

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

Зиннатуллин Альберт Ахнафович

Организация товародвижения на региональном рынке
продовольственных товаров

*Специальность: 08.00.05. Экономика и управление народным хозяйством
(региональная экономика)*

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель:
д.э.н., профессор В.В. Матвеев

Ижевск 2005г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. Теоретические основы управления товародвижением предприятия	10
1.1. Значение и роль товародвижения в деятельности предприятия	10
1.2. Характеристика современных концепций организации системы товародвижения торгового предприятия	35
1.2.1. сбытовые концепции товародвижения.....	37
1.2.2. логистические концепции распределения.....	48
1.3. Методологические принципы разработки концепции товародвижения предприятия.....	53
1.3.1. маркетинговая составляющая концепции товародвижения.....	54
1.3.2. методологические основы проектирования системы физического распределения в товародвижении.....	59
2. Характеристика современного состояния и возможные пути развития регионального рынка продовольственных товаров	74
2.1. Тенденции развития регионального рынка продовольственных товаров в современных российских условиях.....	76
2.2. Современное состояние и перспективы развития регионального рынка продовольственных товаров.....	91
2.3. Конкурентные преимущества как фактор развития торгового предприятия на региональном рынке	108
3. Разработка концепции организации системы товародвижения торгового предприятия на региональном рынке	127
3.1. Анализ действующей системы товародвижения предприятия и эффективности ее функционирования.....	127
3.2. Проектирование элементов системы товародвижения предприятия.....	133
3.2.1. стратегическое планирование работы системы товародвижения.....	133
3.2.2. оперативное планирование движения товарных потоков предприятия.....	142
3.2.3. регулирование и контроль движения товарных и информационных потоков в системе.....	155
3.3. Оценка экономического результата оптимизации элемента системы товародвижения.....	163
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	169
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	175
ПРИЛОЖЕНИЯ	185

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования

Современное развитие экономических отношений подразумевает многократное усложнение хозяйственных операций, с которыми приходится сталкиваться самостоятельным хозяйствующим субъектам в процессе их текущей деятельности, возрастание конкуренции на всех товарных рынках. В таких условиях обеспечение экономического развития предприятия становится сложной задачей. Успех его функционирования все больше зависит от умения руководителя правильно оценить процессы, протекающие на рынке, динамику его развития, сформировать соответствующую действенную стратегию и эффективно реализовать ее на практике.

В настоящее время мы наблюдаем трансформацию отношений на некоторых товарных рынках: они меняют свою структуру, выделяются крупные игроки, которые начинают устанавливать жесткие условия взаимодействия с контрагентами, формировать единые системы товародвижения от производителя продукции до предприятий розничной торговли. От того, насколько успешно смогут адаптироваться региональные оптовые торговые организации к этим изменениям будет во многом определяться дальнейшая динамика развития экономики региона.

Вышеназванные изменения выдвигают перед оптовыми торговыми предприятиями ряд задач, и, в первую очередь, по развитию систем товародвижения, соответствующих современным требованиям деловой среды. Рациональная оптимизация каналов товародвижения требует от руководителя глубокого понимания самой природы физического распределения товарной продукции, владения методическим аппаратом товародвижения и прикладным инструментарием управления товарными потоками. При этом перед управленцем стоит задача не только оперативного менеджмента процессов физического распределения, но и формирования эффективной стратегии в данной сфере деятельности предприятия. Следовательно, он также должен

обладать знаниями в области маркетинга и логистики, уметь сочетать на практике различных методологические подходы.

Проблема эффективного товародвижения предприятия в России привлекла большое внимание практиков с начала экономических реформ, и с тем пор интерес к ней не угасает. В западных экономических школах данный вопрос получил теоретическую проработку на много раньше. Основы теории товародвижения были заложены в конце 60-х, начале 70-х гг. Первоначально данное направление рассматривалось как одна из функций маркетинга. Такого подхода придерживались, например, К. Ланкастер и Л. Фельдман. Позже, вопросы товародвижения выделились в самостоятельный блок. Значительный вклад в создание теории товародвижения внесли П. Дракер, Б. МакКоммон, Р. Ливитт. Классическое определение товародвижения, которого придерживаются большинство современных ученых было сформулировано Ф.Котером.

Отечественная школа менеджмента предприятий также затрагивала вопросы организации товародвижения, хотя и рассматривала их через призму плановой экономики. Среди авторов, уделяющих внимание вопросам физического распределения товарных потоков советских предприятий можно назвать К. Васеневу, Г.М. Демичева, К.В. Инютину.

В настоящее время изучению товародвижения уделяется гораздо больше внимания. Данной проблематикой активно занимаются такие ученые как А.У. Альбеков, Э.И. Арустамов, В.В. Дыбская, Д.Д. Костоглодов, И.И. Сергеев, В.П. Федько.

Тем не менее, необходимо признать, что в ряде аспектов, тем не менее, формирование теоретической базы отстает от развития практики товародвижения, достаточно ограниченным остается методологический инструментарий, доступный менеджерам предприятий на практике. Все это говорит о том, что вопросы организации эффективного товародвижения требуют дальнейшего изучения. Это, в первую очередь, негативно сказывается на экономических результатах деятельности предприятий.

Именно по этой причине нам бы хотелось рассмотреть способы организации системы товародвижения на предприятии, выявить факторы, в наибольшей

степени определяющие успешность ее функционирования и разработать концепцию, реализация которой позволит повысить эффективность системы товародвижения на конкретном предприятии региона.

Целью диссертационной работы является изучение системы товародвижения оптового торгового предприятия и разработка концепции товародвижения данного предприятия с учетом развития регионального рынка, реализация которой позволит повысить эффективность его хозяйственной деятельности.

В соответствии с целью данной работы нами были выделены следующие **задачи:**

- изучение природы товародвижения торгового предприятия;
- анализ методологической базы управления товародвижением торгового предприятия;
- изучение тенденций развития рынка пива в России;
- изучение трансформации товародвижения предприятий, специализирующихся на производстве и дистрибуции пива;
- определение динамики развития регионального рынка пива;
- анализ действующей системы товародвижения изучаемого объекта исследования;
- разработка концепции товародвижения оптового торгового предприятия на региональном рынке;
- оценка экономического результата оптимизации элемента системы товародвижения предприятия.

Объектом исследования является система товародвижения оптового торгового предприятия «Компания пивных услуг «Три толстяка».

Предметом исследования являются способы повышения эффективности управления товародвижением оптового торгового предприятия с учетом тенденций развития регионального рынка.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области теории и практики управления системами товародвижения, научные разработки в смежных

областях (маркетинга и логистики торговых организаций, транспортной логистики, менеджмента предприятий).

Эмпирическую базу исследования составляют статистические данные Госкомстата СССР, РФ и Комитета по статистике Удмуртской Республики, Министерства экономики и развития УР, официальные статистические материалы Союза российских пивоваров, данные официальной отчетности, образцы хозяйственных договоров и документов внутренней нормативной базы предприятий, функционирующих на рынке, данные бухгалтерского и управленческого учета Компании пивных услуг «Три толстяка», аналитические материалы специализированных отраслевых изданий, в том числе данные электронной рассылки информации.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:

- рассмотрена природа внешних и внутренних каналов физического распределения товарных потоков предприятия и доказана их общность. Это позволит более полно использовать инструментарий управления внешними по отношению к предприятию каналами;
- доказана отражена необходимость активного менеджмента внешних каналов в процессе наблюдающейся в настоящее время их активной трансформации;
- проведен комплексный анализ развития регионального рынка пива: выявлены тенденции его развития; основные факторы, определяющие динамику; осуществлена оценка места, занимаемого региональными и крупными отечественными пивоваренными предприятиями в отраслевой системе товародвижения; выявлены локальные особенности потребительского спроса;
- проанализированна сформировавшаяся в настоящее время общая схема организации каналов физического распределения товарной продукции в масштабах регионального рынка, ее место в структуре общероссийской системы товародвижения;

- раскрыты современные тенденции трансформации системы товародвижения на российском рынке пива, а именно: переход от интенсивного к избирательному распределению и реорганизация условий взаимодействия участников распределительных каналов. На основе этой информации разработаны оптимальные стратегии развития товародвижения республиканских торговых предприятий;
- выявлен наиболее эффективный способ физического распределения с учетом протекающих на рынке процессов. На его основе разработана концепция товародвижения оптового торгового предприятия с учетом развития регионального рынка и осуществлена прогнозная оценка экономического результата оптимизации элемента системы товародвижения.

Структура и объем диссертации. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка литературы и приложений. Содержание диссертационной работы изложено на 185 страницах и включает 23 рисунка и 13 таблиц.

Во введении обосновывается актуальность темы, определяются цели и задачи исследования, объект и предмет исследования, отображается научная новизна и практическая значимость работы.

Первая глава посвящается теоретическим вопросам товародвижения. Отправным этапом исследования стало определение роли товародвижения в деятельности торговой организации. Поскольку управление физическим распределением товарных потоков во многом определяет эффективность функционирования всего предприятия, то мы провели анализ общих концептуальных подходов к его организации. В настоящее время, весь методологический блок можно поделить на две составляющих: маркетинговые и логистические концепции. При этом, они кардинально отличаются друг от друга по базовым теоретическим положениям, и используют практически не перекликающийся инструментарий управления. По этому в рамках диссертационной работы мы обосновали единство природы каналов распределения, рассматриваемых в обоих методологических блоках, и на

основании этого, доказали возможность создания единого комплексного подхода к управлению товародвижением.

Во второй главе мы выявили тенденции развития отечественного рынка пива и вызванные ими основные процессы трансформации системы товародвижения в масштабах всей отрасли. Далее мы рассмотрели региональные особенности пивного рынка, такие как специфику предложения местных производителей и структуру совокупного предложения на региональном рынке, особенности спроса: потребительские предпочтения, уровень душевого потребления и факторы, его определяющие. Это позволило нам выявить не только общую динамику роста продаж на региональном рынке, но и осуществить прогнозирование на перспективный период. Собранная информация легла в основу описания сформированной в регионе системе физического распределения продукции, роли и иерархии в ней местных торговых организаций, степени воздействия нерегиональных предприятий отрасли на управление товародвижением. Также в рамках второй части исследования мы определили место объекта исследования на республиканском рынке, его стратегические цели в области развития каналов дистрибуции.

В третьей главе мы подробно изучили организацию каналов распределения объекта исследования и прохождения материальных потоков в системе товародвижения. Приняв за основу положение, что фактическая рабочая мощность каналов товародвижения определяется текущей величиной товарооборота в стоимостном и натуральном выражении, мы выявили основные параметры физического распределения, ограничивающие данную мощность. Следующим этапом работы стало создание концепции оптимизированной системы товародвижения на основе тенденций развития регионального рынка. Разработка осуществлялась в три этапа: стратегическое планирование товародвижения предприятия, оперативное планирование и регулирование, контроль. В основу стратегического планирования нами была заложена логистическая концепция «точно в срок». Ее выбор был осуществлен при помощи анализа организации взаимодействия с основными контрагентами предприятия. Результатом оперативного планирования стала разработка

хронологической схемы движения товарных потоков по каналам физического распределения. Систему контроля мы предложили осуществить при помощи разработки программного обеспечения и автоматизации процессов управления информационными потоками в системе товародвижения. Заключительным этапом диссертационного исследования стало определение прогнозной оценки экономического результата функционирования элемента оптимизированной системы товародвижения.

В заключении обобщаются результаты проведенного диссертационного исследования, формулируются основные выводы.

ГЛАВА 1. УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРОДВИЖЕНИЕМ ФИРМЫ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ

1.1. Значение и роль товародвижения в деятельности предприятия

В экономической теории товарное обращение понимается как неотъемлемый элемент рыночного хозяйства, определяющий его суть и общественное назначение. [122;5] Данный факт объективно отражает значимость торговли в современной экономике.

Несмотря на то, что первостепенная роль торговой деятельности в рыночной экономической системе не оспаривается, еще раз обоснуем истинность приведенного нами высказывания. Для этого обратимся к определению торговой деятельности, которое предлагается коллективом ученых Российской экономической академии им. Г.В. Плеханова под руководством профессора Л.А. Брагина: «Природа торговой деятельности проявляется в совокупности отношений, возникающих в процессе продвижения товаров от производителей к потребителям, между субъектами рыночной экономики, и механизмах и формах проявления экономических законов развития общества в сфере обращения в условиях ограниченных ресурсов и конкуренции за их использование.» [122;8] Данное определение содержит два основных момента, понимание которых и дает представление об истинном месте торговли в современной жизни любого общества, а именно: 1) торговля является способом организации эффективного функционирования (рыночной) экономической системы как таковой, и одновременно 2) условием эффективности данной системы за счет обеспечения существования конкуренции между всеми экономическими агентами. А потому, мы имеем полное право утверждать, что от уровня эффективности осуществления торговой деятельности во многом зависит уровень благосостояния граждан и уровень экономического развития в целом. Более того, развитие торговой деятельности (под которым мы понимаем и расширение масштабов торговых операций и рост числа их участников, и повышение производительности труда

в торговле) является одним из наиболее мощных факторов развития мирового хозяйства в настоящее время.

