.Белгород, г.Воронеж. (в совокупности 14 %), табл.2.4. Поставки продукции в г.Москва достигали в третьем квартале 2008 году в среднем 18% от общего объема реализации реализации.

Таблица 2.4- Потребители продукции ОАО «Брянский молочный комбинат»

№ п/п	Потребители продукции ОАО «Брянский молочный комбинат»	Выручка, сумма, тыс. руб.(2010г.)	Доля, %
1	Предприятия г.Брянска и Брянской области	49884,8	68,0
2	г.Москва	13204,8	18,0
3	г.Благовещенск, Екатеринбург, г.Нижний Новгород, г.Калуга, г.Белгород, г.Воронеж.	10270,4	14,0
	ИТОГО:	73360,0	100,0

Предприятие ОАО «Брянский молочный комбинат» работает в условиях остро конкурентной среды. Негативными факторами, влияющие на сбыт продукции, являются ужесточение конкуренции на розничных рынках Брянской

области, ухудшение социального положения населения Брянской области. Поэтому для увеличения объемов продаж необходима эффективная система стимулирования сбыта товаров и правильно разработанная сбытовая политика организации. В настоящий момент на предприятии ОАО «Брянский молочный комбинат» существует традиционная система сбыта товаров. Рассмотрим технологию продажи товаров:

Продавец компании по заранее спланированному списку и графику производит посещение магазинов, где производит свои должностные обязанности. В том числе - берет заказ от магазина (клиента) с последующим его выполнением. Далее, продавец передает этот заказ в Службу сервиса компании, где данную информацию принимают, обрабатывают, уточняют, производят необходимые корректировки, уточненный заказ передают для исполнения на склад готовой продукции, где в свою очередь производятся дополнительные уточнения и корректировки. После этого, заказ передается в службу логистики, которая и производит в назначенное время выполнение данного заказа. Продавец, при очередном посещении магазина, проверяет правильность и точность выполнения заказа, и производит следующий заказ. И все повторяется с определенной цикличностью. Продавцы определены в группы, у каждой группы есть свой руководитель (супервайзер), который выполняет организаторские функции. Именно по такой схеме работает большинство компаний, осуществляющих прямые продажи.

При этом достигается:

- Непосредственный контакт с клиентом (магазин),
- Своевременное принятие заказа,
- Своевременное выполнение заказа,
- Наличие обратной связи,
- Получение информации о продукте в режиме он-лайн,
- Более гибкая маркетинговая политика.

Но продажи именно таким образом имеют недостатки, а именно: нельзя сделать процесс продажи удобным для покупателя, т.е. непосредственно в момент общения. При такой системе, мы заставляем нашего клиента заниматься планированием и прогнозированием, поскольку он делает свой прогноз за один-два-три дня до того момента, как у него закончится именно этот продукт на полке.

В мире есть более гибкая система, которой пользуются большинство компаний, эта система называется X - van, или продажа непосредственно с борта грузовика («с колес»). В настоящий момент на предприятии ОАО «Брянский молочный комбинат» начала использоваться именно такая система продаж. При этой системе продавец выполняет функции водителя, и осуществляет продажи непосредственно в момент общения со своим клиентом. При этом:

«плюсы»:

1. Скорость обслуживания; быстрота доставки товара; постоянство картинки; контроль качества; помощь в договорах; синхронность передачи информации и продуктов.

2. Изменение документации; улучшение доставки продукции; быстрое реагирование на внешний фактор (погода, конкуренты и т.д);. анализ и улучшение всех предыдущих технологий; расчет себестоимости склада производства и доставки; быстрая информация о конкурентной продукции покупателя и т.д.

3. Постоянный контроль витрин; наличие и срок реализации продуктов; уменьшение цены возврата; увеличение ритма посещения продавцов; обслуживание торговых точек в рамках их пожеланий; уменьшение расходов выхода, составление систематизированных маршрутов.

«минусы»:

1. Движение машин независимо от нужд заказа покупателей, если существует дополнительная плата для продаж, и усложняет это для каждого маршрута, так же необходимо дополнительное наличие подстраховочных машин (в случае поломки).

2. Упорядоченная очередь под загрузку склада.

3. Доставка продукции и документации, усложняется работа продавца.
4. Каждый маршрут формируется, как окончательная система ритмичной работы по доставке продукции и документооборота на каждую машину.
5. Выписка накладных на каждую машину (х-ван систем).
6. Незаинтересованность продавца в продвижении новых продуктов.

Если провести аналогию с этапами развития системы х-ван, то можно выделить три этапа:

1. Продавец + водитель.
2. Водитель-продавец + помощник.
3. Продавец - водитель + помощник.

При системе ех-ван все три этапа должны быть пройдены последовательно, нельзя пропустить ни одного этапа, каждый из них является подготовительной площадкой для следующего, более высокотехнологичного и профессионального. Первые этапы дают нам базу для накопления опыта и позволяют систематизировать ошибки и достижения. При достижении третьего этапа, только и начинается вся работа по продажам продукции. Мы получаем прямую заинтересованность продавца-водителя в объемах продаж, расширении ассортимента, снижении дебиторской задолженности, полного отказа от возвратов и непроданной продукции. При внедрении новых технологических приемов в систему продаж ех-ван, мы можем повысить количество обслуживаемых точек на одного продавца. К примеру, среднее количество точек на одного продавца в Москве составляет порядка 15-20 точек. При внедрении системы предприятие увеличивает количество точек до 30-40. При таком положении дел резко увеличивается интенсивность работы, но и вознаграждение продавца увеличивается пропорционально объему продаж. В европейских странах нагрузка по количеству точек продаж на одного продавца-водителя составляет порядка 60-70-80 точек. При внедрении компьютеризированного рабочего места продавца, продажи будут расти вместе с повышением профессионализма работников.

В настоящее время, когда в компании ОАО «БМК» активно развивается система ex-van, предприятие ОАО «БМК» использует и другие технологии работы с клиентами, такие как горячая линия, прием заявок, книга жалоб и др. Они очень важны в ежедневной работе с клиентами, так как предоставляют информацию «из первых рук», без искажения. Одно из наиболее приоритетных направлений в работе Компании со своими клиентами является постоянное улучшение качества обслуживания (сервиса) в самом широком смысле (логистика, качество продукции, взаиморасчёты).

Для решения этих вопросов на комбинате создана горячая линия. Данная сервисная услуга направлена на организацию обратной связи с клиентами по любым возникающим проблемам. Все обращения клиентов и конечных покупателей систематизируются и заносятся операторами в книгу жалоб. В дальнейшем вся информация книги жалоб попадает для решения в соответствующие службы для принятия решения по существу. Все менеджеры компании отслеживают результаты и проведённые мероприятия для устранения проблем и улучшения сервиса. Обратный механизм с использованием современных технологий, позволяет оперативно реагировать службам компании на любые изменения и проблемы. Особое значение в эффективной работе компании имеет сбор заказов на продукцию от наших клиентов. Индивидуальный подход к интересам клиентов привёл к организации 3-х основных способов сбора заказов.

-Торговые представители непосредственно в торговой точке формируют заявки на следующую поставку.

-Операторы сервис-центра принимают заявки от клиентов по телефону, сами связываются с клиентами для получения заказов.

-Заказы поступают от клиентов по электронной почте.

Таким образом, на предприятии ОАО «Брянский молочный комбинат» существуют следующие системы сбыта товаров, рис.2.3. Для стимулирования сбыта предприятие ОАО «БМК» проводит различные акции. А именно: Каждый

год проводится акция-: Париж для двоих! от торговой марки «Милград». Эта акция заключается в том, что необходимо вырезать 7 логотипов с любых упаковок «Милград» и придумать историю любви. Все это отправить в конверте в адрес предприятия ОАО «БМК» до 14 мая. Также ежегодно проходит акция- выиграй супер- приз-Холодильник или телевизор. Для этого необходимо вырезать 10 логотипов с продукции «Милград», рис.2.4, прил.10.



Рисунок 2.3.- Система сбыта продукции предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат»

Для стимулирования продаж молочной продукции «Веселый луг» ежегодно с периодичностью 2 раза в год, проходит розыгрыш призов в ДК БМЗ. Суть данного мероприятия заключается в том, что необходимо вырезать 10 мальчиков с упаковок «Веселый луг». Один из участников становится счастливым обладателем сертификата номиналом в 1000\$ на покупку бытовой техники в магазинах «Линия тока». Авторы самых оригинальных писем, помимо участия в основном розыгрыше, получают вкусные подарки от организаторов конкурса, рис.2.5, прил.10.

Также для стимулирования и увеличения объемов продаж, ОАО «Брянский молочный комбинат» принимает участие в различных ярмарках и выставках, рис.2.6. Каждый год -25 августа в г. Брянске проходит очередной праздник для жителей - Свенская ярмарка. Мероприятие, надо сказать, по масштабам впечатляющее. Брянский молочный комбинат тоже принимает участие в данном празднике. 21 марта 2008 г. состоялась Международная выставка молочных продуктов. По итогам конкурса, Гран-при завоевал ОАО «Брянский молочный комбинат» за продукт Биойогурт «Милград».

С 18 по 21 марта в павильоне международного выставочного комплекса «КрокусЭкспо» состоялась выставка и Международные Форумы «Молочная Индустрия 2008» и «Мясная Индустрия 2008». За время работы павильон посетили более 16 тысяч гостей из 19 стран мира. Стенды 420 компаний из 28 государств были открыты для посетителей все четыре дня работы выставки. Организаторы форумов - выставочная компания «Глобал Экспо», Молочный союз России, Мясной союз России при поддержке Министерства сельского хозяйства Российской Федерации. Среди участников значились такие молочные гиганты, как Вимм-Билль-Данн, Карат, ДеЛаваль, Элопак, Тетра-Пак, СИГ Комбиблок, ВНИМИ, Молопак, "Юнимилк", Danone, «Велком», а также Stellberg и «Спектр».

ОАО «БМК» также участвовал в конкурсах «Молочный успех», открытый конкурс «Народная дегустация» и самую престижную награду - Гран-при,



Рисунок 2.6.- Стимулирование продаж молочной продукции ОАО «Брянский молочный комбинат».

- получили: ОАО «Брянский молочный комбинат» за биоогурт «Милград», опередивший в группе «биопродукты» таких производителей, как Вимм-Билль-

Данн, "Юнимилк", Danone, «Велком»; «Люблинский молочно-консервный комбинат» за любимое детьми и взрослыми цельное сгущенное молоко с сахаром; «Обнинский молочный завод» за ацидофилин 3,2%. Продукция «Детской молочной кухни г. Брянска» удостоена двух серебряных медалей 6-го международного форума «Молочная индустрия 2008». за кисломолочный продукт «Бифилюкс» фруктовый и биоюгурт «Славянский». В ДК «Юность» в 19 декабря 2007 г. проходила выставка продажа молочных продуктов. Молочные предприятия города и области представляли «Брянский молочный комбинат», «Карачевмолпром», «Сыр Стародубский», «Деснянский молочный комбинат» (г. Трубчевск).

Таким образом, основными потребителями и заказчиками продукции ОАО «БМК» являются г. Брянск и брянская область, г. Москва. Для реализации своей продукции ОАО «БМК» использует следующие методы сбыта товаров: Традиционная система сбыта товаров, система X - van, или продажа непосредственно с борта грузовика («с колес»), горячая линия, прием заявок, книга жалоб. Для стимулирования продаж проводятся различные акции, ярмарки, выставки.

2.3 Анализ основного ассортимента предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат»

ОАО «Брянский молочный комбинат» производит продукцию: биопродукты, йогурты, кефир, масло, молоко, ряженка, сметана, сыр плавленый, творог, творожная масса, творожные сырки, сыворотка и др. молочные продукты, следующих торговых марок: Брянский молочный комбинат, Веселый луг, Глиняная крынка, Милград, рис.2.7. Вся продукция производимая предприятием поступает в розничную торговую сеть.



Рисунок 2.7- Торговые марки продукции предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат».

Наибольшим спросом среди продукции Брянского молочного комбината пользуется продукция «Милград», «Веселый луг», «Глиняная крынка». Это связано прежде всего с проведением различных акций стимулирующих сбыт молочной продукции (собери упаковки и выиграй приз), высоким качеством продукции, табл.2.5, прил.11.

Так, наибольшей популярностью пользуется продукция под маркой «Милград» следующих наименований: Биойогурт, Йогурт Вишня Миндаль, Йогурт Груша Персик, Йогурт Грейпфрут Гуава, Кефир "Милград", Масло Вологодское "Милград", Масло Крестьянское "Милград", Молоко "Милград"

классическое, Сметана "Милград" классическая, Снежок "Милград", Сыр "Милград" домашний, Сыр колбасный "Милград". Вся продукция имеет различные награды, дипломы, медали. Особым спросом пользуется продукция «Веселый луг», а именно: Йогурт "Веселый луг", масса творожная "Веселый луг", молоко классическое "Веселый луг", творог "Веселый луг". Под маркой «Глиняная крынка» производится всего два наименования(молоко и кефир), но и они успели завоевать награды и дипломы.

Рассмотрим подробно ассортимент производимой и реализуемой продукции предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат». Под торговой маркой «Веселый луг» предприятие производит 12 наименований продукции табл. 2.6 (прил.9) и включает следующие виды: йогурты, кефир, творог, сырок, сметана, ряженка, простокваша, молоко, масло сливочное, рис. 2.8.

Все продукты отличаются питательной ценностью и калорийностью. Рассмотрим отличительные особенности продукции «Веселый Луг». Йогурты "Веселый Луг" содержат натуральные красители (бетакаротин и сухой свекольный сок). Йогурты имеют непродолжительный срок хранения (14 суток) именно потому, что в процессе их производства не используются консерванты и высокотемпературный режим обработки, сохраняется вся полезная молочная микрофлора. Именно такие йогурты, в отличие от йогуртов с длительным сроком реализации, во все времена считались эликсиром жизни. Свежий и натуральный, с приятным вкусом и нежной консистенцией этот продукт превосходен для пищеварения.

Кефир классический "Веселый луг" п/эт пакет - один из самых оригинальных и старейших молочных продуктов в мире. Вырабатывается из нормализованного пастеризованного молока с использованием закваски, приготовленной на кефирных грибах. Отличается кисломолочным, освежающим, слегка острым вкусом. Диетические и лечебные свойства кефира объясняются благотворным воздействием на организм человека микроорганизмов и веществ,



Рисунок 2.8- Ассортимент продукции ОАО «БМК» под маркой «Веселый луг»

образующихся при сквашивании молока, способствующих уничтожению гнилостной микрофлоры кишечника. Кефир - это вкусный, целебный, питательный кисломолочный продукт, настоящий эликсир долголетия. Масло сладкосливочное обладает нежным сливочным вкусом. Благодаря повышенному содержанию молочной плазмы, богато белками, минеральными солями, что повышает его физиологическую ценность.

Масса творожная является лучшим продуктом из свежего жирного творога, сливочного масла, сахара, изюма или кураги. Содержит большое количество полноценных белков, аминокислот, минеральных солей и жизненно важных витаминов А, В1, В2, РР, С. Масса имеет нежную мягкую консистенцию, приятный кисломолочный вкус.

Молоко Веселый луг является одним из самых богатых по своему содержанию пищевых продуктов - в нем присутствует более 100 необходимых нашему организму веществ. Эти вещества на редкость гармонично сочетаются друг с другом, так что не только легко усваиваются сами, но и облегчают процесс усвоения растительных белков и жиров. Молоко топлёное вырабатывается из нормализованного молока путём длительной пастеризации (томлению). Молоко топленое - это настоящее молоко, содержащее основные элементы жизнедеятельности организма - белок, витамины и минеральные вещества (особенно кальций), хорошо усваиваемый жир. Отличается особым вкусом и кремовым оттенком, легкое, богатое белком.

Молоко топленое маложирн. "Веселый луг" - Молоко топлёное вырабатывается из нормализованного молока путём длительной пастеризации (томлению). Молоко топленое - это настоящее молоко, содержащее основные элементы жизнедеятельности организма - белок, витамины и минеральные вещества (особенно кальций), хорошо усваиваемый жир. Отличается особым вкусом и кремовым оттенком, легкое, богатое белком

Простокваша классическая "Веселый луг" -кисломолочный продукт, вырабатываемый из нормализованного молока, сквашенного молочнокислыми

микроорганизмами. Обладает прекрасными диетическими свойствами. Рекомендуются всем возрастным группам как отличное средство для профилактики нарушений микрофлоры кишечника. Способствует продлению здоровой и активной жизни. Ряженка "Веселый луг" - Ряженка приготовлена из молока и сливок по старинному русскому рецепту томления. Имеет кремовый оттенок и нежный вкус. Диетологи настоятельно рекомендуют её особенно тем, у кого нарушен обмен веществ, нездоровы печень и сердечно-сосудистая система.

Сметанка "Веселый луг" - Сметанка - кисломолочный продукт, изготовленный по традиционной технологии путем сквашивания чистыми культурами молочнокислых стрептококков нормализованной смеси, состоящей из молочного сырья и сливок, с заменой части молочного жира на растительный. Сметанка обогащена полиненасыщенными жирными кислотами и витаминами. Имеет нежный вкус, в меру густую консистенцию. Эластичная, легко переваривается организмом человека.

Сырок сладкий с ванилином "Веселый луг" - Сырок творожный изготавливается из лучшего творога с добавлением сахара и ванилина. Обладает чистым кисломолочным вкусом, обогащенным ванилью и нежной мягкой консистенцией. Высокое содержание белка, включающего в себя все незаменимые аминокислоты, легкоусвояемый кальций, фосфор и витамины, придают продукту исключительную пищевую ценность. Чрезвычайно полезен для людей любого возраста.

Творог "Веселый луг" - Натуральный белковый кисломолочный продукт из коровьего молока. Творог является важнейшим поставщиком минеральных веществ. Содержащиеся в нем соли кальция и фосфора - строительный материал для клеток костной ткани, крови. Его белки содержат все аминокислоты, необходимые организму человека. Творог имеет мягкую нежную консистенцию, приятный кисломолочный вкус.

Молочная продукция под маркой «Милград» представлена в табл.2.7(прил.9) и включает в себя 18 наименований, рис.2.9. Рассмотрим особенности молочной

продукции «Милград». Биойогурт Милград - это утонченный нежный вкус, восхитительный аромат и неоценимая польза бифидобактерий вкупе с настоящим йогуртом! Биойогурт Милград обладает прекрасным целебным свойством. Он несет двойную пользу благодаря восполнению в организме бифидобактерий. Биойогурт Милград создает идеальную среду для работы кишечника и повышает иммунитет.

Биокефир Милград - это вкусный, полезный продукт питания, он прекрасно сочетает питательные и целебные свойства; богат комплексом витаминов, ферментов, биологически активных веществ, незаменимых аминокислот; содержит живую бифидо и лактофлору, жизненно необходимую организму; нормализует деятельность желудочно-кишечного тракта; способствует регулированию обмена веществ; стабилизирует иммунную систему.

Профилактический и лечебный эффект биокефира обусловлен уникальным сочетанием кефирных грибков и бифидобактерий. Биокефир необходим тем, кто получает лучевую и антибиотикотерапию, эффективен при профилактике дисбактериоза. Значительно снижает риск аллергических заболеваний у детей.

Особый бархатный вкус биоряженки Милград создает прекрасное настроение на целый день. Биоряженка Милград сочетает в себе полезные свойства ряженки и целебное воздействие бифидобактерий, способствует регулированию обмена веществ, она полезна и взрослым и детям. Биоряженка Милград восстанавливает микрофлору кишечника, повышает иммунитет и стимулирует работу печени и сердечно сосудистой системы. Йогурт Милград - это вкус настоящего молока и спелых фруктов. Он хорошо подходит для диетического и детского питания, незаменим для легкого завтрака, ужина или просто «перекуса». Йогурт Милград содержит в себе целую гамму полезных элементов и витаминов, благотворно влияющих на организм человека. Кефир Милград восстанавливает оптимальный баланс организма и совершенствует фигуру, выводит лишнюю жидкость из организма, улучшает обмен веществ и нормализует микрофлору кишечника.



Рисунок 2.9- Ассортимент продукции ОАО «БМК» под маркой «Милград»

Масло Вологодское "Милград"- для тех кто ценит качество. Нежный вкус молочного жира, приятный ореховый привкус, полученный в результате пастеризации свежих сливок не сравним ни с каким другим. Содержащиеся в масле витамины, жирные кислоты благотворно воздействуют на нервную, сердечно-сосудистую, пищеварительную и другие системы организма человека, повышают сопротивляемость к инфекциям и заболеваниям. Масло крестьянское сладкосливочное вырабатывается только из натуральных свежих пастеризованных сливок. Масло имеет чистый вкус, характерный для сливочного масла с привкусом пастеризованных сливок. Богато биологически активными веществами (в частности лецитином) из-за повышенного содержания молочной плазмы.

Молоко «Милград» способствует росту и укреплению растущего организма, поставляя ему белок и кальций. Молоко шоколадное - молочный пастеризованный маложирный напиток с какао и сахаром. Обладает однородной консистенцией, в меру вязкой, с выраженным шоколадным вкусом. Густая кремообразная ряженка Милград обладает нежным бархатным вкусом. Содержащиеся в ней молочнокислые бактерии нейтрализуют действие токсинов.

Сметана - традиционный национальный кисломолочный продукт, вырабатываемый из пастеризованных сливок путем сквашивания их закваской, приготовленной из чистых культур молочнокислых бактерий. Это придает сметане приятный кисломолочный вкус, густую консистенцию и глянцевый вид. Высокая биологическая ценность сметаны Милград выражена воздействием на секреторную деятельность желудка и кишечника, способностью интенсивно выделять ферменты, ускоряющие переваривание пищи и повышающие иммунитет организма.

Кисломолочный продукт Снежок вырабатывается из пастеризованного нормализованного молока с добавлением сахара путем сквашивания специально подобранной закваски на чистых культурах болгарской палочки и термофильного стрептококка. При регулярном употреблении этого нежного, в меру сладкого,

приятного на вкус кисломолочного напитка улучшается процесс пищеварения, поддерживается полезная микрофлора кишечника, стимулируется работа печени, укрепляется сердечно-сосудистая система.

Сыр домашний состоит из достаточно крупных и плотных зёрен белка, полученного из молока. К сырному зерну добавляются свежие гомогенизированные сливки и немного соли - получается оригинальный продукт, сочетающий в себе питательность сыра, нежность творога, пикантность брынзы. Сыр домашний рекомендуется всем - он хорош для людей, ведущих активный образ жизни, для спортсменов, необходим детям и подросткам. Это источник ценнейших для организма человека молочного белка, кальция, фосфора, молочного жира.