В подтверждении данного заключения приведем несколько фактов. С ростом масштабов торговой деятельности (как внутри страны, так и за ее пределами) неуклонно растет доля ВВП национальных хозяйств, создаваемая непосредственно за счет торговых операций. К 1990г. доля общемирового ВВП, созданного данной отраслью составила 18%. В результате повсеместной либерализации национальных экономик и последовавшему торговому буму, к 2000г. данный показатель возрос до 26%. При этом рост производительности труда в торговле опередил все остальные сферы деятельности в том числе и сферу традиционного производства и «high-tech». [65;1] Это говорит о том, что сфера торговли создает существенную долю в национальном продукте, а также повышает эффективность создания дополнительной стоимости в других областях национальных хозяйств. Все вышесказанное объясняет актуальность изучения торгового процесса и повышения эффективности торговой деятельности.

Когда мы говорим об эффективности торговли, то следует помнить, что в основе любой макроэкономической категории лежит совокупность процессов на микроуровне, высказывание «эффективность торговли», подразумевает эффективность хозяйствования каждого отдельного хозяйствующего субъекта, специализирующегося на осуществлении торговых операций. То есть базовым, начальным объектом для изучения вопроса эффективности торговой деятельности является ее организация в рамках предприятия.

Сложность изучения торговли заключается в том, что она является динамическим процессом, подверженным постоянной и активной трансформации. Как было верно отмечено Ф. Котлером, действенные способы торговли стремительно меняются под воздействием внешней среды и вчерашние формулы розницы могут не сработать сегодня и уже наверняка не сработают завтра. [55;452] Тем не менее, процесс организации торговли поддается сегментации на отдельные составляющие, которые представляют большой интерес с точки зрения практической оптимизации. Это такие

неизменные этапы осуществления торговли как выбор целевого рынка, выбор поставщиков, ценообразование, товародвижение, продвижение и сбыт. И наибольший интерес в настоящее время, на наш взгляд, представляет изучение товародвижения: именно существенное удешевление связи и транспортировки товаров стало мощным толчком развития торговли в XIX веке. Благодаря многократному расширению рынков сбыта за счет сокращения сроков и стоимости доставки товаров, производители вышли на новые, ранее недоступные для себя рынки. В результате этого мировое хозяйство пережило «торговый бум», трансформировалась традиционная специализация национальных экономик, за счет чего произошло повышение эффективности деятельности всего мирового хозяйства и повысился уровень жизни большого количества потребителей. [98;2]

Таким образом, изменение возможностей в транспортировке грузов произвело революцию в организации торгового дела, подняв тем самым торговлю на качественно новый уровень развития. Однако, потенциал, который заложен в организации товародвижения с учетом использования современных достижений технического прогресса, еще не достаточно изучен и не используется в полной мере. Поэтому, рассмотрение данного вопроса таит огромные возможности по повышению эффективности деятельности торговых предприятий, а само товародвижение начинает играть все большую роль в деятельности предприятий данной отрасли. Изучению данного вопроса мы и хотели бы посвятить нашу работу.

Однако, прежде чем мы приступим к своему исследованию, следует отметить, что экономические отношения на современном этапе их развития предполагают огромное разнообразие самостоятельных экономических агентов, которые существенно отличаются видами и размерами деятельности. Логично, что и перечень инструментов, доступных разным по масштабам операций предприятиям, будет варьироваться. По этой причине детальное рассмотрение интересующих нас вопросов возможно только применительно к конкретному выбранному объекту и с учетом некоторых моментов, характеризующих и идентифицирующих его в общей массе предприятий региона. Таким образом,

наше исследование основано на практике хозяйствования отдельного объекта рассмотрения. На роль такового мы выбрали предприятие, чья деятельность существенно влияет на анализируемый региональный рынок. Данный выбор осознан, поскольку в этом случае, помимо изменения процессов товародвижения в рамках отдельного субъекта, мы сможем наблюдать и трансформацию функционирования всего локального рынка (что также представляет интерес с научно-исследовательской точки зрения). Итак, объектом исследования диссертационной работы является крупное коммерческое предприятие, представляющее собой сеть специализированных розничных магазинов и служб, обеспечивающих их функционирование – «Компания пивных услуг «Три толстяка».

Изучение природы товародвижения мы начнем с рассмотрения его современной дефиниции.

Отметим, что мнения большинства отечественных ученых относительно определения товародвижения во многом совпадают. Так Л. Осипова считает, что *товародвижение* представляет собой физическое перемещение и передачу собственности на товар от производителя к потребителю [77; 57] Э. Арустамов под товародвижением понимает комплексную деятельность, включающую всю совокупность операций, связанных с физическим перемещением товаров от изготовителя до потребителя с учетом пространства и времени. [134;171]. Очевидно, что оба автора практически идентично определяют товародвижение, однако предложенные определения носят сугубо функциональный характер и не раскрывают всей сущности самого явления. Данные определения не позволяют оценить его роль в торговой деятельности и целей его организации. Еще более существенной данная приверженность к функциональному подходу выглядит при сравнении определений отечественных ученых с классическим пониманием товародвижения, сформулированным Ф. Котлером. Его определение звучит следующим образом: *«товародвижение - это деятельность по планированию, осуществлению и контролю за физическим перемещением материалов и готовых изделий от производителя до конечного*

потребителя с целью удовлетворения потребностей потребителей и получения экономической прибыли. [55; 43]

На наш взгляд, именно данная дефиниция наиболее полно раскрывает сущность изучаемого процесса. В рамках данной работы мы будем придерживаться последнего определения. Отметим, что понимание сути товародвижения на основе положений западных школ в отечественной практике достаточно ново. Это является следствием трансформации экономических отношений в рамках национального хозяйства в целом и постепенного формирования экономического мышления агентов. При этом, новым подходом в понимании роли товародвижения является выделение в качестве основного приоритета именно удовлетворение потребностей потребителей, что оказывает сильное влияние на весь процесс хозяйствования предприятий розничной торговли.

Не трудно догадаться, что причина подобных расхождений во взглядах отечественных и зарубежных ученых кроется в доминировании различных экономических систем. Так, если мы обратимся к пониманию товародвижения отечественными учеными доперестроечного периода, то особенности подхода того времени достаточно четко отражены в трудах К. Васеневой, посвященных управлению и планированию в торговле. По ее мнению, наиболее значимыми задачами по рационализации товародвижения являются обеспечение максимального размера экономии затрат торгового предприятия. Его можно достичь за счет индустриализации непрерывного процесса товародвижения, которая в свою очередь, достигается посредством комплексной механизации, повсеместного использования единого товароносителя, максимально централизованной внемагазинной подготовки товаров к продаже. Мы признаем, что данный подход не лишен здравого смысла в тех условиях хозяйствования, которые предполагались при его разработке. Однако в силу ряда причин, он существенно сужен, опять таки до сугубо функционального, в то время как, на наш взгляд, успех предприятий розничной торговли в первую очередь зависит от степени удовлетворения потребностей покупателей. Это достигается за счет

ориентации маркетинга на изучение их потребностей и поиска действенных способов обеспечения максимального соответствия потребительским запросам.

О первостепенном значении потребностей потребителей в организации торговли впервые сказал Ж-Б. Сей: «Ранее полагали, что сущность торговли заключается в обмене, в действительности же она заключается в том, чтобы сделать продукт доступным потребителю». [5; 16] Однако, отечественная наука, отрицая данные истины, была вынуждена сознательно сузить предмет исследования в области торгового дела, что не могло не отразиться негативно на практике.

В настоящее время мы наблюдаем возврат к тем основам, которые были взяты на вооружение западными исследователями с самого начала формирования теоретических основ управления торговой деятельностью и констатируем существенное отставание в данной сфере. Тем не менее, анализ трансформации определений товародвижения, позволяет с большой уверенностью утверждать, что в будущем, ориентация на потребителя будет только усиливаться, а акценты в рассмотрении товародвижения будут все больше смещаться в пользу индивидуализации сбыта, что благоприятно отразится на эффективности деятельности отечественных предприятий.

Товародвижение, по своему содержанию, - это материально вещественный процесс перемещения во времени и пространстве готовых к потреблению продуктов труда которые обладают определёнными физическими свойствами. Поэтому основной информацией о товародвижении являются сведения о количестве перемещённых товаров, которое измеряется натуральными и стоимостными показателями. [47;18]

Наиболее полно потоки товаров характеризуются с помощью показателей *грузооборота* и *товарооборота*. Информация о происходящих процессах в стоимостных показателях позволяет создать экономическую модель отражающую движение стоимости товара. В натуральных показателях отражается информация о реальном движении товара. Таким образом, процесс товародвижения есть поток товарной массы и обязательно сопутствующий характеризующий поток информации.

В этом случае мы должны рассматривать его в двух аспектах. Во-первых, как технологическую систему, представляющую материально-вещественный поток товаров и во-вторых, как кибернетическую систему, представляющую собой потоки параллельную переработку экономической (коммерческой) информации. Поскольку задачей изучения комплексного процесса товародвижения является с одной стороны рациональное построение технологических структур, а с другой овладении методами управления процессов, то именно отсюда вытекает применимость для этой системы кибернетического подхода. [22;21] Таким образом, мы приходим к выводу, что организованный процесс товародвижения в рамках отдельного предприятия или их совокупности приводит к созданию целостной системы. Обозначим ключевые моменты, понимание которых необходимо при рассмотрении любой экономической системы (в том числе и системы товародвижения).

Итак, *система* как таковая, - это множество элементов, находящихся в отношениях и связанных друг с другом, образующих определенную целостность, единство. [20; 126]

При этом система обладает рядом свойств, а именно:

- целостностью и делимостью. То есть система представляет собой совокупность элементов, взаимодействующих друг с другом, причем данные элементы существуют только в системе, а вне ее представляют лишь объекты, обладающие потенциальной способностью образования системы. Таким образом, целостность есть внутренняя взаимосвязь частей системы;

- возникновением синергетических (интегративных) качеств, то есть качеств, присущих системе в целом, но не свойственных ни одному из ее элементов в отдельности;

- наличие устойчивых связей. Между элементами системы существуют тесные связи, которые и определяют синергетические качества данной системы. Указанные связи являются более мощными внутри системы, чем связи отдельных элементов с внешней средой;

- организация. Наличие системообразующих факторов у элементов системы лишь предполагает возможность ее создания. Для появления системы

необходимо сформировать упорядоченные связи, то есть определенную структуру, организацию системы;

- автономность или способность системы развиваться в относительной независимости от внешней среды, что позволяет системе сохранять стабильность в процессе саморазвития и повышает ее надежность.

Система товародвижения является адаптивной системой с обратной связью, обеспечивающей процесс товародвижения в рамках одного или нескольких предприятий путем выполнения определенных функций. Как сложноорганизованная система, она состоит из отдельных подсистем и имеет развитые связи с внешней средой.

Для более наглядного представления товародвижения как целостной системы, изобразим ее графически (рис. 1.)