Сыр Плавленный "Янтарный" Милград -пастообразный плавленный сыр «Янтарный» вырабатывается из натурального сырья: твердых сычужных сыров, масла коровьего, сливок, сухого молока, солей-плавителей. Обладает чистым сырным вкусом, оттенённым привкусом пастеризованных сливок, с нежной мажущейся консистенцией. Полезный, питательный, легкоусвояемый. Содержит большое количество белка животного происхождения, минеральные вещества, витамины, а также натуральные аминокислоты.

Сыр Плавленный "Сказка" Милград -представляет собой продукт, вырабатываемый из сычужных сыров, свежих пастеризованных сливок, сливочного масла, сахара, сухого молока, какао, обжаренного арахиса. Сыр плавленный Сказка - продукт, ценность которого обусловлена высокой концентрацией белков. Жиров и углеводов, наличием незаменимых аминокислот, витаминов. Обладает чистым сладким вкусом с привкусом внесенных наполнителей (какао, орехов), нежной мажущейся консистенцией.

Сыр Плавленный "Неженка" Милград -пастообразный плавленный сыр «Неженка» вырабатывается из натурального сырья: твердых сычужных сыров, масла коровьего, сливок, сухого молока, солей-плавителей. Обладает сырным, слегка пряным вкусом, нежной пластичной консистенцией.

Полезный, питательный, легкоусвояемый. Содержит большое количество белка животного происхождения, минеральные вещества, витамины, а также натуральные аминокислоты. Сыр Колбасный "Милград" -характеризуется разнообразием питательных веществ, входящих в его состав. Является концентрированным белковым продуктом. Сыр плавленый содержит все необходимые для организма человека микроэлементы, а из витаминов в большей степени представлены А и В2. По калорийности, содержанию белков животного происхождения, минеральных веществ сыр является одним из самых ценных пищевых продуктов. Мелкая фасовка, отличный вкус, современный дизайн упаковки делают сыр плавленый колбасный копченый 40 % жирности «Милград» привлекательным для покупателей.

Продукция под маркой «Брянский молочный комбинат» представлена в табл.2.8(прил.9) и состоит из 46 наименований, рис.2.10.

Масло Крестьянское «БМК» производится из свежих пастеризованных сливок. Пластичное, имеет нежный сливочный вкус, хорошо сочетается по вкусу и запаху с большинством пищевых продуктов, повышая усвояемость пищи. Содержащиеся в масле витамины, жирные кислоты благотворно воздействуют на нервную, сердечно-сосудистую, пищеварительную и другие системы организма человека, а также повышают сопротивляемость к инфекциям и заболеваниям.

Молоко витамин "Особое" БИО-V -молоко, обогащенное поливитаминным премиксом, изготавливается из нормализованного коровьего молока с добавлением комплекса витаминов. Продукт рекомендован Минздравом России как профилактическое средство улучшения витаминной обеспеченности организма. Поливитаминный премикс, который добавляется в питьевое молоко, представляет собой смесь 12 необходимых человеку витаминов с молочным сахаром (лактозой) в количестве, соответствующем потребностям в них организма человека. Регулярное употребление витаминизированного молока укрепляет здоровье, способствует профилактике простудных, сердечно-сосудистых и онкологических заболеваний.



Рисунок 2.10- Ассортимент продукции ОАО «Брянский молочный комбинат» под маркой «БМК».

Напиток "Цитрусовый"- вырабатывается на основе целебной молочной сыворотки, обогащен витаминным комплексом. Сыворотка является ценнейшим продуктом, рекомендуется для диетического диабетического питания, является прекрасным регулятором пищеварения. Напиток, оттененный ароматом цитрусов, не только полезный, но и очень вкусный.

Паста творожная обезжиренная с ванилином - это нежный вкус + невысокая калорийность. Приготовлена из диетического творога и сахара, а для придания особого аромата добавлен ванилин. Богата молочным белком и витаминами, компенсирует недостаток в организме кальция и фосфора. Это особенно необходимо быстрорастущему детскому организму. Пасту оценят и те, кто соблюдает диету или просто желает сохранить свою фигуру. Творожная паста обезжиренная с ванилином - это нежное, вкусное, лакомство для детей и взрослых.

Спред «Деснянский» - это уникальное соотношение доступной цены и гарантированного высокого качества. Продукт здорового питания с улучшенным растительно-сливочным составом, легко усваивается и поставляет крайне важные и полезные для организма незаменимые полиненасыщенные жирные кислоты. Обогащен жирорастворимым витамином. Обладает пластичной консистенцией и приятным сливочным вкусом. Отлично подходит для бутербродов, заправки вторых блюд, выпечки, приготовления кремов и кондитерских изделий.

Сыворотка молочная -минимум калорий - максимум биологической ценности. Этот диетический продукт помогает нормализовать и оздоровить микрофлору кишечника. Сыворотку рекомендуется употреблять при заболеваниях сердечно-сосудистой системы, при сахарном диабете, при развитии форм витаминной недостаточности, нервозах, стрессовых состояниях. Сыворотку включают в рацион питания при лечении всех форм ожирения.

Сыр плавленый "Дружба" -пастообразный плавленый сыр «Дружба» вырабатывается из натурального сырья: твердых сычужных сыров, масла коровьего, сливок, сухого молока, солей- плавителей. Полезный, питательный,

легкоусвояемый. Содержит большое количество белка животного происхождения, минеральные вещества, витамины, а также натуральные аминокислоты.

Сырные плавленые продукты вырабатываются из твердых сычужных сыров соответствующего наименования, сливочного и растительного масел, сухого молока, наполнителей и солей-плавителей. Питательная ценность продуктов обусловлена высокой концентрацией белка, жира, наличием незаменимых аминокислот, витаминов, солей кальция и фосфора. Молочный жир полностью усваивается организмом, а обогащение полинасыщенными жирными кислотами обеспечивает углеводно-жировой и нормализует холестериновый обмен. Также БМК производит растительные масла, которые отличаются вкусовыми качествами, составом, бывают рафинированные и нерафинированные. Сухие продукты, которые производит ОАО «БМК»- это сухое молоко и сухие сливки.

Под маркой «Глиняная крынка» производят в настоящий момент всего два наименования, табл.2.9(прил.9), это кефир и молоко, рис.2.11.



Рисунок 2.11- Ассортимент продукции ОАО «БМК» под маркой «Глиняная крынка».

Кефир "Глиняная крынка" -кисломолочный напиток, вырабатываемый из нормализованного коровьего молока и закваски на кефирных грибах. Отличается приятным, слегка острым вкусом, повышает тонус организма, благотворно влияет на желудочно-кишечный тракт, способствует уничтожению гнилостной микрофлоры кишечника. Молоко "Глиняная крынка" - вырабатывается из нормализованного коровьего молока. Незаменимый продукт для развития и функционирования организма человека в любом возрасте. Молоко улучшает память, стимулирует иммунную систему, замедляет процесс старения.

Итого ассортимент предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат» по состоянию на декабрь 2010 г., насчитывает 78 наименований, в том числе наибольший ассортимент представлен под маркой БМК. Количество единиц наименований под этой маркой составляет 46, табл. 2.10.

Таблица 2.10- Ассортимент продукции ОАО «Брянский молочный комбинат»

№ п/п	Марки продукции	Единиц наименований	Доля, %
1	ВЕСЕЛЫЙ ЛУГ	12	15,38
2	МИЛГРАД	18	23,07
3	БМК	46	58,97
4	ГЛИНЯНАЯ КРЫНКА	2	2,56
	Итого	78	100,0

12 и 18 единиц наименований под маркой Веселый луг и Милград. Под маркой «Глиняная крынка» производится всего 2 наименования продукции: молоко и кефир. В табл.2.11 представлена динамика широты ассортимента ОАО «Брянский молочный комбинат» с 2008-2010 г.г.

По данным табл.2.11 видно, что ассортимент продукции в 2010 г. по сравнению с показателем 2008 г. снизился на 18 наименований. Так, в 2008 г. ассортимент продукции предприятия состоял из 96 наименований, тогда как в 2010 г. ассортимент составил 78 наименований.

Таблица 2.11-Динамика широты ассортимента продукции ОАО «Брянский молочный комбинат» с 2008-2010 г.г.

№ п/п	Марки продукции	Единиц наименований в 2008г.	Единиц наименований в 2010 г.	Отклонение 2010 г. от 2008 г.
1	ВЕСЕЛЫЙ ЛУГ	17	12	-5
2	МИЛГРАД	24	18	-6
3	БМК	51	46	-5
4	ГЛИНЯНАЯ КРЫНКА	4	2	-2
	итого	96	78	18

Произошло снижение по всем торговым маркам. Так, ассортимент продукции «Веселый луг» и «БМК» снизились на 5 единиц наименований. Продукция «Милград» в 2010 г. составила 18 наименований, тогда как в 2008 г. ассортимент насчитывался в количестве 24 единицы наименований. Ассортимент продукции под маркой «Глиняная крынка» в 2008 г. составлял 4 единицы, а в 2010 г. число продукции под этой марки сократилось вдвое. Рассмотрим ассортимент продукции ОАО «БМК» по группам товаров, табл.2.12.

Таблица 2.12-Ассортиментная политика предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат» в 2010 г.

№ п/п	Наименования	Количество единиц	Доля, %
1	Молоко	6	7,69
2	Кефир	4	5,12
3	Ряженка	2	2,56
4	Творог и творожная масса	3	3,84
5	Сырный плавленый продукт	15	19,23
6	Сливочное масло и спред	6	7,69
7	Сметана	3	3,84
8	Биопродукты (йогурт, биойогурт и др.)	3	3,84
9	Йогурт	2	2,56
10	Другие кисломолочные продукты	4	5,12
11	Растительные масла	22	28,20
12	Сухие молочные продукты	8	10,25
	итого	78	100,0

Так, по данным табл.2.12 видно, что больший ассортимент наименований представлен по группам товаров: растительные масла и сырки плавленые, их ассортимент составляет 22 и 15 наименований соответственно. Небольшая доля в общем ассортименте приходится на такие продукты как: сметана, йогурты, биопродукты, кефир, ряженка. Их в ассортименте насчитывается от 2 до 6 видов наименований по каждой товарной группе, их доля составляет от 2,56% до 7,69% от общего количества наименований. Всего по состоянию на 2010 г. насчитывается 78 наименований. Несмотря на то, что ассортимент предприятия в 2010 г. снизился по сравнению с показателем 2008 г., выручка от продаж предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат» все же увеличилась, табл.2.13.

Таблица 2.13- Динамика выручки от реализации с 2008-2010 г.г.

показатели	2008 год, тыс. руб.	2009 год, тыс. руб.	2010 год, тыс. руб.	Отклонение 2010 г. от 2008 г., тыс. руб.
Выручка от продаж, всего, в том числе:	30695,0	39926,0	73360,0	+42665
Молоко	5680,0	8170,3	9976,96	+4296,96
Творог и масса творожная	11940,0	12828,4	21861,28	+9921,28
Кисломолочные продукты(сметана, ряженка, кефир и др.)	4947,0	6908,0	25089,12	+20142,12
Масложировая продукция (масло сливочное, подсолнечное)	4678,0	7690,8	7409,36	+2731,36
Сырные плавленые продукты	3450,0	4328,5	9023,28	+5573,28

Это произошло за счет реализации более востребованной продукции предприятия. Как видно в табл.2.13 произошло увеличение выручки от продаж по всем группам товаров. Так, объемы продаж по молоку и творогу увеличились на 4296,96 тыс. руб. и 9921,28 тыс. руб. соответственно. Значительно увеличились продажи по кисломолочным продуктам, так объем продаж по этой группе товаров в 2010 г. составил 25089,12 тыс. руб., а это на 20142,12 тыс. руб. выше по

сравнению с показателем 2008 г. Наибольший объем продаж приходится именно на кисломолочные продукты, табл.2.14.