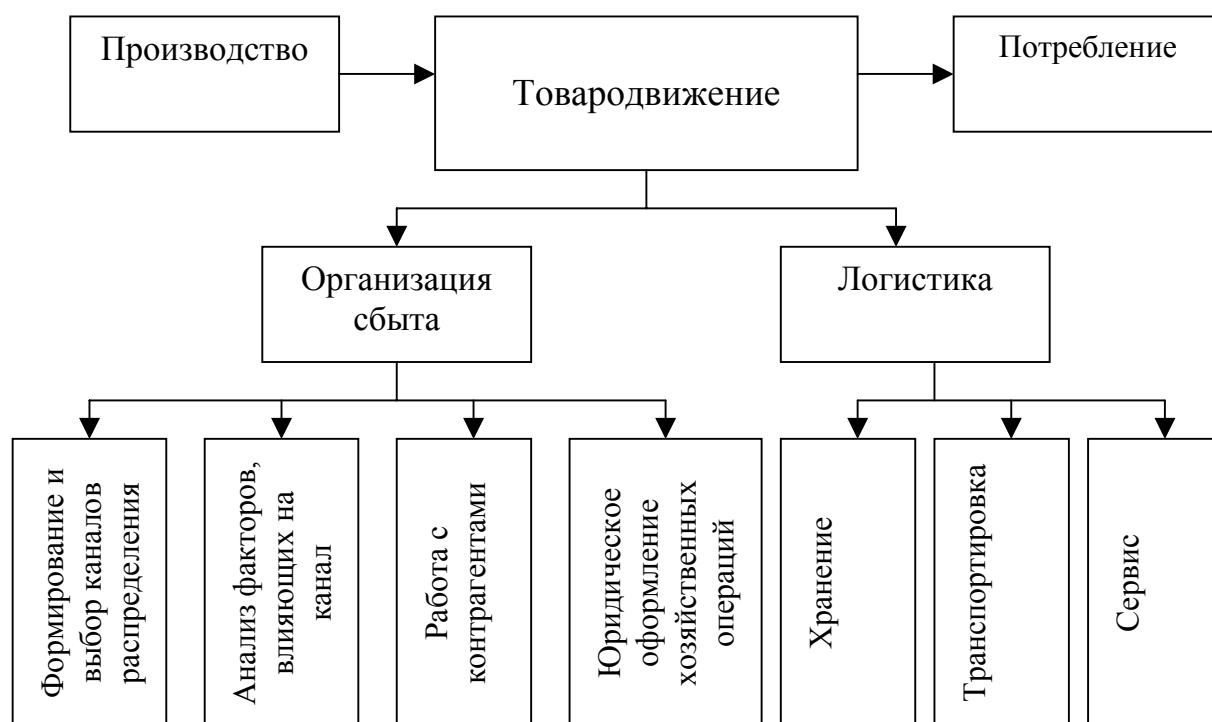


Рис. 1. Графическая интерпретация системы товародвижения на предприятии розничной торговли.

Как видно из представленной схемы, процесс товародвижения подразделяется на две основных составляющих, а именно: на сбыт, то есть операции, связанные процессом реализации продукции, и логистику, или операции связанные с перемещением товаров и управлением материальными и

информационными потоками. При этом, в последнее время, наблюдается следующая тенденция: все больше отечественных ученых склонны отождествлять понятия «логистика» и «товародвижение» как таковое. Мы считаем это несколько необоснованным и некорректным, поскольку, на наш взгляд, товародвижение охватывает более широкий спектр операций, нежели логистика. Однако не будем останавливаться на данном моменте, и рассмотрим его более подробно в следующей части нашей работы.

Так как товародвижение связано с перемещением товаров и сопутствующей технической и экономической информации, то ключевыми понятиями в изучении товародвижения являются поток и канал. Рассмотрим каждое из них более подробно:

Товародвижение в целом, и, в особенности, в деятельности предприятий розничной торговли связано с движением товаров, денежных средств и сопутствующей экономической информации, поэтому соответственно выделяют материальные, финансовые и информационные потоки.

Материальный поток – это имеющая вещественную форму продукция, находящаяся в состоянии движения, рассматриваемая в процессе приложения к ней хозяйственных операций и отнесенная к определенному временному интервалу.

Информационный поток – это совокупность данных, циркулирующих в системе товародвижения, между системами товародвижения и внешней средой сообщений, необходимых для управления и контроля за хозяйственными операциями.

Финансовый поток – это направленное движение финансовых средств, циркулирующих в системе товародвижения, между системами товародвижения и внешней средой, необходимых для обеспечения эффективного движения определенного материального потока. [9; 28]

При этом, поскольку объектом нашего исследования является торговое предприятие, то среди совокупности материальных потоков, наибольшее значение будет представлять товарный поток, являющийся одним из видов материальных потоков [131;31].

В рамках изучаемого объекта присутствует большое число различных видов товарных потоков (между объектом и поставщиками, между объектом и потребителями, между структурными подразделениями объекта и т.д.). При этом каждому виду товарного потока свойственны определенные, присущие именно данному виду, информационные и финансовые потоки.

В связи с этим, современная теория товародвижения предполагает детализированную классификацию товарных потоков. Именно доминирование того или иного вида потока на конкретном участке системы товародвижения будет отражать ее функциональное предназначение. Классификация товарных потоков приведена на рис. 2.

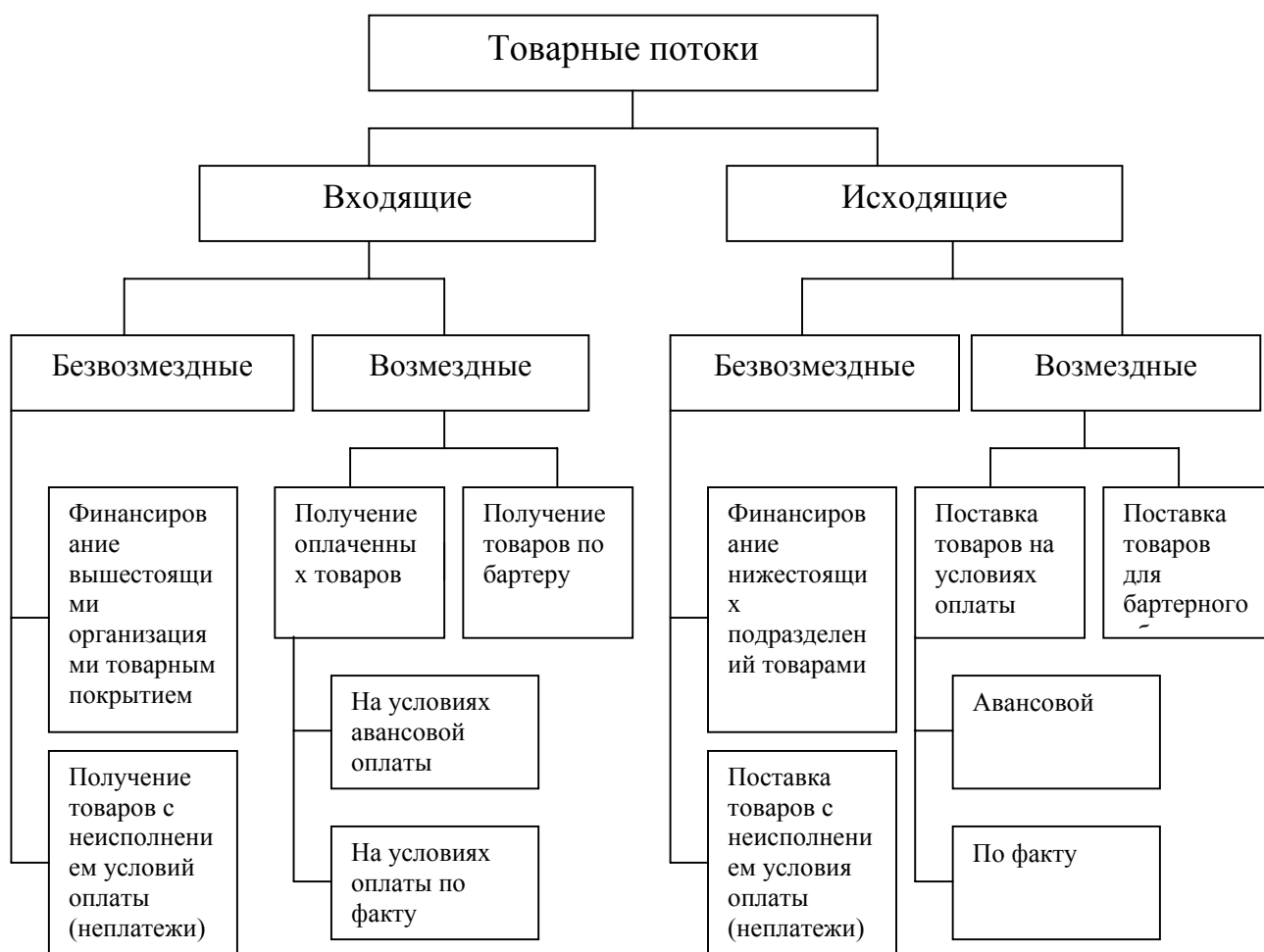


Рис. 2 Классификация товарных потоков системы товародвижения.

Применительно к выбранному нами объекту, можно отметить следующее: для обеспечения нормальной деятельности предприятия, величина входящих и исходящих товарных потоков должна быть равна между собой, при этом в

общей их массе доминируют возмездные. Сопутствующие финансовые потоки в большинстве своем возникают на условиях оплаты «по факту», и величина входящих финансовых потоков должна превышать величину исходящих.

Теперь обратимся к рассмотрению каналов распределения: согласно классическому подходу, прежде всего, они подразделяются на внешние и внутренние. Причем рассмотрение первых является прерогативой маркетинга, а вторых – логистики. Однако комплексное рассмотрение системы товародвижения в том ее понимании, которого мы придерживаемся в рамках данной работы предопределяет комбинирование обоих подходов. Это позволяет более полно представить весь процесс организации деятельности торгового предприятия и выявить наиболее значимые факторы эффективности его деятельности.

Внутренний (логистический) канал распределения – частично упорядоченное множество звеньев логистической системы (как составной части системы товародвижения в целом), которая представляет совокупность всех логистических цепей или их участков, проводящих материальные потоки в рамках одного хозяйствующего субъекта.

Внешние каналы распределения – это совокупность звеньев, которыми в данном случае являются самостоятельные юридические лица (в первую очередь посреднические организации) и физические лица, которые задействованы в целостном и непрерывном процессе обеспечения движения всех видов потоков в системе.

В настоящее время в отечественной литературе превалирует следующий подход к рассмотрению каналов: внутренние каналы распределения являются объектом исследования распределительной логистики и изучаются только с помощью инструментария и методологии данного направления. В то же самое время внешние каналы попадают «в сферу интересов» маркетинга и освящены в трудах по данной проблематике. Это же определяет и применяемые методы

их исследования. Как следствие, существуют две теории каналов распределения, различные между собой:

Прежде всего, рассмотрим *внутренние каналы*. Согласно логистического подхода, организация и функционирование каналов распределения призваны отвечать на следующие вопросы: способы реализации товаров, число, емкость и расположение распределительных центров на обслуживаемой территории, организация и управление ходом распределительного процесса. Решение поставленных задач достигается путем определения оптимального числа складов, места их расположения и организации транспортных коммуникаций между ними. Принцип такого выбора состоит в минимизации общих издержек на распределение. [9; 180] Функция издержек распределения обладает экстремумом, поскольку является суммой разнонаправленных функций складских и транспортных издержек.

Что касается методологии решения описанных задач, то наиболее широкое распространение получили три метода, а именно метод полного перебора вариантов складирования и транспортировки, эвристический метод и метод определения центра тяжести. Последний метод аналогичен методу определения центра тяжести физической системы материальных точек. Эти материальные точки соответствуют потребителям, размещаются в местах их расположения, а их массы (веса) соответствуют величине материального потока продукции, поступающего к данным потребителям. Склад, обслуживающий данный круг потребителей должен быть размещен в центре тяжести соответствующей системы материальных точек. В последствии, результаты, полученные любым методом, корректируются с учетом специфики конкретной территории и ее инфраструктуры и прочих внешних факторов.

Теперь обратимся к теории *внешних каналов*:

Как мы уже отмечали ранее, внешний канал представляет собой всю совокупность предприятий, задействованных в движении товара от производителя к потребителю.

Формирование внешнего канала представляет собой выбор числа входящих в него элементов (в первую очередь посредников и перевозчиков) и характером их взаимосвязей.

По этой причине, наиболее распространенной характеристикой канала распределения является число задействованных субъектов, или уровней канала (где под уровнем канала подразумевается любой посредник, выполняющий ту или иную работу по приближению товара и права собственности на него к конечному покупателю.) [55; 363] Наиболее распространенные на практике виды каналов отражены на рис. 3.

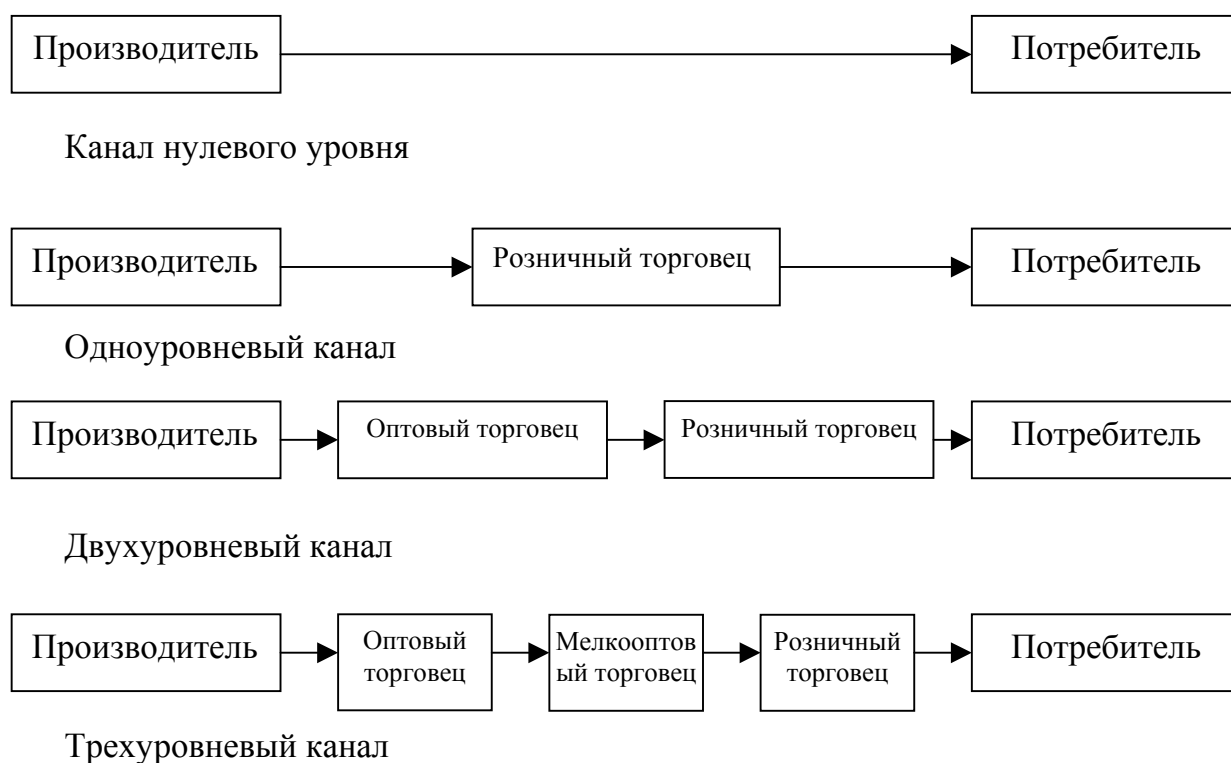


Рис. 3. Уровни каналов распределения в системе товародвижения

Каждый из представленных каналов имеет свои особенности. Так, прямой контакт подразумевает наиболее тесную связь между производителями и продавцом, а потому является более надежным для обоих за счет устранения предпринимательского риска вызванного деятельностью посредников. В то же самое время установление прямых контактов с каждым производителем товара из достаточно широкого перечня ассортиментных позиций торгового

предпринятая требует значительных ресурсных затрат (как финансовых, так и трудовых и временных). Поэтому, к проектированию подобного канала прибегают чаще всего в следующем ряде случаев:

- количество продаваемого товара достаточно велико и представляется возможным оправдать расходы на прямой сбыт;
- компактное расположение небольшого количества потребителей;
- товар требует высокоспециализированного сервиса;
- имеется обширная торговая сеть, обеспеченная складскими площадями;
- под воздействием конъюнктурных изменений наблюдается частое и существенное колебание цены;
- при установке товара нужно каждый раз учитывать специфику эксплуатации.

Более сложноорганизованные каналы рациональны в то случае, если:

- рынок горизонтален и требует создания мощной сбытовой сети, в то время как предприятие не обладает необходимым размером финансовых ресурсов для ее создания и функционирования;
- рынок разбросан географически;
- велики транспортные расходы;
- данный рынок является новым и плохо изученным для конкретного субъекта предпринимательства.

Однако, помимо количества посредников, большое значение в процессе распределения товарных потоков имеет вид посредников, сотрудничающих в рамках данной распределительной цепочки. Именно вид посредника отражает тесноту связей между элементами канала и способы передачи права собственности. Перечень наиболее распространенных видов посредников, предлагаемых А.У. Альбековым отражен в схеме, представленной в таблице 1.

Классификация торговых посредников.

Признаки классификации		
Отношение к праву собственности на товар	Экономическая обособленность участников канала распределения	
	Посредники-представители производственных предприятий	Независимые посредники
1. Посредники, приобретающие полное право собственности на товар	---	Дистрибьюторы, дилеры
2. Посредники, приобретающие частичное право собственности	Сбытовые филиалы производственных предприятий	Комиссионные фирмы (комиссионеры); агентские фирмы (агенты)
3. Посредники, не приобретающие права собственности на товар	Брокерские представительства	Брокерские фирмы (брокеры).

Выбор торговых посредников, опять же зависит от особенностей товара и условий его реализации. Так, для товаров массового спроса целесообразнее использовать многоуровневые каналы распределения, в основном состоящие из посредников с низкой степенью зависимости от производителя (дистрибьюторы и дилеры); специфические же товары подразумевают короткие (низкоуровневые) каналы с высокой степенью взаимодействия (например, сбытовые филиалы и торговые представительства).

Теперь вернемся к отправной точке нашего рассуждения и попытаемся сравнить теории внешних и внутренних каналов. Мы обнаруживаем парадоксальную вещь, - несмотря на принадлежность их к единому процессу товародвижения, концептуальные подходы не только к изучению, но и к пониманию их абсолютно различны. Казалось бы, процесс проектирования целостной системы товародвижения, являясь столь модной тенденцией в организации деятельности формы в настоящее время не мог не отразиться на подходах к изучению каналов, однако, подобного не произошло. В чем же

причина косности теоретической базы в рассмотрении теории каналов? Ответ на данный вопрос, на наш взгляд, опять таки кроется в анализе деятельности торговых предприятий в условиях командной экономической системы.

Находясь в условиях жесткого административного регулирования, торговое предприятие не обладало самостоятельностью в отношении выбора поставщиков и управления внешними каналами, а потому теоретическая основа данных процессов, хотя и присутствовала в отечественном научном пространстве, тем не менее существовала не в виде живой научной мысли, а представляла не более чем переводные статьи зарубежных публикаций. Что же касается внутренних каналов, то способ организации деловых отношений практически исключал существование организаций, подобных современным сетям розничных магазинов. Следовательно в отсутствии данного явления на практике, понятия внутреннего канала распределения в современном его понимании просто не существовало.

Совершенно иная ситуация сложилась с переходом к рыночной экономике: многократное увеличение количества торговых предприятий, усиление их специализации и создание сложных систем распределения товаров предопределило возникновение сложноорганизованных систем товародвижения. Однако, качественное управление подобными образованиями в условиях отсутствия корректной теоретической базы было существенно затруднено, что негативно отражалось на эффективности деятельности торговых предприятий. В результате у менеджеров предприятий появился интерес к изучению накопленной переводной литературы из области маркетинговой деятельности. Данная литература предполагала некоторые методы решения актуальных проблем оптимизации работы с контрагентами и подробно анализировала обширный блок практических примеров хозяйствования. Что же касается внутрифирменных каналов, то специфика организации предприятий в период становления рыночных отношений обуславливала существенное отличие экономики отечественных фирм от западных, а следовательно, и невозможность применения управленческих подходов. С одной стороны, это дало толчок к формированию отечественной

школы логистики, с другой стороны, ее «зачаточное» состояние не соответствовало требованиям предпринимателей.

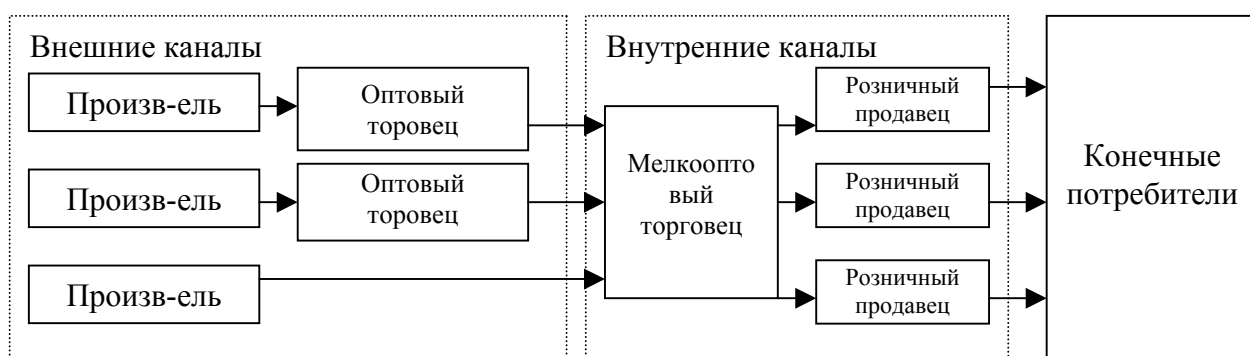
Следует отметить, что кризис маркетингового и логистического подходов за рубежом не ощущается так остро. В силу своей практической ориентации, западные экономические школы решают поставленную проблему методом агрегирования хозяйственного опыта и экспериментального проектирования систем товародвижения отдельных хозяйствующих субъектов. Отличие условий экономической деятельности в России и в развитых странах еще сохраняется на том уровне, когда простое копирование практических моделей невозможно. А, значит проблему создания единого и гармоничного подхода в управлении всеми каналами товародвижения отечественным ученым придется решать самостоятельно.

Следует признать, что сокращение отставания в данной области от зарубежной теории пока не наблюдается. Так производственные и торговые предприятия западных стран все шире внедряют новейшие разработки в области управления материальными потоками, такими как «just in time», «Канбан», «MRP» и т.д, что обеспечивает им рост эффективности и дополнительные конкурентные преимущества на рынке. Уровень развития отечественной деловой среды и деловой этики пока не позволяет большинству фирм воспользоваться данными достижениями маркетинга. Более того, внедрение данных достижений в дальнейшем без предварительной подготовки специалистов, понимания ими природы товародвижения и действительных механизмов функционирования каналов распределения и проектирования целостных распределительных систем будет невозможным. Следовательно, от того, насколько качественно и своевременно будет создана отечественная теоретическая база в данной сфере, насколько точно она будет отражать реалии современной деловой среды, во многом будет зависеть уровень квалификации менеджеров в сфере торговли и эффективность функционирования данной отрасли в целом.

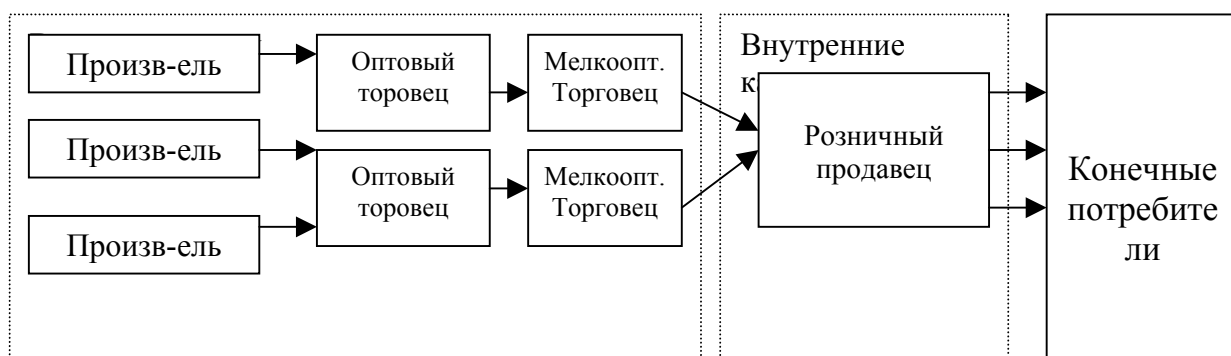
В настоящее время, большая практическая актуальность озвученных вопросов, порождает активную исследовательскую работу в области

организации товародвижения в современных условиях. Однако, как мы уже отмечали, единого подхода в рассмотрении каналов распределения как различных уровней построения целостной системы товародвижения пока не предложено.

Доказать общность природы каналов вне зависимости от формы субъекта предпринимательства, мы решили путем сравнительного анализа системы товародвижения выбранного нами объекта исследования (который является крупной региональной сетью специализированных розничных магазинов, жестко регулируемых головной компанией) и системы товародвижения предприятия, имеющего подобную специализацию, но отличающегося по размерам (предположим малого «семейного» магазина продовольственных продуктов). Результаты данного анализа представлены графически на рис. 4.



1. Крупный продавец, обладающий сетью розничных магазинов (субъект 1.)



2. Мелкий розничный торговец (Субъект 2)

Рис. 4. Сравнительный анализ места экономического субъекта в системе товародвижения.