Таблица 2.14-Доля продаж продукции ОАО «Брянский молочный комбинат» в 2010 г.

показатели	2010 год, тыс. руб.	2010 год, доля, %
Выручка от продаж, всего, в том числе:	73360,00	100,0
Молоко	9976,96	13,6
Творог и творожная масса	21861,28	29,8
Кисломолочные продукты(сметана, ряженка, кефир и др.)	25089,12	34,2
Масложировая продукция (масло сливочное, подсолнечное)	7409,36	10,1
Сырные плавленые продукты	9023,28	12,3

Так, по данным табл.2.14 видно, что доля продаж кисломолочных продуктов составляет 34,2%, немного меньше приходится на реализацию творога и творожной массы, доля продаж составляет 29,8%. По остальным товарным группам удельный вес составляет в пределах 10-13%.

В целом проведенный анализ объемов продаж показал, что в 2010 г. произошло снижение ассортимента реализуемой и производимой продукции, но объемы продаж все же увеличились, в основном на такое увеличение повлиял рост продаж кисломолочной продукции. Кисломолочная продукция и творог занимают наибольший удельный вес в общем объеме продаж. На долю других товарных групп приходится от 10-13% общей выручки реализации. Несмотря на то, что ассортимент снизился, увеличение продаж произошло за счет более востребованных продуктов питания.

Немаловажным фактором, влияющим на увеличение объемов продаж молочной продукции ОАО «БМК» является правильно разработанная ценовая политика организации. В целях сохранения лидирующего положения на рынке ОАО «БМК» применяет среднюю стратегию ценообразования своей продукции.

Так, средняя цена молока по Брянской области составляет 22,23 рубля за литр, 1 кг творога стоит в среднем по г. Брянску 107,43 руб., 1 кг сметаны можно купить по цене 113,93 рубля.

Рынок молочной продукции- это динамично развивающаяся отрасль, поэтому при формировании ассортимента предприятие ОАО «БМК» учитывает деятельность предприятий-конкурентов по Брянску и Брянской области, прил.12. Наиболее крупными предприятиями, производителями молока и молочных продуктов по г. Брянску являются: ОАО «Бежицкое» (Брянская обл., Брянский р-н, п. Новые Дарковичи), ОАО Брянский городской молочный завод» (г. Брянск, ул. 2-я Почепская, 35-а.), Детская молочная кухня г. Брянска , МУП(г. Брянск, Московский просп., 24 а.), ОАО «Брянскхолод» (г. Брянск, ул. Литейная, 15.). Несмотря на наличие конкуренции, предприятие ОАО «БМК» является лидирующим на занимаемой нише.

Таким образом, ОАО «Брянский молочный комбинат» производит продукцию: биопродукты, йогурты ,кефир, масло, молоко, ряженка, сметана , сыр плавленый, творог, творожная масса, творожные сырки, сыворотка и др. молочные продукты, следующих торговых марок: Брянский молочный комбинат, Веселый луг, Глиняная крынка, Милград. Наибольший ассортимент представлен под маркой БМК, меньше всего производится продукции под маркой «Глиняная крынка». Проведенный анализ объемов продаж показал, что в 2010 г. произошло снижение ассортимента реализуемой и производимой продукции, но объемы продаж все же увеличились, в основном на такое увеличение повлиял рост продаж кисломолочной продукции.

3 Разработка оптимального ассортимента товаров в сбытовой политике предприятия ОАО "БМК"

3.1 Обоснование новой ассортиментной политики предприятия ОАО «БМК»

Так как главной целью предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат» является получение прибыли, увеличение объемов продаж является важным фактором в ее достижении. Для того, чтобы не допустить банкротства предприятия, ежегодно увеличивать прибыль и рентабельность, повышать финансовую устойчивость, необходимо проводить всесторонний анализ организации, изучать возможности и угрозы с которыми сталкивается предприятие. После выявления возможностей предприятия, часть прибыли предшествующего периода необходимо направить на совершенствование деятельности работы организации, в целях повышения объемов продаж и улучшения финансового состояния предприятия.

Основным фактором, влияющими на увеличение объемов продаж является оптимальный ассортимент продукции предприятия. Так как рынок молочной продукции- это рынок чистой конкуренции, ежегодно появляются все новые и новые производители молока и молочной продукции, на прилавки магазинов поступает молочная продукция более высокого качества, та продукция которая нужна потребителю. Поэтому предприятию ОАО «БМК» необходимо следить за изменениями предпочтений потребителей, разрабатывать новые виды молочной продукции, снимать с производства продукцию, не пользующуюся спросом.

Вступление в силу нового технического регламента на молоко и молочную продукцию, прил.13, предваряли тревожные прогнозы участников рынка о сбоях в поставках молочной продукции, снижении спроса на различные ее виды. Некоторые опасения подтвердились. Многие предприятия, производители молока и молочных продуктов отмечают крайне низкую востребованность "молочного напитка", так теперь называется произведенное из сухого порошка молоко.

Молочный союз России считает, что причина настороженного отношения потребителей к молочному напитку - в названии продукта.[12]

Таким образом, данный вид молочного продукта целесообразно либо снять с производства, либо уменьшить объемы выпуска этого наименования.

На предприятии ОАО «БМК» молочные напитки из сухого молока не производятся, все виды молока производятся из натурального. Несмотря на это, на предприятии ОАО «БМК» замечено снижение спроса на такой товар –как напиток "Цитрусовый". Несмотря на то, что этот напиток вырабатывается на основе целебной молочной сыворотки, обогащен витаминным комплексом.

Как показал выше проведенный анализ именно продукция под маркой «Милград» пользуется большой популярностью. Хочется обратить внимание, что практически все виды молочной продукции «Милград» имеют картонную упаковку. Что именно влияет на спрос этого товара: вкусовые качества и предпочтения потребителей, марка товара или ее упаковка, определить трудно.

По мнению экспертов молочной отрасли, самой экологичной упаковкой считается картонная упаковка, она безопасна в транспортировке, имеет разные сроки хранения, многофункциональна, легкая и удобная в использовании. Данный вид упаковки позволяет воплотить в дизайне, вероятно, самые смелые и интересные идеи благодаря современным технологиям печати. [13]

На сегодняшний день, у производителя молочной продукции есть несколько вариантов упаковки – картонная, полиэтиленовая, пластиковые бутылки (ПЭТ) и стекло. Упаковка должна быть прочной. Занимать малый объем и вес, еще имеет значение срок хранения продукта в упаковке. [45]

Таким образом, можно сделать вывод, что молочная продукция в картонной упаковке пользуется большим спросом. В связи с этим целесообразно пересмотреть все виды молочной продукции, производимой на предприятии ОАО «БМК» и возможно изменить дизайн упаковки. Пленка сейчас пользуется спросом только благодаря своей цене, это одно ее преимущество, в остальном только одни недостатки, и в транспортировке и в сроках хранения, и во внешнем

виде, и в удобстве использования, не говоря уже о том, что полиэтилен разлагается около 100 лет.

Но несмотря на это, молоко «Веселый луг», «Глиняная крынка» и кефир «Глиняная крынка», производимые на ОАО «БМК» имеют полиэтиленовую упаковку. Хотя эти наименования пользуются спросом у потребителей, возможно из-за низкой цены, так как продукты в картонной упаковке все же на порядок выше.

Одним из основных методов оценки ассортимента продукции предприятия является метод БКГ. Матрица бостонской консалтинговой группы является классическим универсальным инструментом для анализа ассортиментного портфеля организации.

Рассмотренные выше преимущества и недостатки ассортимента предприятия ОАО «БМК» позволяют распределить товары по матрице БКГ, рис.3.1.

ЗВЕЗДЫ молоко «Веселый луг», молоко «Глиняная крынка», кефир «Глиняная крынка», Биойогурт, Йогурт Вишня Миндаль, Йогурт Груша Персик, Йогурт Грейпфрут Гуава, Кефир "Милград", Масло Вологодское "Милград", Масло Крестьянское "Милград", Молоко "Милград" классическое, Сметана "Милград" классическая, Снежок "Милград", Сыр "Милград" домашний, Сыр колбасный "Милград", Йогурт "Веселый луг", масса творожная "Веселый луг", творог "Веселый луг".	ТРУДНЫЕ ДЕТИ: Продукция под маркой «БМК»: Паста Творожная обезжиренная «БМК» Сыворотка молочная «БМК» Сыр плавленый "Дружба" «БМК» Сыр плавленый "Омичка" «БМК» Сырный плавленый продукт "Голландский" «БМК» Сыр плавленый "Дружный" «БМК» Сырный плавленый продукт "Кисломолочный" «БМК» Сырный плавленый продукт "Российский" «БМК»
ДОЙНЫЕ КОРОВЫ: Молоко витамин. "Особое" БИО-V (БМК) Спред "Деснянский" «БМК» Спред "Деснянский" шоколадный «БМК» Сыр Плавленый "Неженка" Милград Сыр Плавленый "Сказка" Милград Сыр Плавленый "Янтарный" Милград Ряженка "Милград" классическая Молоко шоколадное "Милград" Сырок сладкий с ванилином "Веселый луг" Сметана Маложирная "Веселый луг" Простокваша классическая "Веселый луг" Ряженка "Веселый луг" Молоко топленое маложирн. "Веселый луг" Кефир классический "Веселый луг" п/эт пакет	СОБАКИ: напиток "Цитрусовый" под маркой «БМК»

Рисунок 3.1- Матрица БКГ молочных товаров предприятия ОАО «БМК».

Так, рис.3.1. показывает, что к товарам звездам (Высокий рост объёма продаж и высокая доля рынка) относятся следующие наименования: молоко «Веселый луг», молоко «Глиняная крынка», кефир «Глиняная крынка», Биойогурт, Йогурт Вишня Миндаль, Йогурт Груша Персик, Йогурт Грейпфрут Гуава, Кефир "Милград", Масло Вологодское "Милград", Масло Крестьянское "Милград", Молоко "Милград" классическое, Сметана "Милград" классическая, Снежок "Милград", Сыр "Милград" домашний, Сыр колбасный "Милград", Йогурт "Веселый луг", масса творожная "Веселый луг", творог "Веселый луг". Долю рынка этих товаров необходимо сохранять и увеличивать. «Звезды» приносят очень большую прибыль.

К дойным коровам (высокая доля на рынке, но низкий темп роста объёма продаж) можно отнести следующие группы товаров: Молоко витамин. "Особое" БИО-V (БМК), Спред "Деснянский" «БМК», Спред "Деснянский" шоколадный «БМК», Сыр Плавленный "Неженка" Милград, Сыр Плавленный "Сказка" Милград, Сыр Плавленный "Янтарный" Милград, Ряженка "Милград" классическая, Молоко шоколадное "Милград"

Сырок сладкий с ванилином "Веселый луг", Сметана Маложирная "Веселый луг", Простокваша классическая "Веселый луг", Ряженка "Веселый луг", Молоко топленое маложирн. "Веселый луг", Кефир классический "Веселый луг" п/эт пакет. «Дойных коров» необходимо беречь и максимально контролировать. Их привлекательность объясняется тем, что они не требуют дополнительных инвестиций и сами при этом обеспечивают хороший денежный доход. Средства от продаж можно направлять на развитие «Трудных детей» и на поддержку «Звезд».