Обе представленные схемы отражают весь процесс движения товарного потока от производителя до конечного покупателя, то есть являются

различными вариантами системы распределения. При этом, различные звенья данной системы, например «производитель – оптовый продавец» или «оптовый продавец – розничный продавец» в различных случаях являются внешними или внутренними элементами системы, то есть обслуживаются внешними или внутренними каналами распределения по отношению к исследуемым субъектам. Однако данный факт никак не отражается на целостности всей системы. Следовательно, стратегическое, комплексное управления системой товародвижения вне зависимости от того, внешним или внутренним по отношению к отдельному хозяйствующему субъекту является тот или иной канал, а значит и способы управления данным каналом будут в обоих случаях одинаковыми. Все это говорит о единой природе каналов распределения, вне зависимости от их деления на внешние и внутренние.

Различными способы управления будут только для самого экономического агента, поскольку в одном случае он будет обладать жестким контролем над каналом, а в другом, его управление будет сводиться к выбору одного варианта из ограниченного количества существующих. Например, при обеспечении движения товарного потока по каналу «мелкооптовый продавец – розничный продавец», для субъекта 1 схемы возможно самостоятельное проектирование канала, вплоть до выбора месторасположения баз, транспортных маршрутов между ними и т.д. Для субъекта 2 – только выбор потравщика из действующих оптовых предприятий региона или отдельной территории.

В таком случае, мы приходим к следующему выводам:

- каналы распределения вне зависимости от того, являются они внешними или внутренними по отношению к данному экономическому агенту, имеют одинаковую природу;
- степень контроля над внутренним каналом выше чем над внешним;
- различные субъекты имеют различные степени контроля над целостной системой товародвижения, максимальный контроль над системой достигается в том случае, если все каналы системы являются для субъекта внутренними;

- управление системой товародвижения как единым целым является стратегической задачей в деятельности экономического субъекта;
- управление товародвижением осуществляется путем решения тактических задач в рамках внутренних каналов (одной из которых может быть и расширение каналов до масштабов всей системы);
- экономический субъект может трансформировать системы товародвижения путем выбора внешних каналов распределения;

В итоге: в современных экономических условиях самостоятельный экономический агент может управлять системой товародвижения в соответствии со стратегией собственного развития, при условии рассмотрения данной системы как единого целого и управления ею за счет решения тактических задач в рамках внутренних каналов распределения и выбора внешних каналов. При этом способы организации данных каналов (как внешних так и внутренних) одинаковы в силу общности их природы.

Полученные нами выводы, в дальнейшем могут быть использованы при разработке единой концепции управления каналами распределения, поскольку объединяют в себе как маркетинговый, так и логистический подходы.

Рассмотрев теоретические основы каналов распределения, мы можем перейти к их роли в практической деятельности фирмы. Для этого еще раз кратко приведем основные положения, к которым мы пришли на данном этапе работы: товародвижение в целом включает следующие элементы: обработка заказов, транспортировка, получение, обработка и упаковка товаров, поддержание запасов, складирование, обслуживание сопутствующих информационных потоков, распределение и сбыт продукции. При этом, обеспечение комплексного управления всеми этапами для достижения общих целей деятельности предприятия строится на основании подхода, согласно которому все элементы деятельности предприятия представляют собой движение материальных, информационных и финансовых потоков по спроектированным каналам распределения. Виды потоков определяются родом деятельности предприятия, их масштаб варьируется на протяжении

функционирования предприятия, при этом увеличение потоков означает экономический рост и успешность фирмы. Увеличение же становится возможным только в том случае, если принятые управленческие решения позволили направить данные потоки по оптимально спроектированной системе каналов.

Процесс оптимизации каналов распределения (который и есть ни что иное, как процесс оптимизации системы товародвижения в целом) представляется сложной и многоплановой задачей. Поэтому, в обычной практике, ее решение упрощается за счет разделения системы на элементы и оптимизации в рамках каждого из них. В силу особенностей российских условий хозяйствования, в процессе управления товародвижением особое значение уделяется минимизации издержек обращения, а в качестве приоритетной задачи определяется достижение минимального уровня средних издержек обращения (под уровнем средних издержек в данном случае можно понимать как затраты на рубль реализованной продукции, так и затраты на натуральную единицу измерения товарной массы). В таком случае, наиболее действенным способом в абсолютном выражении является сокращение уровня издержек, имеющих максимальный удельный вес в общем составе затрат. По этой причине, среди перечисленных элементов наибольшее значение уделяется трем из них, а именно: транспортировке, хранению и контактам с потребителями. При этом, внимание к первым двум обусловлено их четко выраженным доминированием как в структуре затрат на товародвижение и (применительно к практике торгового предприятия) в общей структуре издержек обращения. Внимание к последней категории в отличие от первых двух, обусловлено тем, что она определяет масштаб деятельности предприятия в целом.

Превалирование сугубо логистических функций товародвижения в расходах, во многом является причиной некоторого завышенного влияния логистических концепций и подходов в управлении товародвижением на современном этапе. Более того, рассмотрение построения системы каналов распределения исключительно в ключе минимизации уровня расходов привело

к отождествлению понятий оптимизации и минимизации затрат на товародвижение. Зачастую это создает противоречие между целями деятельности предприятия и целями его системы товародвижения, поскольку минимизация затрат на отдельном участке может привести к росту затрат в общей цепи, и, что самое важное, минимизация затрат на отдельном участке в наименьшей степени способствует повышению уровня удовлетворения потребностей покупателей как основного ориентира в деятельности торгового предприятия.

Современное развитие базовых подходов и методологического инструментария в теории товародвижения позволяет нам отказаться от данного примитивного подхода. Анализ товародвижения как системы потоков, обеспечивает не только его оптимизацию в рамках отдельных элементов, но и в целом по системе. Это объясняется тем, что формализация дистрибутивной системы как совокупности входящих и исходящих потоков, двигающихся по заранее определенным каналам, позволяет проводить сравнение значений вариантов и проводить оптимизацию в масштабах цепочки любой величины и сложности организации. Механизм агрегирования различных вариантов оптимизации на данном этапе и расчет итогового достигнутого положительного эффекта во многом схож с базовым способом управления процессом подготовки производства нового товаров, получившем в научной литературе название «сетевой модели». Применение данного способа в отношении анализа эффективности торговой деятельности отдельного предприятия или группы взаимосвязанных контрагентов стало достижением в теории товародвижения, поскольку сделало возможным процесс управления величиной интегрального конкурентного преимущества системы дистрибуции.

Особо следует отметить следующее: процесс оптимизации, предусмотренный новым подходом, не ограничивается исключительно достижением заданного уровня затрат, а рассматривает достигнутые значения всех показателей, характеризующих эффективность деятельности всей цепочки товародвижения. То есть новый подход позволяет провести комплексную

оценку проектируемой системы в том числе с учетом эффекта ее функционирования на микро- мезо- и макроуровнях.

При этом, при оценке вариантов учитывается, что в идеале, оптимально спроектированная система товародвижения, обеспечивает максимальную величину конкурентных преимуществ предприятия на выбранном им рынке за счет следующих аспектов:

- поскольку целью деятельности любого коммерческого предприятия является получение максимально возможного финансового результата за период деятельности данного коммерческого проекта, то первоочередным критерием оптимизации является потенциальный размер совокупной прибыли;

- так как величина прибыли напрямую зависит от уровня издержек обращения, то в рамках оценки системы товародвижения проводится полный анализ уровня издержек и определение минимального их уровня для каждого из возможных объемов сбытовой деятельности;

- принципиально новым моментом оптимизации в рамках системного подхода является определение потенциала товаропроводящей системы с учетом имеющихся ресурсов (как материальных, так и финансовых) и определение наиболее благоприятной загрузки системы товародвижения. Традиционно, система товародвижения рассматривалась отечественными менеджерами как служебная, а потому ее оптимизация базировалась на сокращении издержек, то есть на принципе уменьшения затрат функционирования вспомогательной службы. В силу многократного возрастания роли дистрибутивных каналов в эффективности работы предприятий, данный подход трансформировался. Теперь создаваемая система должна в первую очередь обеспечить заданный размер валового дохода, для чего она должна передать товарный поток с определенными характеристиками (по цене товаров, широте ассортиментного ряда и срокам его продвижения), а во вторую очередь, потребовать при этом наименьших удельных затрат. В итоге, управление результативностью деятельности системы осуществляется не столько за счет затратных переменных, сколько за счет доходных, что существенно повышает его

эффективность. В качестве базовых показателей на данной стадии анализа выступают показатели темпов роста валового дохода и оборачиваемости;

- еще одним моментом, требующим внимания, является надежность анализируемой системы, зависящая от вероятности нарушения договорных условий по срокам, качеству и комплексности поставляемой продукции. В качестве показателей при данной оценке выступают количество элементов в цепочке товародвижения, надежность выбранных контрагентов и срок делового сотрудничества с ними, а также стабильность внешней среды. Следует особо отметить, что в последнее время все четче прослеживается тенденция приверженности к долговременному сотрудничеству на взаимовыгодных условиях. Фирмы расширяют комплекс специальных льгот для постоянных партнеров или претендентов на таковые для формирования устойчивых каналов, максимально выгодных для всех его участников. Это накладывает сильный отпечаток на состояние деловой среды в целом, и не может оставаться неучтенным отечественными предприятиями, желающими добиться успеха за пределами национального рынка. Помимо этого, на данном этапе оценки рассматривается адаптивная способность системы;

- преимущество, которое так же достигается за счет применения нового подхода заключается в том, что сам процесс проектирования систем подразумевает наличие четкой стратегии развития фирмы как элемента системы, и дальнейшую ее детализацию путем формирования комплекса тактических задач. Это регламентирует процесс принятия управленческих решений руководящим составом компании и позволяет координировать деятельность всех ее структурных подразделений, что актуально в современных условиях усложнения хозяйственных процессов;

Как можно было заметить, принципиальное отличие перечисленных методов оптимизации заключается и в том, что в первом – основным анализируемым показателем являются затраты, а во втором – прибыль и рентабельность. Более того, формализованный процесс оценки достигнутых результатов позволяет трансформировать цели деятельности предприятия в непосредственные задачи его структурных подразделений и отдельных работников, что концентрирует усилия в едином направлении, устраняет

конфликты внутренней среды и, в конечном результате, выливается в дополнительный положительный эффект от деятельности предприятия.

Широкое применение описанного подхода, помимо перечисленных преимуществ на микроуровне, приводит к созданию преимуществ на мезоуровне. Под ним мы понимаем такое взаимодействие группы предприятий, осуществляющих в совокупности весь комплекс операций от начальной стадии производства до реализации готовой продукции конечному потребителю, эффективность деятельности которых выше нежели эффективность функционирования каждого элемента в отдельности. Прежде всего к таким преимуществам относятся:

- повышение качества ресурсного обеспечения производственных отраслей;
- снижение затрат потребителей на приобретение конечной продукции при неизменном или возросшем качестве товаров;
- сглаживание конфликтов между участниками логистической системы как системы с общей стратегической целью для всех участников и четким определенным кругом задач для каждого из них;

Далее, достигнутые положительные моменты выливаются в преимущества на макроуровне, а именно:

- рост эффективности хозяйствования отечественных предприятий, которое ведет повышению конкурентоспособности отечественных отраслей на мировом рынке, а также является одним из факторов увеличения темпов роста национальной экономики;
- повышение уровня жизни и благосостояния граждан за счет предложения на рынке более качественных и дешевых товаров, соответствующих их запросам и потребностям.

Описанный нами подход к рассмотрению системы товародвижения является исключительно теоретической основой, понимание которой необходимо руководящему составу торговых предприятий. Он не содержит практических рекомендаций и советов. По этой причине, изучение процессов товародвижения не заканчивается на данном этапе, а переходит в новую стадию, - систематизацию накопленного практического опыта и разработку наиболее

действенных концепций, приемлемых для большинства предприятий отрасли. Поскольку целью нашей работы является разработка оптимальной концепции товародвижения предприятия, то следующим этапом нашей работы станет изучение существующих подходов к организации товародвижения и оценка их эффективности применительно к объекту нашего исследования.

1.2. Характеристика современных концепций организации системы товародвижения торгового предприятия

Современное управление деятельностью фирмы предполагает комплексный подход к рассмотрению всех аспектов ее функционирования, направление усилий всех служб для достижения максимального результата и получения за счет этого дополнительного конкурентного преимущества фирмы на рынке. Более того, процесс стратегического управления в настоящее время требует такого гармоничного взаимодействия служб, что оно должно быть детально проработано еще на стадии проектировании структуры предприятия до момента его фактического создания. Подобный подход нашел свое отражение в разработке концепции управления предприятием «по целям и результатам», который активно применяется в зарубежной практике и обеспечивает высокую результативность деятельности компаний, его внедривших.

Тем не менее, вопросы правильного управления деятельностью фирмы остаются более актуальными для уже действующих предприятий, стремящихся к расширению бизнеса. В данной работе, нас также будет интересовать процесс управления компанией, существующей уже в течении длительного периода времени и достаточно успешной на региональном рынке, обладающей устоявшейся организационной структурой, корпоративной культурой и ценностями.

Условия достижения успеха на рынке, занятие лидирующих позиций и обеспечение их сохранения в будущем, одинаковы всех фирм и заключаются в правильном выборе стратегических целей предприятия, разработке задач для их достижения и, самое главное, нацеленности на их решение. [96; 3] В таком случае, если мы говорим о современных концепциях управления

товародвижением, то мы должны помнить, что для обеспечения их действенности, они должны гармонично вписываться в общую концепцию стратегического маркетинга предприятия и являться основной ее составляющей.

Стратегическое управление маркетингом в торгово-посреднических организациях представляет собой процесс анализа, планирования, исполнения, координации и контроля маркетинговых программ, объектами в которых выступают рынок и его возможности (потенциал), а также возможности отдельных сегментов, потребители, конкуренты и т.д. При формировании стратегических маркетинговых программ, торговое предприятие должно принимать решение о структуре реализуемых товаров и услуг, о ценовой политике, о порядке распределения товаров, рекламной деятельности и стимулировании сбыта. Не все из перечисленных направлений маркетинговой деятельности относятся к процессу управления товародвижением, а потому, для определения области стратегического управления, относящейся к интересующей нас проблеме, воспользуемся нижеприведенной схемой (см. рис. 5).



Рис.5. Область применения концепций товародвижения

Как видно из приведенной схемы, из четырех направлений стратегического маркетинга, только два, а именно организация сбытовой деятельности и логистика являются объектами разработки концепций товародвижения, хотя, мы еще раз отмечаем, что данные концепции неразрывно связаны как между собой, так и с прочими концепциями в соответствии с реализацией комплексного подхода к управлению предприятием.

В зависимости от расстановки акцентов между указанными областями концепции товародвижения делятся на два блока, а именно – ориентированные на управление сбытовой деятельностью, и концепции, основанные на внедрении новых логистических подходов.

Выбор наиболее приемлемых концепций осуществляется в зависимости от сферы деятельности фирмы и некоторых конъюнктурных особенностей. И прежде чем делать какие-либо выводы относительно того, какая из концепций наиболее полно удовлетворяет условиям хозяйствования выбранного нами объекта, рассмотрим их более подробно.

1.2.1. сбытовые концепции товародвижения

Проблема оптимизации распределения товаров и услуг и вытекающая из нее проблема создания оптимальных систем товародвижения привлекла широкое внимание в 1950-х – 1960-х гг., в то время, когда дефицит товаров сменился их избытком и руководство фирм впервые столкнулось с проблемой стимулирования сбыта. В этот период понятия «распределение», «товародвижение» и «маркетинг» воспринимались как синонимы, что приводило к терминологической путанице. В последствии, все они были четко определены и разграничены. [25;13]

Так, товародвижение стало пониматься как деятельность по планированию, осуществлению и контролю за физическим перемещением материалов и готовых изделий от производителя до конечного потребителя с целью удовлетворения потребностей потребителей и получения экономической прибыли. При этом, процесс товародвижения, рассматриваемый с определенных позиций, разбивается на коммерческое распределение, канальное распределение и физическое распределение.

Как видно из представленной ранее схемы, в последствии, физическое распределение оформилось в отдельное научное течение – логистику, в то время, как коммерческое и каналное распределение сформировало общий блок сбытовых концепций.

Отправной точкой выбора определенной концепции является решение о необходимой интенсивности распределения. Если предприятие специализируется на реализации продукции массового, повседневного спроса, то ему необходимо обеспечить наличие данной продукции в максимально возможном количестве розничных торговых точек. Это объясняется тем, что для успешной реализации подобных товаров в первую очередь требуется удобство места приобретения их для покупателей. Поэтому, используемый предприятием канал распределения будет весьма многочисленным на нижнем уровне. Описанная стратегия получила название *интенсивного распределения*. Именно она обеспечивает максимальный объем продаж, однако, несмотря на это, обладает рядом недостатков. Прежде всего, привлечение широкого круга торговых предприятий и создание длинных цепочек движения товаров затрудняет контроль со стороны производителя за ценами и размещением товаров, тем самым снижая эффективность ценовой политики и рекламных компаний. [34; 8]

Большого контроля за уровнем продаж и сервисным обслуживанием удастся достичь, используя ограниченное число посредников. При этом отношения с посредниками стоятся на основе их отбора и дальнейшего создания долгосрочных и партнерских отношений. Описанное *избирательное (селективное) распределение* распространено в торговле предметами длительного пользования, которые не нуждаются в столь же большом объеме продаж как, например, продовольственные товары или табачные изделия.

Сбыт товаров, требующих высокого уровня сервиса и особых методов торговли (автомобили, сложные бытовые приборы, производственное оборудование) или подчеркивающих имидж (ювелирные изделия), более эффективен при намеренном ограничении числа посредников. Данная форма распределения получила название *эксклюзивного распределения*, или

распределения на исключительных правах. Она предполагает предоставление исключительного права на распределение товаров фирмы в рамках их сбытовых территорий. При этом частым условием получения эксклюзивного права является отказ от реализации товаров фирм-конкурентов. Это обеспечивает максимальный контроль над торговлей и позволяет производителю надеяться на более агрессивный сбыт с применением современных методов промоушинга, кредитования и сервисного обслуживания. Недостатком эксклюзивного распределения является большая вероятность конфликта в канале распределения в следствии вмешательства более мощных производителей товаров-субститутов. [34;12]

Следующим шагом в процессе создания системы товародвижения после выбора формы канала является управление материальным потоком для обеспечения максимального соответствия его параметров запросам покупателей, то есть выбор способа *управления ассортиментом*.

Разнообразие способов управления ассортиментом и продвижения товаров определило наличие широкого круга соответствующих концепций, в основу которых берутся именно распределительные процессы. При этом, они могут затрагивать отдельный товар или определенную группу товаров, а также весь перечень продукции или услуг, предлагаемых предприятием. Поэтому, процесс управления ассортиментом включает в себя товарную и ассортиментную (номенклатурную) политики, где объектом первой является отдельный продукт, а второй – привлекательность совокупности товаров.

В таком случае, под товарной политикой фирмы понимают разработку привлекательной программы, обеспечивающей сбыт товара, а ее объектом может быть как существующий (относительно новый или старый) продукт, так и продукт, который появится на рынке в ближайшем будущем.

Обеспечение привлекательности продукции фирмы достигается за счет учета поведения потребителей на рынке товаров, изменений тенденций моды, технического прогресса, достижений фирм-пионеров и запросов потребителей. По этой причине, при формировании сбытовой концепции товародвижения, большую силу приобретают позиции различных бихевиористских школ,

проблематика которых заключается в изучении поведения потребителей, и факторов, воздействующих на их выбор.

Отправной точкой изучения поведения потребителей в современных условиях является следующий постулат: поведение потребителей на постоянно расширяющемся рынке (что особенно заметно на примере современного российского рынка продовольственных товаров) кажется непредсказуемым. Однако многочисленные практические исследования в области потребительского выбора выявили наличие ряда закономерностей: выбор товара покупателем осуществляется в борьбе между единообразием (склонностью к привычному потребительскому поведению) и индивидуальностью (склонностью подчеркнуть свою индивидуальность), между изменением (поиском разнообразия) и инерцией (приверженностью старым унаследованным традициям). Именно за счет правильного выбора инструментов стимулирования конкретных побуждений потребителя из данного перечня и достигается действенность сбытовой политики в отношении отдельного товара.

Все большую эффективность в последнее время приобретают товарные политики фирм, нацеленные на предложение новых товаров на рынке. Прежде всего это обусловлено тем, что в следствие ускорения научно-технического прогресса, современных модных тенденций, все больше товаров «психологически» устаревают ранее наступления их физического износа. Тем самым ускоряется производство заменяющих товаров и сокращается жизненный цикл продукта. В подобных условиях организация сбытового процесса не должна сокращать экономически рационального периода использования товара, а следовательно, должна предвосхитить его появление на рынке. Однако, данный подход применим не ко всем товарам. Большая же часть продукции (и в первую очередь продовольственной) требует несколько иного подхода, что порождает существенные различия между товарной политикой и ассортиментной политикой предприятия в целом. [103;53]

Ассортиментная (номенклатурная) политика – управление полным перечнем предлагаемой фирмой продукции для обеспечения ее привлекательности за счет рационализации его структуры.

Поскольку ассортимент по своей природе не является статичным, то управление им осуществляется в процессе формирования, то есть составления набора товаров, позволяющих удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности, а также достигнуть целей, определенных руководством организации. Формирование ассортимента, не может быть абстрагировано от конкретной организации и должно базироваться на заранее выбранных целях и задачах, обуславливающих направление развития ассортимента.

Для разработки и реализации номенклатурной политики должны быть решены следующие задачи:

- установлены реальные и предполагаемые потребности в определенных товарах;
- определены основные показатели ассортимента и дан анализ его рациональности;
- выявлены источники товарных ресурсов, необходимые для формирования рационального ассортимента;
- оценены материальные возможности организации для распределения и реализации отдельных товаров;
- определены перспективные направления формирования ассортимента;

Основными направлениями в области формирования ассортимента являются: сокращение, расширение, стабилизация, обновление, совершенствование, гармонизация. Все эти направления подразумевают изменение широты и полноты номенклатуры предлагаемых товаров, где под широтой подразумевается количество видов и групп товаров, а под глубиной – способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности, которая наиболее полно отражается таким показателем как количество наименований товаров в одной группе.

В таком случае, сокращение ассортимента предполагает уменьшение его широты и глубины, а расширение, напротив, – увеличение. Под стабилизацией ассортимента понимается состояние набора товаров, характеризующихся высокой устойчивостью и низкой степенью обновления. Это достаточно редкое состояние ассортимента, присущее в основном ассортименту пищевых продуктов повседневного спроса или ассортимента отдельных

узкоспециализированных предприятий. Противоположный стабилизации процесс обновления ассортимента представляет собой качественные и количественные изменения состояния набора товаров и характеризуется увеличением показателя новизны. Перечисленные приемы применяются при совершенствовании или гармонизации ассортимента, то есть комплексном изменении его состава с учетом потребностей потребителей и стратегических целей предприятия. [39; 48]

Идея стратегического управления портфелем товаров берет свое начало в финансовой теории, где применяются сбалансированные комплексы рискованных инвестиций, обеспечивающих инвестору требуемую прибыль. Некоторые инвестиции рассчитаны на немедленную прибыль с высоким риском, другие – на рост капитала с низким текущим доходом, а третьи – рискованные инвестиции, сулящие высокие доходы в будущем. Для обеспечения как текущего, так и перспективного дохода желательно составлять сбалансированный портфель инвестиций. [9; 96] Адаптирование описанного подхода к практике торгового предприятия означает анализ товарных групп и управление ассортиментом с целью обеспечения необходимого уровня прибыльности торговых операций. В то же самое время условием использования «портфельной» модели является разработка способа деления товаров по группам доходности.

Оригинальное и логически красивое решение данной системы и разработку первой матрицы товаров осуществили специалисты Бостонской Консалтинговой группы. В дальнейшем, предложенная матрица получила широкую популярность и была названа Бостонской матрицей или матрицы BCG. Согласно данной модели, каждый товар классифицируется по уровню текущего рыночного роста и величине занимаемой доли рынка. Рыночный рост служит для оценки потребности в финансировании, а относительная доля рынка используется для отражения прибыльности. Отражая будущие перспективы и риски, каждый товар относится к одной из следующих групп: «звезда» – товар, обладающий высоким ростом и долей рынка, - требует инвестиций для сохранения или дальнейшего увеличения рыночной доли; «дойные коровы» – товары с большой рыночной долей и низким ростом –

используются для обеспечения предприятия финансовыми средствами; «собаки» – товары не обладающие ни значительной долей, ни ростом – нуждаются в принятии мер по обеспечению прибыли, сокращению затрат или выведению с рынка; «трудные дети» – товары с высоким уровнем рыночного роста, но низким влиянием – должны быть поддержаны инвестициями (при наличии тенденции роста) либо выведены с рынка.