Так как объёмы продаж продукта «напиток цитрусовый» значительно упали, то этот товар можно отнести к группе «Собак» (по-другому эту группу товаров называют «Мертвый груз»). Здесь Темп роста низкий, часть рынка низкая, продукт низкого уровня рентабельности и требует большого внимания со стороны управляющего. От «Собак» нужно избавляться.

Среди рассмотренных выше групп продукции предприятия ОАО «БМК» меньшим спросом пользуется продукция под маркой «БМК», замечено снижение продаж по сырной продукции, а именно: Сыр плавленый "Дружба" «БМК», Сыр плавленый "Омичка" «БМК», Сырный плавленый продукт "Голландский" «БМК», Сыр плавленый "Дружный" «БМК», Сырный плавленый продукт "Кисломолочный" «БМК», Сырный плавленый продукт "Российский" «БМК». Потребители, очевидно, предпочитают приобретать сыр на развес, нежели в упаковке. Но в любом случае, какой бы не была причина снижения спроса, именно по этим видам товаров замечено снижение объемов продаж.

Поэтому эти товары относим к группе «Трудные дети» (по-другому их называют «Дикие кошки», «Темные лошадки», «Знаки вопроса»). Здесь низкая доля рынка, но высокие темпы роста. «Трудных детей» необходимо изучать. В перспективе они могут стать как звездами, так и собаками. Если существует возможность перевода в звезды, то нужно инвестировать, иначе - избавляться.

Таким образом, необходимость новой ассортиментной политики предприятия ОАО «БМК» может объясняться следующими факторами, рис.3.2. Основные недостатки ассортиментной политики ОАО «БМК»: под маркой «Глиняная крынка» производится только два наименования товара- это молоко и кефир, при этом замечен спрос на эти товары; небольшие объемы продаж приходятся на сырную продукцию под маркой «БМК», да и вообще доля продаж под этой маркой минимальная; произошло снижение продаж продукта –напиток «Цитрусовый». На предприятии ОАО «БМК» в ассортименте отсутствует такой всем известный товар как- мороженое. Мороженое всегда пользовалось спросом как у детей, так и у взрослых.

Таким образом, предприятию ОАО «БМК» необходимо обратить внимание на выше перечисленные недостатки и принять решение по поводу оптимизации ассортимента товаров, что позволит организации выйти на новый уровень управленческого развития.



Рисунок 3.2- Обоснование новой ассортиментной политики ОАО «БМК».

3.2 Разработка оптимального ассортимента продукции предприятия ОАО «БМК»

Рассмотренный выше анализ показал, что существует необходимость снижения ассортимента продукции под маркой «БМК», расширить ассортимент под маркой «Глиняная крынка», создать новый бренд, новую марку товара(под этой маркой производить молоко, творог, сметана, кефир- так как эти товары, пользуются наибольшим спросом) и осуществлять производство мороженого, которое до настоящего времени предприятие ОАО «БМК» не производило.

При разработке нового ассортимента под новой торговой маркой , важное значение имеет название(марка), бренд. Так как правильно выбранное название для продукта оказывает важное влияние на спрос потребителей. Что торговую марку делает брендом - концепция марки, донесенная до потребителя и нашедшая у него отклик. Именно она диктует образ торговой марки, как марка должна называться, выглядеть, определяет, какие потребности целевой аудитории будет удовлетворять лучше, чем марки конкуренты? Важно, чтобы элементы, формирующие образ ТМ: название, дизайн, идеи рекламных кампаний не противоречили сути продукта. Целью продвижения бренда является создание монополии в выбранном сегменте рынка. Практика показывает, что чаще всего производители молочной продукции все же прибегают к помощи квалифицированных специалистов в области создания брендов. Важно помнить, что не только создание марки, но и правильный выбор упаковки производителем, в итоге может отразиться на спросе товара потребителем. [26]

Молоко и его производные — продукты нежные и требуют к своей упаковке тщательного и бережного отношения. В современных условиях развитие упаковки и потребительской расфасовки молочной продукции приобретает особую актуальность и непосредственно влияет на процесс сохранения качества и потребительских свойств продукта. Основными факторами, определяющими выпуск высококачественной молочной продукции, являются: состав и технология

получения самого продукта; условия его расфасовки; используемый упаковочный материал. Для грамотного выбора и использования упаковочных материалов и тары необходимо учитывать природу фасуемого продукта, его консистенцию и физическое состояние, массу, технологию обработки, условия и сроки хранения и реализации. Упаковочные средства для молочных продуктов должны обладать высокой механической прочностью, стойкостью к старению, жесткостью или эластичностью, способностью к сварке, необходимой для формирования герметичных соединений. Естественно, что эстетическое оформление упаковки должно привлекать покупателя и соответствовать требованиям ГОСТ 51074-97 «Продукты пищевые». Для предотвращения порчи молочных продуктов, упаковочные материалы должны обладать барьерностью, т.е. газо-, паро-, водо-, ароматонепроницаемостью. Они должны быть влагопрочными и жиростойкими. Материалы должны обладать эксплуатационной надежностью, не расслаиваться, не деформироваться. Молочные продукты обладают способностью сорбировать тяжелые металлы и большинство органических соединений, в том числе и вредные. Поэтому все без исключения упаковочные, укупорочные материалы и потребительская тара должны быть инертны по отношению к продукту и при контакте с ним не выделять вредных для здоровья человека компонентов. [41]

Комбинированные материалы на основе бумаги и картона предназначены для изготовления упаковочных единиц в виде пакетов различной конфигурации, для молока и кисломолочных напитков и изготавливаются методом экструзионного ламинирования. Наличие в составе комбинированных материалов слоя бумаги или картона позволяет обеспечить необходимый комплекс физико-механических и потребительских свойств (жесткость, каркасность и др.). Кто же диктует моду на приход сегодня тех или иных упаковочных материалов и технологий: покупатель, производитель или ритейл, а может, государство? Производитель молока и молочных продуктов, понимая, что в России сезонность производства очень высока, должен стремиться сохранить продукцию как можно дольше. Кроме этого, упаковочная технология с точки зрения молочной промышленности,

конечно же, должна отвечать требованиям технологичности, необходимой производительности, а упаковка, безусловно, обязана выгодно демонстрировать продукцию. [56]

Картонная упаковка является наиболее востребованным видом упаковки для жидких молочных продуктов и занимает 39% объема мирового рынка упакованного молока. [45] Тем более что картонная упаковка имеет широкие возможности для активного продвижения продукта: возможность размещения любой оперативной информации на упаковке: рецепты, поздравления, истории, анекдоты и любые другие идеи; упаковка продукта может изменяться к праздникам и многим другим важным событиям, возможность проведения различных стимулирующих акций, которые пользуются успехом у потребителей, дополнительный заработок за счет размещения рекламы сторонних организаций или реклама других ассортиментных позиций, пользующихся меньшим спросом - «перекрестные продажи» (Cross-selling). Консервативные взгляды на дизайн молочной упаковки со стороны заказчика – это основная проблема, с которой сталкивается дизайнер при разработке новой упаковки. Многие хотят видеть на упаковке кувшины, поля, луга, коров. Всё вышеперечисленное – это приятные ассоциации с молочной продукцией у каждого человека, это привычные образы. При разработке дизайна упаковки, мы ограничены не возможностями дизайна, а сознанием потребителей, у которых «неординарное» решение упаковки может не вызвать нужных ассоциаций с продуктом, и покупатель, даже если остановится перед этой упаковкой, скорее всего ее не купит. В оформлении упаковки молока для предприятия ОАО «БМК» под новой маркой продукции, может быть использована особенность конструкции пакета, рис.3.3.



Рисунок 3.3-Пример картонной упаковки для производства жидких молочных продуктов под новой маркой на предприятии ОАО «БМК».

Такое простое решение делает образ коровы законченным, а упаковку яркой и запоминающейся. Легко узнаваемый образ "ушастого" супергероя не оставит равнодушными детей и взрослых. В итоге получился "безымянный", но сразу запоминающийся продукт. Отсутствие наименования марки на фронтальной части упаковки заменено ярким вербальным образом, что делает само оформление брендом.

Для молочных продуктов под новой маркой на предприятии ОАО «БМК», также может быть использована также ПЭТ-упаковка, она многоформатная, многофункциональная, во многом удобна в использовании, хранении и транспортировке, очень привлекательно и выигрышно смотрится на полках в магазинах, особенно удобна урбанистам за счет возможности индивидуального потребления. Еще одно преимущество для потребителя, упаковка на основе полимерных материалов дешевле, чем картонная. Невозможно однозначно ответить на вопрос, насколько эта упаковка безопасна и экологична, и остается также открытым вопрос о ее утилизации, рис.3.4.



Рисунок 3.4- Пример ПЭТ-упаковки для производства молочных продуктов под новой маркой на ОАО «БМК».

Таким образом, каким должна быть марка и упаковка товара для расширения ассортимента ОАО «БМК» под новым названием, пока сказать трудно. Этим должны заниматься опытные дизайнеры специалисты. Но можно сказать одно, что производить товар под новой маркой предприятию ОАО «БМК» является необходимым, и основной упор при разработке ассортиментной политики

необходимо сделать именно на совершенствование упаковки и создания грамотной марки товара, т.е. необходимо использовать творческий, креативный подход.

Разработка любой торговой марки начинается с концепции, с поиска ее места на рынке. У производителя есть видение, определяющее точку, которую должна занять марка. Оно складывается из представлений о качественных характеристиках продукта (его принадлежности к классической «белой» линии, обогащенной, фруктовой или др.). Чем он будет или не будет отличаться от торговых марок уже существующих на рынке, планируемого ценового сегмента, характеристик потенциальных потребителей, территории распространения и др. деталей, которые производитель доносит до брендингового агентства на основании собственных исследований или проведенных сторонними организациями. [26]

На основании полученной информации и собственных исследований агентств, занимающиеся разработкой брендов, брендинговое агентство предлагает варианты эмоционального позиционирования продукта, которое, с одной стороны, должно создавать индивидуальность продукта – его имидж, делать торговую марку узнаваемой, с другой стороны – не противоречить взглядам потребителей на продукт данной категории. Потому, что спорить с мыслями и представлениями потребителей о продукте, дело дорогостоящее и бессмысленное. Основные ассоциации, возникающие у целевой аудитории при упоминании о молочной продукции уже были перечислены. Возможны и другие варианты позиционирования, построенные больше на эмоциональной составляющей, чем на рациональной. Главное – выбрать из всех существующих и возможных для существования те, которые будут максимально близки целевой аудитории и целям, для достижения которых торговая марка создается. [22]

Успех бренда напрямую зависит от понимания производителем его ценности. Разрабатывая концепцию ТМ, производитель опирается на свое видение стратегического развития компании и на то, какое место в этом процессе

будет отведено новой марке. Торговая марка не памятник. Бренд – «живой организм». Чтобы оставаться востребованным, он должен реагировать на происходящие вокруг него изменения, в соответствии с изначально заявленным марочным контрактом. Или, в связи с кардинальным изменением внешней ситуации, открыто корректировать своей марочный контракт с потребителем.

В качестве рекомендации под «новой маркой» можно порекомендовать для предприятия ОАО «БМК» производить следующие виды товаров: молоко, кефир, творог, сметана, мороженое. Далее расширять этот перечень.