Использование описанной матрицы позволило стратегически подойти к вопросу управления ассортиментом и стало «прорывной технологией» в области сбыта товаров. В дальнейшем, принцип ее построения был перенесен на другие, более сложные модели, критерии построения которых в большей степени соответствовали узким задачам конкретных предприятий (матрица Мак-Кинзи, матрицы Джeneral Электрик, матрицы Хоуфера и т.д.) . [66;92]

В рамках научной работы специалистов Удмуртского Государственного Университета ведется активный поиск наиболее эффективных способов использования принципов матричной модели для анализа эффективности торговой деятельности. В большей степени для решения поставленной задачи подходит Номенклатурная матрица (Н-матрица), позволяющая осуществлять комплексный анализ таких показателей, как величина спроса на товар и рентабельность его продаж. Наглядное представление Бостонской и Номенклатурной матриц приведено на рис. 6.

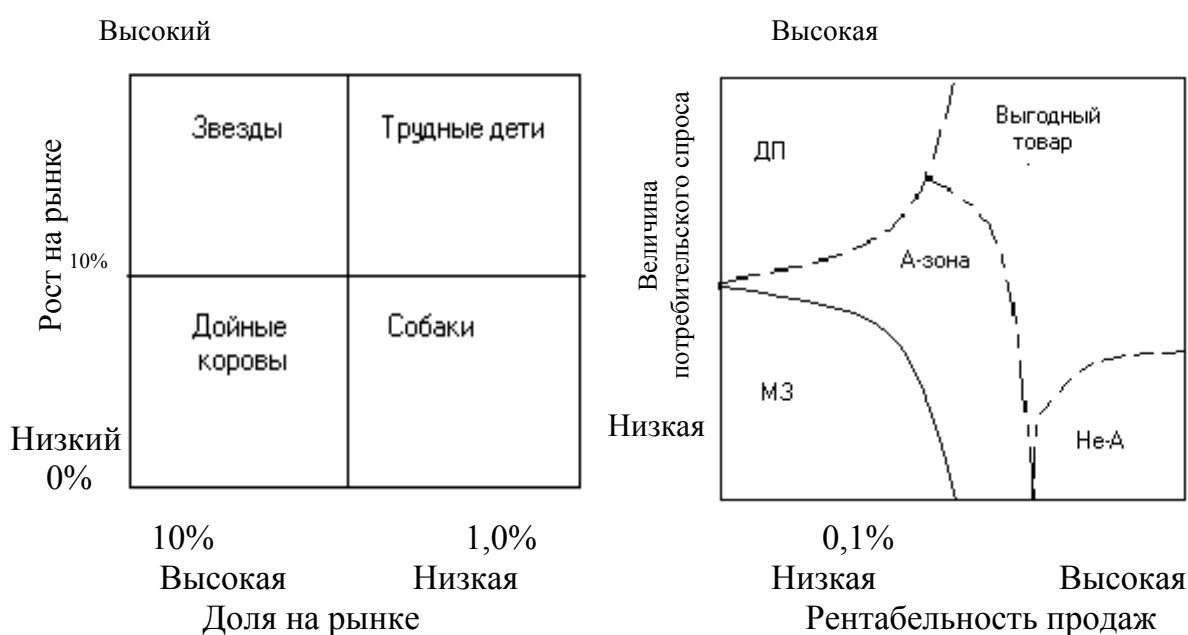


Рис. 6. Бостонская и Номенклатурная матрица товаров.

Если обозначения Бостонской матрицы были приведены нами ранее, то обозначения H-матрицы требуют пояснения:

ДП – сектор дешевых товаров повседневного спроса. В данную группу попадают товары, пользующиеся постоянным спросом, однако не приносящие продавцу большой прибыли. Значимость товаров данной группы заключается в том, что именно они наиболее часто привлекают покупателей в магазин и стимулируют импульсные покупки. Широта ассортимента в данном секторе во многом имеет имиджевое значение;

Выгодный товар – Наиболее благоприятный для продавца сектор, так как товары, попадающие в данную группу, при их наличии в ассортименте обеспечивают большой объем продаж и прибыль от осуществления торговой деятельности;

A-зона – основной сектор товарной номенклатуры, включающие товары, пользующиеся достаточно стабильным спросом и приносящие прибыль продавцу. Именно данный сектор при его грамотном формировании является доминирующим и обеспечивает финансовую стабильность торгового предприятия;

MЗ – Мертвая зона. Товары, попадающие в данный сектор отвлекают финансовые ресурсы предприятия, не обеспечивая при этом необходимой скорости их оборачиваемости. Если наличие товаров данной группы не оказывает положительного воздействия на имидж предприятия, то они должны быть исключены из ассортиментного ряда;

He-A – Сектор в котором не должно быть товаров в магазине (за исключением случая узкой и специфической специализации), поскольку большая рентабельность при низкой величине спроса означает завышение торговой надбавки на данную группу товаров и свидетельствует о неграмотной ценовой политике торгового предприятия.

Модель H-матрицы позволяет систематизировать оценку текущего и перспективного состояния ассортимента торгового предприятия с помощью количественных и качественных показателей и выявить перспективные сферы

управления им для достижения обозначенных стратегических целей товародвижения. [56;33]

При построении матрицы могут быть использованы и другие критерии анализа, при этом число их может быть больше 2. В таком случае, они теряют свою наглядность, но позволяют проводить более комплексный анализ ассортимента. Независимо от количества конкретных критериев, использование подобных моделей помогает руководителю торгового предприятия осуществлять объективную оценку товарного ассортимента и обоснованно принимать управленческие решения, что повышает эффективность управления товародвижением торгового предприятия в целом.

Если первая группа концепций, основанных на маркетинговых подходах, в большей степени была ориентирована на управление внутрифирменными процессами и основное внимание уделяла товарному ассортименту, то во второй группе концепций в качестве объекта приложения маркетинговых подходов берется уже вся цепочка движения товара. При этом, данные концепции основное внимание уделяют процессу стимулирования сбыта, управление которым выходит за рамки отдельного хозяйствующего субъекта. Чаще всего, группу данных концепций обозначают как *стимулирующие* или *канальные концепции товародвижения*.

Классические маркетинговые подходы заключаются в изучении способов воздействия на потребителя с целью побудить его совершить покупку. Функционирование длинной, сложноорганизованной цепочки товародвижения означает продвижение потока не только между продавцом и конечным покупателем, а (чаще всего) между посредниками различного уровня в канале распределения. Опять таки, возникает вопрос о побуждении его приобрести конкретный товар, однако в данном случае, мотивы контрагентов будут отличны от мотивов потребителей, что не может оставаться неучтенным. В таком случае, изучение мотивов посредников и стимулирование их потребностей становится залогом надежности взаимосвязей в целостной системе движения товарных потоков, а управление данным процессом – актуальным для всех его участников.

Базовыми концепциями стимулирования сбыта внутри канала выступают концепции «*проталкивания*» и «*вытаскивания*». Рассмотрим каждую из них.

К стратегии проталкивания прибегают производители продукции и крупные оптовые фирмы, являющиеся начальными звеньями системы. Именно данные компании, чаще всего выполняют роль лидера канала, то есть обладают наибольшим влиянием в управлении процессами внутри системы товародвижения.

Суть стратегии проталкивания заключается в стимулировании побуждений оптовых и розничных торговцев иметь в запасе товар данной компании. Тем самым, компании, использующие данную стратегию «проталкивают» свой товар через канал распределения до конечного потребителя. В качестве основных методов стимулирования выбора посредников в пользу конкретной марки товара чаще всего используются системы скидок и премий за расширение продаж, а также возмещение расходов за осуществление единых рекламных компаний данного товара, инициированных производителем.

Совершенно иные цели преследует стратегия вытаскивания. В отличие от предыдущей, основным объектом ее воздействия выступает потребитель. Стратегия вытаскивания призвана убедить его придти в магазин и «вытащить» товар из канала сбыта. Наиболее действенными способами реализации данной стратегии выступают различные купоны и карты скидок, рекламные компании, демонстрации и т.д.

Для наглядного сравнения описанных стратегий, обратимся к рис. 7.

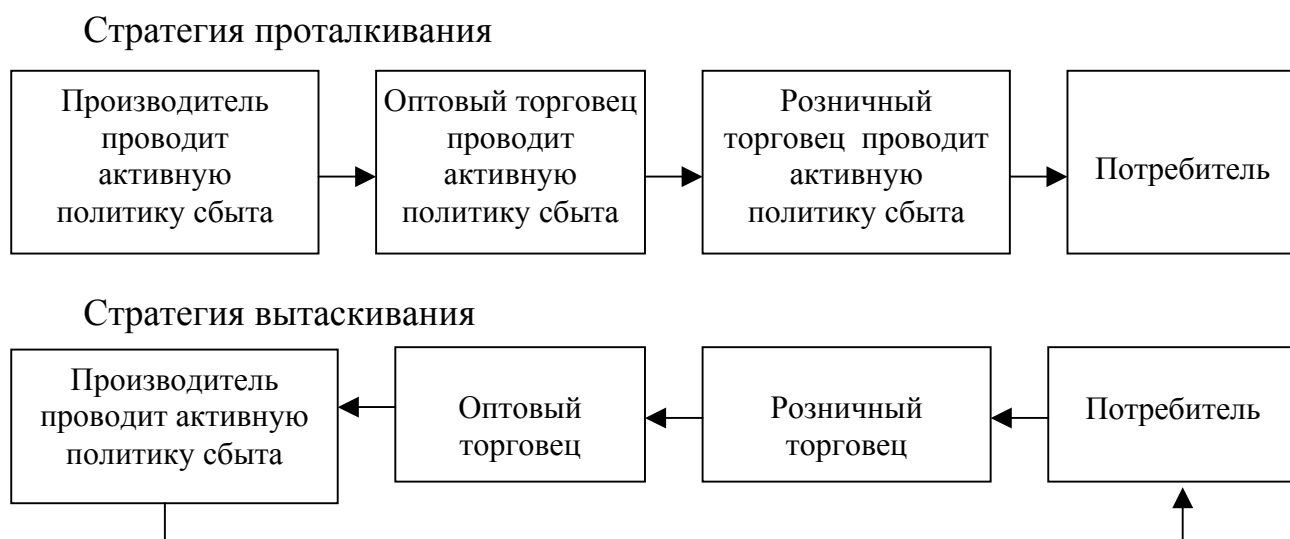


Рис. 7. Сравнение стратегий проталкивания и вытаскивания.

Приведенная схема наглядно иллюстрирует, что политика проталкивания заключается в мотивации каждого уровня посредников в цепочке под воздействием факторов предложения, в то время как политика вытаскивания преследует целью стимулирование потребительского спроса, который, в свою очередь, поступательно активизирует спрос с нижних уровней канала распределения. [49;144]

При этом, лидеры канала не должны забывать, что для активного продвижения товаров, а значит и эффективной деятельности системы товародвижения, недостаточно применение только одной из указанных концепций. Это объясняется тем, что покупка возможна только в том случае, если покупатель желает приобрести данный товар, то есть обладает платежеспособным спросом в его отношении, а продавец желает это товар продать, то есть имеет его в наличии. Следовательно, стимулирование сбытовой деятельности должно включать стимулирование обоих участников процесса купли-продажи. А поскольку каждая из концепций нацелена только на одну из сторон, то необходимо грамотное их комбинирование.

Соотношение между затратами на данные стратегии в бюджете отдельного участника системы товародвижения зависит от ряда факторов, и в первую очередь от масштабов его деятельности и известности на региональном рынке. Так, небольшие компании, не обладающие значительными финансовыми ресурсами для проведения крупных рекламных компаний, должны в первую очередь уделять внимание тому, чтобы их продукция достигала конечного производителя, а следовательно, более эффективной для них будет стратегия проталкивания. Что же касается крупных компаний, продукция которых хорошо известна потребителям и завоевала большое количество поклонников, то они должны больше внимания уделять стимулированию конечных продаж, поскольку посредники уже достаточно заинтересованы в приобретении их продукции.