Что касается мороженого, то при разработке ассортимента этого товара ОАО «БМК» должно ориентироваться в первую очередь на конкурентов. Основным лидером Брянской области по производству мороженого является предприятие ОАО «Брянскхолод». Холодильные мощности позволяют одновременно хранить до 7000 тонн разнообразной продукции. Фабрика мороженого, построенная в начале 70-х годов позволяет производить в год до 7 тысяч тонн холодных лакомств - эскимо, брикеты, мороженое в вафельных стаканчиках, пирожное, торты из мороженого, прил. 14. Брянское мороженое знают далеко за пределами Брянской области, ценят за его изысканный вкус, оригинальную упаковку, разнообразный ассортимент. Высокое качество выпускаемой продукции оценено на различных международных и всероссийских выставках. Многие сорта мороженого ОАО "Брянскхолод" были удостоены золотых, серебряных и бронзовых медалей, многочисленных дипломов, прил.14.

В рамках ограниченного объема дипломной работы рассмотреть более подробно каким должен быть ассортимент мороженого для производства на ОАО «БМК» не представляется возможным. Можно лишь порекомендовать предприятию ОАО «БМК» -для совершенствования ассортиментной политики особое внимание уделить разработке новых товаров- производства мороженого. Для начала целесообразно будет начать производство мороженого в ассортименте 10-20 наименований, далее этот перечень расширить.

Таким образом, для создания оптимального ассортимента на ОАО «БМК» необходимо:

-Снизить ассортимент продукции под маркой «БМК», а именно снять с производства некоторые видов сыров и напитков «Цитрусовый»;

-Расширить ассортимент под маркой «Глиняная крынка» за счет производства творога, сметаны;

-Создать новую марку товара, и производить молочную продукцию под новым брендом, в качестве рекомендации, производство молочных товаров под новой маркой целесообразно начать с ассортимента: молоко, кефир, творог, сметана, мороженое.

Следовательно, рассмотренные выше мероприятия, изменят структуру основного ассортимента ОАО «БМК», табл.3.1.

Таблица 3.1– Разработка основного ассортимента продукции ОАО «БМК» на перспективу

№ п/п	Марки продукции	2010 год		На перспективу		Отклонение
		Единиц наименований	Доля, %	Единиц наименований	Доля, %	Доля, %
1	ВЕСЕЛЫЙ ЛУГ	12	15,38	12	12,76	-2,62
2	МИЛГРАД	18	23,07	18	18,75	-4,32
3	БМК	46	58,97	35	37,23	-21,74
	Напиток "Цитрусовый"	1	1,28	0	0	-1,28
	Паста Творожная обезжиренная	1	1,28	0	0	-1,28
	Сыр и сырный плавленный продукт	9	11,54	0	0	-11,54
	Другие виды товаров	35	44,87	35	37,23	-7,64
4	ГЛИНЯНАЯ КРЫНКА, в т.ч.	2	2,56	5	5,32	+2,76
4.1	Молоко	1	1,28	1	1,06	-0,22
4.2	Кефир	1	1,28	1	1,06	-0,22
4.3	Творог	0	-	1	1,06	+1,06

4.4.	творожная масса	0	-	1	1,06	+1,06
4.5	сметана	0	-	1	1,06	+1,06
5	«НОВАЯ МАРКА», в т.ч.	0	0	24	25,53	+25,53
5.1	творог	-	-	1	1,06	+1,06
5.2	Сметана	-	-	1	1,06	+1,06
5.3	Молоко	-	-	1	1,06	+1,06
5.4	Кефир	-	-	1	1,06	+1,06
5.5	мороженое	-	-	10	10,64	+10,64
	Итого	78	100,0	94	100,0	94/78=1,2

Так, по данным табл.3.1 видно, что за счет снижения менее востребованной продукции, а именно за счет снижения продукции под маркой «БМК» на 11 единиц, и увеличения продукции под «НОВОЙ МАРКОЙ» на 24 единицы наименования, общий ассортимент составит 94 наименования. Таким образом, широта ассортимента составит больше 1, т.е. $78/94=1,2$, а это следует оценить положительно, так как произойдет увеличение ассортимента предприятия ОАО «БМК» за счет увеличения новой продукции и снижения менее востребованной. Соответственно, доля, занимаемая продукцией под маркой «БМК» снизится и составит 37,23%, а это на 21,74% ниже, чем это было до проведения мероприятий. Изменится и доля по маркам «Милград», «Веселый луг», «Глиняная крынка». Снижение доли под марками «Милград», «Веселый луг» объясняется изменением общей структуры ассортимента. В перспективе, количество производимой продукции под этими марками изменять не планируется.

3.3 Совершенствование сбыта продукции предприятия ОАО «БМК» и экономическая эффективность от предложенных мероприятий.

Мало произвести молочную продукцию, ее еще необходимо продать. Для продвижения продукции используются различные средства: реклама, поиск новых потенциальных потребителей, разработка и совершенствование марки и упаковки товара, проведение различных акций и дегустаций молочной продукции, эффективные технологии работы с потребителями и т.д., рис.3.5.



Рисунок 3.5.- Основные факторы, влияющие на увеличение объемов продаж продукции предприятия.

Проведенный выше анализ по предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат» показал, что организация использует эффективные способы работы с потребителями, а именно, кроме традиционных способов сбыта товаров, в настоящий момент начала применяться система X - van, или продажа непосредственно с борта грузовика («с колес»), которая является наиболее эффективным способом продаж. В настоящее время, когда в компании ОАО «БМК» активно развивается система ex-van, предприятие ОАО «БМК» использует и другие технологии работы с клиентами, такие как горячая линия, прием заявок, книга жалоб и др.

Для стимулирования сбыта предприятие ОАО «БМК» проводит следующие мероприятия: участвует в ярмарках, международных выставках молочной продукции, проводит выставки молочной продукции в г. Брянске, проводит акции- собери 10 этикеток и выиграй приз или поездку в Париж!

Существующими недостатками в стимулировании сбыта и увеличения объемов продаж на предприятии ОАО «БМК» можно выделить следующие, рис.3.6.: Акция собери 10 этикеток и выиграй приз проводится только по продукции «Милград» и «Веселый луг», по другим маркам товаров такая акция не проводится. В 2010 г. предприятие ОАО «БМК» не участвовало ни в каких ярмарках (кроме Свенской, которая проходит 1 раз в год), последнее участие в ярмарках проходило в 2009 г. За анализируемый период с 2008-2010 г. наблюдается снижение ассортимента предоставляемых товаров, так, под торговой маркой «Глиняная крынка» производится всего 2 наименования товара- это молоко и кефир. Предприятие не проводит никаких дегустаций молочной продукции в крупных гипермаркетах города Брянска, а как известно проведение дегустаций положительно влияет на объемы продаж. В последнее время, число потребителей молочной продукции предприятия ОАО «БМК» осталось без изменений, т.е. не расширяются рынки сбыта. Выручка от продаж увеличилась за счет более востребованной продукции.

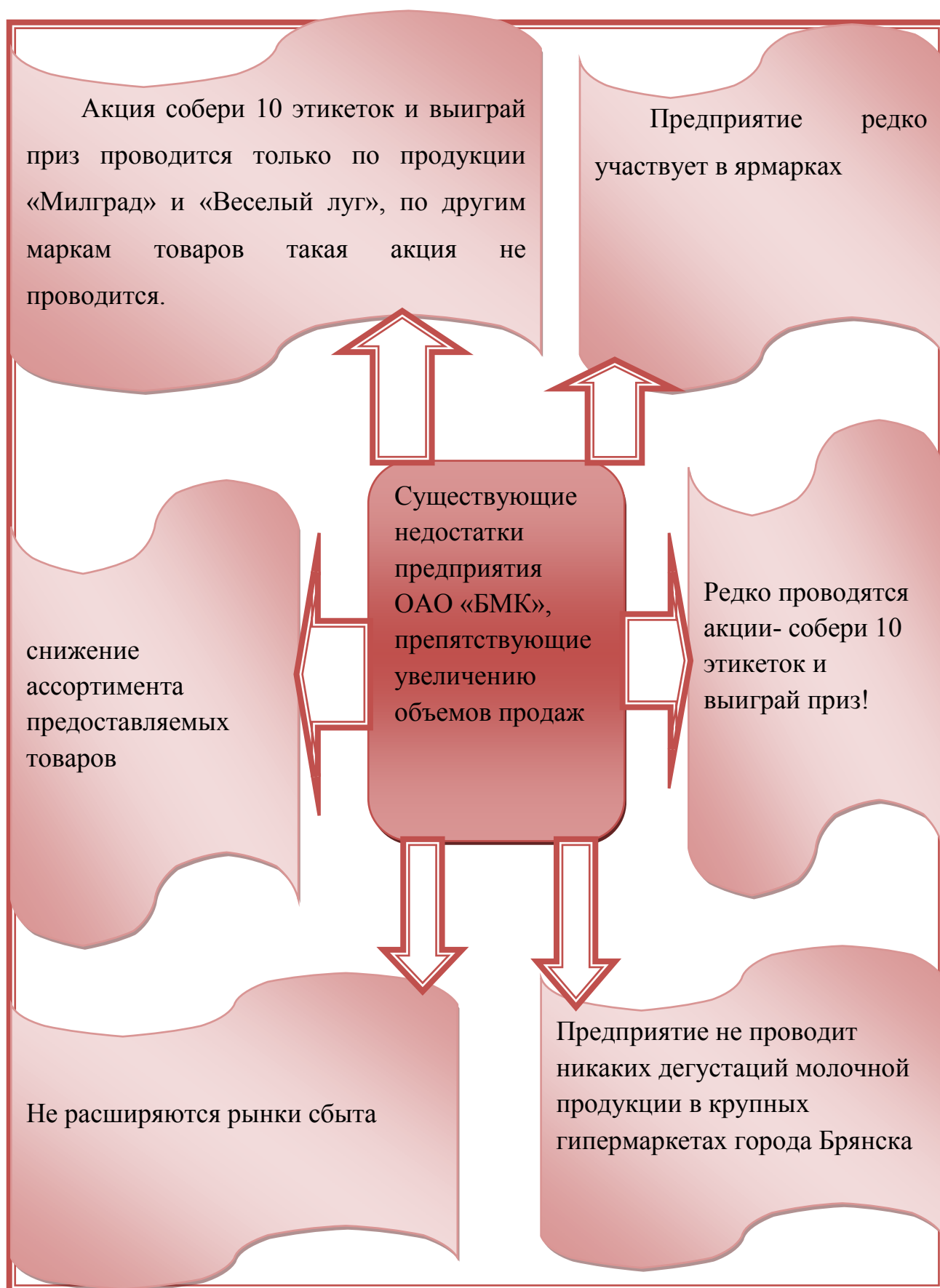


Рисунок 3.6.- Существующие недостатки предприятия ОАО «БМК», препятствующие увеличению объемов продаж.

Как известно новинки товаров, а также совершенствование торговой марки оказывают положительное влияние на объемы продаж. На предприятии ОАО «БМК» производится продукция под четырьмя торговыми марками: Милград, Глиняная крынка, БМК, Веселый луг». Целесообразным будет в перспективе разработать новую торговую марку, под которой выпускать молочную продукцию, как это уже было описано выше. Таким образом, на основании вышеизложенного составим прогноз мероприятий, направленных на увеличение объемов продаж продукции ОАО «Брянский молочный комбинат», табл.3.2.

Таблица 3.2- Прогноз мероприятий, направленных на увеличение объемов продаж продукции ОАО «Брянский молочный комбинат» на 2012 год

№ п/п	Мероприятия	Что нужно сделать	Сроки проведения
1	Поиск новых потенциальных потребителей	Обзвон крупных предприятий, занимающихся реализацией продуктов питания	1 квартал
2	Усиление рекламной деятельности	Размещение рекламы о товарах в журнале «Оптовик» и в Интернете	1 квартал
3	Усиление стимулирования продаж	Проведение дегустаций молочной продукции в крупных гипермаркетах города	Каждый квартал
		Проведение акций- собери 10 упаковок и выиграй приз по всем товарным маркам производителей	2 раза в год (2 и 4 квартал)
		Участие в ярмарках	Не реже 1 раза в квартал
		Ввести дополнительную систему премирования работников(менеджеров по продажам), выплачивать дополнительные премии по результатам увеличения объемов продаж	1 раз в квартал
4	Расширение ассортимента товаров	Увеличение выпуска товаров под новой маркой, расширить ассортимент товаров под маркой «Глиняная крынка»	3 квартал
		Изучение покупательского спроса населения с помощью анкетирования и опроса потребителей(разработать анкеты)	1-2 квартал
		Разработка новой марки товара	1-2 квартал
		Разработка ассортимента новой марки товара	3 квартал

		Производство продукции под новой торговой маркой в определенном ассортименте	4 квартал
5	Повышение качества производимых товаров	Внедрений новых технологий, применение нового оборудования	4 квартал
		Стимулирование работников предприятия за качество производимой продукции	Каждый месяц
		Принимать на работу специалистов высокого уровня	Каждый месяц

По данным табл.3.2. видно, что большинство мероприятий планируется провести в 1 к-2 кварталах года, это: разработка новой марки товара, размещение рекламы о товарах в журнале «Оптовик» и в Интернете, проведение акций-собери 10 упаковок и выиграй приз по всем товарным маркам производителей, изучение покупательского спроса населения с помощью анкетирования и опроса потребителей(разработать анкеты).

Как видно, одним из мероприятий является разработка анкет для изучения потребительского спроса. Примерная форма анкеты представлена в табл.3.3(прил.15). Форму анкеты, представленную в табл.3.3 необходимо постоянно совершенствовать, вносить какие то поправки, дополнительные вопросы и т.д., что будет позволять наиболее полно изучать покупательский спрос. Такие анкеты можно высылать крупным предприятиям, занимающимся реализацией молочной продукции, а также предлагать потребителям ответить на вопросы анкеты на различных ярмарках и дегустациях.

В табл.3.2. представлены мероприятия на 2012 год, которые позволят предприятию увеличить товарооборотчиваемость. От того, насколько целесообразно будет проведение мероприятий, необходимо сопоставлять затраты с ожидаемыми объемами продаж и прибыли. Для этого необходимо рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий. Любой инновационный (инвестиционный) проект требует финансирования. Источниками финансирования могут быть либо средства коммерческих банков, либо частных инвесторов, но чаще всего как показывает практика собственные средства организации.

Проведенный выше анализ по предприятию ОАО «БМК» показал, что в 2010 г. организация планирует проведение мероприятий, направленных на увеличение товарооборота. Многие из мероприятий требуют финансовых вложений. Некоторые мероприятия, такие как: разработка анкет и анкетирование потребителей, проведение дегустаций и ярмарок, разработка новой марки товара не требуют больших финансовых вложений. Так как за проведение мероприятий по дегустации, расходы на оплату труда работников, занятых проведением мероприятий, включаются затраты на оплату труда. Разработкой новой марки товара должен заниматься отдел маркетинга, поэтому выполнение этой функции необходимо возложить на этот отдел.

Предприятию необходимы финансовые ресурсы на следующие мероприятия: размещение рекламы в Интернете; размещение рекламы в журнале «Оптовик»; значительно расширить ассортимент товаров под маркой «Глиняная крынка»; разработать ассортимент товаров под новой торговой маркой и внедрить в производство. Именно эти мероприятия требуют финансовых вложений. В 2010 г. предприятие ОАО «БМК» имело прибыли 7594 тыс. руб. Таким образом, часть прибыли необходимо направить на развитие предприятия. Так как предприятие имеет кредиторскую задолженность, часть финансовых ресурсов идет на погашение кредитов, таким образом, целесообразно будет использовать на мероприятия не более 50% полученной прибыли, а часть финансовых вложений, необходимых для осуществления мероприятий взять из заемных источников финансирования. Цель предприятия должна быть достижимой и выражаться конкретным показателем. Так, за счет мероприятий, направленных на увеличение объема продаж, в 2012 г. предприятие планирует увеличить выручку на 32%, табл. 3.4(прил.15). Так, по данным табл. 3.4. видно, что за счет расширения ассортимента под новой маркой и под существующими марками, предприятие планирует увеличить выручку в среднем на 14%. При проведении акций и ярмарок планируется рост на 10%. От размещения рекламы ожидается прирост товарооборота на 8%. Это прогнозные значения увеличения объемов продаж. Так

как предприятие планирует за счет расширения ассортимента увеличить выручку на 14%, то соответственно необходимо вложения в следующем размере: для расчета прогнозируемого объема продаж на перспективу будем использовать данные предшествующего периода, а именно показатели 2010 г. Выручка в 2010 г. составляла 73360 тыс. руб., соответственно, объем продаж в 5% составит $73360/100 \times 5\% = 3668$ тыс. руб.; объем продаж в 7% составит $73360/100 \times 7\% = 5135,2$ тыс. руб.; объем продаж в 3% составит $73360/100 \times 3\% = 2200,8$ тыс. руб.

По данным табл.3.4. видно, что прогнозируется увеличение выручки на 23475,2 тыс. руб., т.е. выручка в перспективе увеличится и составит $23475,2 + 73360 = 96835,2$ тыс. руб. Необходимо рассчитать целесообразность и экономическую эффективность предложенных мероприятий. Для этого сопоставим затраты с ожидаемым финансовым результатом. Так как, выручка в 2010 г. составляла 73360 тыс. руб., себестоимость продукции составляла 53480 тыс. руб., а это 73% от выручки. Таким образом, предприятие делает торговую наценку на свою продукцию $(100 - 73\%) = 27,0\%$. Следовательно, так как планируется рост за счет расширения ассортимента товаров на 14%, т.е. $73360 + 14\% = 83630,4$ тыс. руб. За счет расширения ассортимента выручка увеличится на $83630,4 - 73360,0 = 10270,4$ тыс. руб.

Так как себестоимость продукции составляет в среднем 73%, то необходимы затраты на данное мероприятие в размере $10270,4/100 \times 73 = 7497,4$ тыс. руб. (т.е. $7497,4/2 = 3748,7$ тыс. руб. на расширение ассортимента существующих товаров и на новые товары соответственно). Затраты на рекламу в журнале «Оптовик» планируются в размере не более 120 тыс. руб. в год (размещение небольшого модуля размером 32×46мм). Затраты на рекламу в Интернете планируются в размере 500 тыс. руб. в год. Сюда входят затрат на размещение банерной рекламы, в местах где это наиболее целесообразно. Рассчитаем экономическую эффективность мероприятий, табл.3.5, прил.15.

7 кол. в табл.3.5. рассчитывается: выручка за минусом затрат на проведение мероприятий (кол 6) минус себестоимость реализуемых товаров. Так как

себестоимость реализуемых товаров составляет 73% в среднем, то рассчитаем себестоимость реализуемых товаров:

За счет размещения рекламы в Интернете планируется прирост выручки в сумме 3668,0 тыс. руб. , себестоимость товаров составит $3668/100 \times 73 = 2677,64$ тыс. руб. За счет размещения рекламы в журнале «Оптовик» планируется прирост выручки в сумме 2200,8 тыс. руб., себестоимость товаров составит $2200,8/100 \times 73 = 1606,58$ тыс. руб. За счет проведения ярмарок, выставок, дегустаций планируется прирост выручки в сумме 3668,0 тыс. руб., следовательно себестоимость реализуемой продукции составит $3668/100 \times 73 = 2677,64$ тыс. руб. За счет проведения АКЦИЙ- собери 10 упаковок и выиграй приз!- планируется прирост выручки в сумме 3668,0 тыс. руб., следовательно себестоимость реализуемой продукции составит $3668/100 \times 73 = 2677,64$ тыс. руб. За счет расширения ассортимента товаров, в затраты включаются себестоимость реализуемой продукции, т.е. сумма 3748,7 тыс. руб. Таким образом, по данным табл. 3.5. видно, что прирост валовой прибыли составит 5838,29 тыс. руб.

Так как в 2010 г. валовая выручка составляла 19880 тыс. руб., то за счет выше проведенных мероприятий в перспективе на будущий год она составит $19880 + 5838,29 = 25718,29$ тыс. руб. Если управленческие расходы в сумме 9621 тыс. руб. оставит без изменений, то прибыль от продаж в 2012 г. составит: $25718,29 - 9621 = 16097,29$ тыс. руб. Следовательно, прибыль от продаж увеличится на $16097,29 - 10259 = 5838,29$ тыс. руб., табл.3.6. Также наблюдаем, что рентабельность продаж после проведения мероприятий составит 16,62%, а это на 2,64% выше по сравнению с показателем 2010 г.

Таким образом, проведение мероприятий, направленных на увеличение объемов продаж целесообразно. Рост объемов продаж положительно повлияет на финансовые показатели деятельности организации ОАО «БМК». Финансовая

Таблица 3.6- Экономические показатели предприятия ОАО «БМК» до и после внедрения мероприятий

показатели	до внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	отклонения
Выручка от продаж, тыс.. руб.	73360	96835,2	+23475,2
Себестоимость проданных товаров, тыс. руб.	53480	71116,91	+71636,91
Валовая прибыль, тыс. руб.	19880	25718.29	+5838,29
Управленческие расходы, тыс. руб.	9621	9621	-
Прибыль от продаж, тыс. руб.	10259	16097,29	+5838,29
Рентабельность продаж, $\%=(\text{Прибыль}/\text{выручка})\times 100\%$	13,98	16,62	+2,64

устойчивость ОАО «БМК» может быть также повышена посредством: обоснованного снижения суммарных затрат; отслеживания кредиторской и дебиторской задолженности; максимальной экономии всех видов ресурсов (материальных, трудовых, финансовых); рационального управления товарными запасами с целью оптимизации их уровня; осуществление перспективного, текущего и оперативного планирования деятельности фирмы; регулярного проведения экономического и финансового анализа; совершенствования работы службы маркетинга, направленного на более деятельное изучение спроса покупателей товаров, изучение рекламы, гибкое ценообразование, гарантийное обслуживание; применения эффективных форм и систем материального и морального стимулирования труда и его оплаты; осуществление жесткого контроля за трудовой дисциплиной, повышения культуры обслуживания покупателей.

Заключение

Объектом исследования в работе является предприятие- ОАО «Брянский молочный комбинат», занимающееся производством и реализацией молочных продуктов питания: производство цельномолочной продукции; производство плавленого сыра, других сыров; производство масла животного, комбинированного; производство сухих продуктов из молока. Предприятие ОАО «Брянский молочный комбинат» является открытым акционерным обществом и осуществляет свою деятельность на основании: Федерального закона «Об акционерных обществах», Устава общества ОАО БМК, ГК РФ, НК РФ и др. законодательства РФ. Сегодня комбинат является одним из крупнейших перерабатывающих предприятий в регионе. Возможности комбината позволяют перерабатывать до 500 тонн сырья в сутки.

Ассортимент предприятия насчитывает до 100 наименований: биопродукты, йогурты, кефир, масло, молоко, ряженка, сметана, сыр плавленый, творог, творожная масса, творожные сырки, сыворотка и др. молочные продукты, следующих торговых марок: Брянский молочный комбинат, Веселый луг, Глиняная крынка, Милград. Наибольшим спросом пользуется продукция под маркой «Милград», меньшим спросом пользуется продукция под маркой «БМК», в частности кисломолочный напиток и различные виды сыра, в объеме продаж занимают небольшой удельный вес.

Анализ финансового состояния ОАО «БМК» за 2008-2010 г.г. показал, что предприятие нельзя назвать финансово устойчивым, возросла зависимость от внешних источников финансирования, показатели рентабельности снизились, несмотря на то, что прибыль предприятия и выручка от основных видов деятельности возросла.

Основными факторами, влияющими на увеличение объемов продаж продукции предприятия являются: расширенный ассортимент товаров и услуг; правильно разработанная ценовая политика предприятия; система

стимулирования сбыта(скидки, ярмарки, акции, дегустация и т.д.) эффективные технологии работы с потребителями; расширение рынков сбыта; эффективная рекламная деятельность; инновации и новые виды продукции; высокое качество товаров и услуг.

Проведенный анализ по предприятия ОАО «Брянский молочный комбинат» показал, что организация использует эффективные способы работы с потребителями, а именно, кроме традиционных способов сбыта товаров, в настоящий момент начала применяться система X - van, или продажа непосредственно с борта грузовика («с колес»), которая является наиболее эффективным способом продаж. В настоящее время, когда в компании ОАО «БМК» активно развивается система ex-van, предприятие ОАО «БМК» использует и другие технологии работы с клиентами, такие как горячая линия, прием заявок, книга жалоб и др. Для стимулирования сбыта предприятие ОАО «БМК» проводит следующие мероприятия: участвует в ярмарках, международных выставках молочной продукции, проводит выставки молочной продукции в г. Брянске, проводит акции- собери 10 этикеток и выиграй приз или поездку в Париж!

Существующими недостатками в стимулировании сбыта и увеличения объемов продаж на предприятии ОАО «БМК» можно выделить следующие: акция собери 10 этикеток и выиграй приз проводится только по продукции «Милград» и «Веселый луг», по другим маркам товаров такая акция не проводится; наблюдается снижение ассортимента товаров молочной продукции; редко проводятся ярмарки, выставки молочной продукции; не расширяются рынки сбыта; слабое финансирование рекламной деятельности; предприятие не проводит никаких дегустаций молочной продукции в крупных гипермаркетах города Брянска, а как известно проведение дегустаций положительно влияет на объемы продаж.

В третьей главе были рассмотрены мероприятия, направленные на увеличение объемов продаж по предприятию ОАО «БМК». Основными

мероприятиями являются: усиление рекламной деятельности за счет размещения рекламы о товарах в журнале «Оптовик» и в Интернете; поиск новых потенциальных потребителей; усиление стимулирования продаж за счет: проведения дегустаций молочной продукции в крупных гипермаркетах города; проведение акций- собери 10 упаковок и выиграй приз по всем товарным маркам производителей; участие в ярмарках; ввести дополнительную систему премирования работников(менеджеров по продажам), выплачивать дополнительные премии по результатам увеличения объемов продаж; расширение ассортимента товаров за счет: увеличения выпуска товаров под маркой «Глиняная крынка»; разработки новой марки товара , ассортимента и внедрение в производство, снижение доли менее востребованной продукции под маркой «БМК».

Проведение мероприятий на предприятии ОАО «БМК» направленных на увеличение продаж позволит увеличить выручку. Проведенный расчет показал, что проведение мероприятий целесообразно, в планируемом периоде за счет проведенных мероприятий рентабельность продаж увеличится на 2,64%, это следует оценить положительно. Так как главной целью предприятия является получение прибыли посредством удовлетворения покупательского спроса населения, организация должна разрабатывать и совершенствовать маркетинговые стратегии с учетом изменений в конкурентной среде и предпочтений потребителей, применять гибкую систему скидок, заниматься расширением ассортимента и повышением качества товаров. Только так, предприятие сможет повышать прибыльность и доходность, тем самым повышая финансовую устойчивость и конкурентоспособность на занимаемой нише.

Список литературы

1. Федеральный закон Об акционерных обществах от 26.12.1995 N 208-ФЗ// с изменениями и дополнениями от 27.12.2009 № 352-ФЗ.
2. Федеральный закон от 12 июня 2008 года N 88-ФЗ Технический регламент на молоко и молочную продукцию (Собрание законодательства Российской Федерации, 2008, N 24, ст. 2801).
3. Федеральный закон от 22 июля 2010 года N 163-ФЗ О Внесении изменений в Федеральный закон Технический регламент на молоко и молочную продукцию// Принят Государственной Думой 7 июля 2010 года. Одобрен Советом Федерации 14 июля 2010 года.
4. Ассортиментная политика фирмы: учебно-практическое пособие/ В.В. Зотов – М: Эксмо,2006. – 240 с.
5. Академия рынка. Маркетинг. Перевод с франц. Научный редактор: д.э.н., проф. А.Г. Худокормов. – М.: Экономика, 2003. – 517 с.
6. Акулич И.Л. Маркетинг: Учебник/ 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшая школа, 2007. – 447 с.
7. Алексеев А.А. Маркетинговые принципы оптимизации глубины ассортимента продукции // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2009 – №6. – С. 4–12.
8. Аниськова С.В. Разработка стратегии деятельности предприятия торговли // Маркетинг. – 2009 – №3 (70) – С. 91.
9. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг: Учебник / под общ. Ред. Г.Л. Багиева. – М.: Экономика, 2009. – 718 с.
- 10.Баутов А.Н. Формирование и расчёт оптимального ассортимента при случайном спросе // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. – №3. – С. 18–32.
- 11.Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 320 с.

12. Влияние регламента на спрос. Молочный напиток не пользуется спросом// Татьяна Гордеева//<http://analytics.sarbc.ru/2009/04/30/90222.html>
13. Выбор упаковки: за и против. http://www.dairynews.ru/month_topic/mol
14. Васин А.С. Применение статистического моделирования при принятии решения по формированию ассортимента продукции // Экономический анализ. – 2009. – №9. – С. 24–28.
15. Гончарова В.Н., Голощанова Е.Я. Товароведение пищевых продуктов.: 2-е изд., перераб. – М.: Экономика, 2010. – 272 с.
16. Заикин А.А. Маркетинг в розничной торговле // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – №1. – С. 60–70.
17. Киселёв В. Формирование ассортимента в сфере торговли // Маркетинг. – 2009. – №2. – С. 107–111.
18. Костина Г.П., Башмакова М.М. Управление ассортиментом производимой продукции и его превентивное планирование с использованием методологии комплексного подхода и аналитического моделирования // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – №4. – С. 123–130.
19. Котлер Ф. Основы маркетинга. Пер. с англ. – СПб, 2007. – 699 с.
20. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 519 с.
21. Как оптимизировать ассортимент. Савинкин Александр, консультант АКГ Развитие бизнес-систем//Журнал Финансовый директор. № 5 2004 г.
22. Картонная упаковка для молочных продуктов, сока, вина и воды// специалисты отдела маркетинга компании МОЛОПАК /<http://www.molopak.ru/marketing>
23. Маркетинг: Учебник / Коллектив авторов; Под ред. проф. Н.П. Ващёкина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2010. – 312 с.
24. Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу / Р.Б. Ноздрёва, Г.Д. Крылова, М.И. Соколова, В.Ю. Гречков. – М.: Юристъ, 2010. – 568 с.

25. Матюхина З.П., Королькова Э.П. Товароведение пищевых продуктов: Учебник для нач. проф. Образования. – 2-е изд. – М.: ИРПО; Изд. Центр Академия, 2011. – 272 с.
26. Молочные имиджмейкеры. Как создается молочный бренд?//
www.DairyNews.ru
27. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента/пер. с англ. – М.: Дело, 2006 г.-704 с.
28. Маркетинг : учебник/А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. под ред. А.Н. Романова.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006 г.-560 с.
29. Менеджмент/ И.Н. Герчикова: Учебник, третье издание, Москва «Банки и биржи» Издательское объединение Юнити. 2008г.
30. Новое имя мороженого. Влияние регламента на спрос. Невкусное название//
Татьяна Гордеева//<http://analytics.sarbc.ru/2009/04/30/90222.html>
31. Никитина Т. Алгоритмы конкурентоспособности // Маркетолог. – 2009 – №3. – С. 25–29.
32. Николаева М.А. Товароведение потребительских товаров. Теоретические основы. Учебник для вузов. – М.: Изд-во НОРМА, 2011. – 283 с.
33. Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): Учебник/под ред. В.И. Кошкина.-М., 2010 г.
34. Опрос потребителей молочной продукции // Независимый исследовательский центр Ромир . [www/ gomir.ru](http://www.gomir.ru)
35. Панкратов Ф.Г., Серегин Т.К. Коммерческая деятельность. - Москва, 2008.
36. Панкратов Ф.Г., Сергеева Т.К. Шахурин В.Г. Рекламная деятельность М: Информ - внедр. центр Маркетинг, 2011г.
37. Памбухчиянц О.В. Организация коммерческой деятельности: Учебник для студентов учреждений среднего профессионального образования. – 5-е изд, перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. – 448 с.

- 38.Савицкая Г. Анализ хозяйственной деятельности предприятий: Учебник- 2 – е изд., испр.-Мн.:ИП Экоперспектива, 2011 г.-494 с.
- 39.Снегирев В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям – СПб.: Питер, 2011. – 416 с.: ил.
- 40.Симонова А.П. Ассортиментная политика фирмы - Минск: Высшая школа, 2010. – 423 с.
- 41.Создание молочного бренда. Ирина Огнева, генеральный директор брендингового агентства Арт-факт. www.artfact.ru/publications/milk_brand.
- 42.Теоретические основы товароведения: учебное пособие / В.Е. Сыцко и др.; под общ. ред. В.Е. Сыцко – Минск: Высшая школа, 2010. – 208 с.
- 43.Товарная политика предприятия отрасли: учебное пособие/ В.Е. Сыцко, В.В. Садовский, А.В. Целикова – Минск: Высшая школа, 2007. – 239 с.
- 44.Товароведение и экспертиза потребительских товаров: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 544 с. – (Высшее образование).
- 45.Упаковка как способ эффективных маркетинговых коммуникаций/ специалисты отдела маркетинга компании МОЛОПАК /<http://www.molopak.ru/marketing>
- 46.Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент :учебник для вузов.-3-е изд. -М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез, 2011 г. 600 с.
- 47.Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент :учебник для вузов.-3-е изд. -М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 2010 г.416 с.
- 48.Фишмен Д., Пратт Ш. Руководство по оценке стоимости бизнеса: пер. с англ.-М.: Квинто-Консалтинг, 2010 г.
- 49.Федько С.А., Федько В.П. Основы маркетинга. - Москва, 2007г.
- 50.Шеремет А.Д., Д.Е. Сейфулин Методика финансового анализа предприятия. М., 2009 г.
- 51.Экономический анализ хозяйственной деятельности /под ред. А.Д. Шеремета, М.: Экономика, 2007 г.

52. Экономика предприятия: Учебник для вузов/ под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. Е.М. Купрякова- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2010г.
53. Экономика торгового предприятия. Под ред. проф. А.И. Гребнева, 2011г.
54. Экономика предприятия торговли и сферы услуг / Под ред. В.В.Басконова М: ИНФРА - М, 2010г.
55. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учеб. пособие/Под общ. ред. Соломина А.Н. – М.: ИНФРА-М, 2009г. – 436 с.
56. Эволюция молочной упаковки// <http://www.upakovano.ru/articles/1544>

Приложения 1-15