Эффективность стратегий также зависит от вида товарного потока данной системы товародвижения. Так, если мы рассматриваем сбыт продовольственных товаров, то управление им автоматически подразумевает

большее значение стимулирования посредников. Данный факт объясняется следующим: прежде всего, спрос на продовольственные товары достаточно стихийен, то есть потребитель, придя в ближайший магазин и не обнаружив там привычной ему марки товара достаточно легко переключается на ближайший заменитель и только в крайнем случае решит пойти в соседний магазин в поисках конкретного бренда. Таким образом, даже кратковременное отсутствие товара в канале распределения влечет за собой существенные убытки для производителя. Также, нельзя не учитывать, что жизненный цикл конкретного продовольственного товара зачастую меньше, нежели непродовольственного, (не говоря уже о сроке его годности) а, следовательно, ошибки в организации системы товародвижения будут иметь большие негативные последствия. Соответственно, товары длительного пользования, для выбора которых потребитель нуждается в большем объеме информации и готов затратить больше времени, требуют применения «вытаскивающей» стратегии.

Таким образом, эффективность товародвижения как функционального процесса деятельности предприятия обеспечивается выбором оптимальной сбытовой стратегии. С другой стороны, товародвижение представляет собой и физическое перемещение товаров. Это значит, что эффективное управление распределением невозможно без детальной проработки процесса транспортировки, хранения и обработки товарных потоков, а потому, далее мы переходим к рассмотрению перечисленных аспектов, изучение которых является объектом логистики.

1.2.2. логистические концепции распределения

Первые концепции функционального подхода эффективного управления потоками или *логистические концепции* были разработаны применительно к деятельности производственных предприятий. (Прежде всего, это объясняется тем, что производственные процессы в большей степени поддаются формализации и менее подвержены изменениям под воздействием внешней среды.) В дальнейшем, основные подходы были адаптированы к практике торгово-посреднических организаций. При этом, разработчики первых концепций, во многом опирались на опыт маркетинговых служб, что объясняет

трансформацию «толкающего» и «вытаскивающего» подходов и в отношении организации физического перемещения потоков.

Наше знакомство с логистическими концепциями управления движением материальных потоков мы начнем с классических стратегий, получивших широкое распространение в мировой практике.

До сих пор, одной из наиболее широко применяемых логистических концепций, на основе которой разработано и функционирует большое число микрологистических систем, является концепция «планирования потребностей/ресурсов» (requirements/resource planning, RP). Концепцию RP часто противопоставляют логистической концепции «точно в срок», имея в виду, что на первой базируются логистические системы толкающего типа, а на второй - вытягивающего. Данная концепция была разработана в США в середине 1950-х гг., однако практическое применение получила как в США, так и в Европе в 1970-е гг. [99; 36]

Система толкающего типа – это система организации производства или сбыта, в которой материальные потоки передаются от одного звена к другому в соответствии с заранее сформированным жестким графиком: материальные ресурсы и полуфабрикаты «выталкиваются» с одного звена производственной логистической системы на другое. Аналогичным образом готовая продукция «выталкивается» в дистрибутивную сети и продвигается по ее элементам.

Общим недостатком «толкающей» системы является недостаточное отслеживание спроса с обязательным созданием страховых запасов. Именно это послужило причиной массовых отказов от системы с возникновением тенденции индивидуализации сбыта и усилением ориентации на потребности покупателей. В то же самое время, в отечественных производственных отраслях, данная система все еще имеет статус прогрессивной и чрезмерно популярной, что в целом характеризует отечественную деловую среду как инертную.

Прорывом в области управления движением потоков, и источником дополнительного конкурентного преимущества для компаний, стала стратегия JIT («just in time» или в ответственной литературе «точно в срок»). Данная

стратегия предполагает достижение эффективного управления сквозным процессом снабжения всех этапов переработки материального потока за счет осуществления фирмой регулярных закупок в необходимых размерах на текущий момент времени без внутрифирменного складирования. Исходной постановкой данной концепции было то, что если производственное расписание задано, то можно организовать движение материальных потоков таким образом, что все материалы, компоненты и полуфабрикаты будут поступать в нужном количестве, в нужное место и точно к назначенному сроку для производства и сборки готовой продукции. В дальнейшем данная идеология была успешно применена в дистрибуции. [77; 30]

Как мы уже отметили, реализация данной стратегии возможна в случае точного определения потребностей предприятия и установления длительных и доверительных отношений с поставщиками. Именно последний пункт является наиболее серьезной преградой широкого внедрения описываемого метода в отечественной практике. Уровень партнерских отношений и степень выполнения контрактных условий, существующие в настоящее время, делают данный метод недоступным для большинства предприятий. В то же самое время реализация этой концепции позволила бы получать такие преимущества, как ограничение внутрифирменного хранения (а, следовательно и затрат на него), сокращение запасов в доставке, улучшение качества и надежности снабжения. Все это позволило бы осуществлять производственный или торговый процесс с минимальными запасами сырья, а значит снизить себестоимости продукции и увеличить финансовые результаты деятельности предприятия.

В качестве методов реализации описанной концепции, наиболее часто используются открытые заказы, то есть заказы на поставку определенного количества единиц товара без права их отгрузки поставщикам до получения соответствующего требования от заказчика, электронные заказы, сокращающие время на оформление заказа и его акцепт, а так же применение системы закупок по стандарту, то есть с заранее оговоренными условиями содержания и порядка закупок, общими для поставщика и потребителя.

Более сложным и эффективным вариантом концепции «Точно в срок» является система «Канбан», впервые примененная корпорацией Toyota Motor в 1972г. Система «Канбан» представляет собой информационную систему, обеспечивающую оперативное регулирование количества производимой продукции и организации непрерывного производственного процесса, способного к быстрой перестройке.

Сущность данной системы заключается в том, что все элементы единой системы снабжаются материальными ресурсами только в том количестве и к такому сроку, которые необходимы для выполнения заказа, заданного подразделением-потребителем. Иными словами, производственное или сбытовое подразделение «вытаскивает» с предыдущего этапа необходимый ему материальный поток. Тем самым, достигается быстрое движение последнего по всей технологической цепочке и сбытовому каналу. Таким образом, в отличие от традиционного подхода к производству и снабжению, когда на каждом этапе имеет место «выталкивание» материального потока, независимо от того, готово ли подразделение-потребитель принять его на следующий этап или нет, подразделение-производитель не имеет общего жесткого графика работы, а оптимизирует ее в пределах полученных заказов.

Средством передачи информации в данной системе является специальная карточка «канбан», данные которой обрабатываются посредством компьютеров и передаются по электронным каналам связи.

В настоящее время данная система получила распространение исключительно в рамках производственных предприятий, однако изучение механизма ее функционирования может привести к появлению действенных стратегий и в области торговли.

Одной из последних концепций, разработанных в области физического распределения является концепция «Lean production» или, в переводе, «тощего производства». Резкое ускорение хозяйственных процессов в 90-е годы, необходимость быстрой адаптации производства, внедрения более действенных способов торговли для максимального соответствия быстроменяющимся потребительским запросам послужили причиной разработки и широкого

распространения новой логистической концепции. Ее название «Lean production» объясняется тем, что суть данной стратегии заключается в использовании наименьшего количества ресурсов, запасов и времени.

В данной концепции развиваются и соединяются элементы концепций «just in time», «Канбан» и «MRP». В результате применения систем «Канбан» и «MRP» снижаются уровни запасов материальных ресурсов, используются минимальные страховые запасы без складирования сырья и материалов. В соответствии с концепцией «точно в срок» налаживается партнерство с ограниченным количеством надежных поставщиков в всеобщий контроль качества.

Основными целями концепции в области производственной деятельности являются:

- высокие стандарты качества продукции;
- низкие производственные издержки;
- быстрое реагирование на изменение потребительского спроса;
- малое время переналадки оборудования.

В отношении организации сбыта, данная концепция также выдвигает ряд жестких и несколько специфических требований:

- мониторинг тенденций потребительских предпочтений для насыщения каналов распределения наиболее востребованными товарами и разработка новых продуктов;

- моделирование у потребителей предпочтений, соответствующих характеристикам товаров, которые будут предложены предприятием в будущем;

- опережающее стимулирование сбыта с целью максимального использования сокращающегося жизненного цикла товаров.

Описанная концепция является одной из наиболее прогрессивных на сегодняшний день и обеспечивает максимум конкурентоспособности, особенно в быстроразвивающихся высокотехнологичных областях. В то же самое время, данная концепция требует соответствующей профессиональной подготовки

специалистов в области маркетинга и существенных материальных затрат для создания необходимой инфраструктуры внутренней среды.

Рассмотренные примеры основных логистических концепций и систем не исчерпывают всего их многообразия, но позволяют составить общую картину относительно основных направлений оптимизации систем товародвижения отечественных предприятий как сферы производства, так и сферы торговли.

Практическая деятельность торгового предприятия подвержена влиянию большого количества постоянно меняющихся факторов внешней среды. Достижение предприятием успеха на рынке, тем более в долгосрочном периоде времени, становится возможным только при условии высокой квалификации руководящего состава, наличии у него мощной теоретической базы в области управления товародвижением, умением правильно оценивать происходящие события, выбирать наиболее действенные в данном случае стратегии и творчески адаптировать их применительно к экономическим реалиям.

В таком случае, каждое предприятие в определенный момент его развития нуждается в собственной концепции стратегического маркетинга и товародвижения. Как мы выяснили в ходе исследования, разработка данной концепции должна учитывать вид деятельности предприятия, масштаб его бизнеса, специфику предлагаемой продукции, тенденции развития регионального рынка и т.д. Поиск решения уравнения с подобным количеством переменных является сложной задачей. По этой причине, прежде чем приступить к разработке системы товародвижения предприятия, мы должны вооружиться мощной методологической базой, использование которой повысит вероятность успеха в достижении поставленной цели.

1.3. Методологические принципы разработки концепции товародвижения предприятия

Одним из ключевых выводов, к которому пришел М. Портер в своей книге «Международная конкуренция», является утверждение, что для обеспечения успеха фирмы, ей необходимо найти то неповторимое, что будет отличать ее от

конкурентов и будет оценено потребителями. Этой же позиции придерживается один из наиболее влиятельных теоретиков маркетинга – Ф. Котлер. [83; 356] Он утверждает, что отправной точкой создания системы товародвижения является изучение потребностей клиентов и предложений конкурентов. [65; 382] Данные утверждения формируют основу маркетинговой составляющей концепции товародвижения предприятия.

Приведенные нами выше утверждения кажутся более чем очевидными и простыми, тем не менее, их реализация на практике действительно является мощным оружием в борьбе за успех на рынке и, одновременно, - гораздо более сложным процессом, нежели это может показаться с первого взгляда.

Задача руководителя торгового предприятия заключается в том, чтобы найти тот продукт или такой способ его реализации, который был бы замечен большим количеством покупателей, одобрен ими и, в результате, выбран. Мировой опыт торговли насчитывает несметное множество подобных примеров, однако, проблема заключается в том, что однажды реализованный на практике, оригинальный способ тут же становится обычным и теряет свои преимущества. Поэтому продавцы всегда должны находится в поисках новых и новых способов привлечения покупателей, и те, кто окажутся в это более изобретательными – обеспечат себе победу. Задача изучения экономических наук состоит в том, чтобы, систематизируя и досконально изучив подобные примеры эвристического решения, сделать некоторые обобщения, формализовать процессы разработки «ноу-хау» и тем самым обеспечить повышение вероятности достижения положительного успеха компетентного предпринимателя.

Таким образом, мы определили отправной момент разработки концепции товародвижения предприятия, а именно нахождение таких способов и приемов организации сбытовой деятельности компании, которая бы обеспечила ей лидирующее положение на рынке (или улучшение ее текущего состояния) и формирование стратегии товародвижения, обеспечивающей их реализацию.

1.3.1. Методика разработки маркетинговой составляющей товародвижения.

Хорошо известно, что сбытовая деятельность должна обеспечивать удовлетворение таких потребностей потребителей, как своевременная доставка

товара в надлежащем состоянии (комплектность, отсутствие повреждений и дефектов и т.д.). Более требовательный покупатель обратит внимание на такие моменты как готовность поставщика удовлетворить его экстренные нужды или нестандартные (индивидуальные) запросы, а также гарантировать возмещение ущерба в случае поставки товара ненадлежащего качества или несоответствующего заявленным требованиям (заменить бракованный товар и т.д.). А поскольку все из перечисленных параметров хорошо известны конкурирующим предприятиям, то удовлетворение данных запросов хоть и положительно, но не достаточно сильно сказывается на формировании потребительских предпочтений относительно выбора торгового предприятия. В то же самое время, удовлетворение перечисленным критериям требует от магазина достаточных финансовых затрат. Выходом в описываемой ситуации становится оценка сравнительной значимости услуг (как перечисленных, так и более специфических) в глазах клиента и концентрация усилий на выделенных им. При этом, просто оказание таковых услуг будет недостаточно: необходимо еще и донести до покупателя, что именно эти услуги являются наиболее важными по отношению к данному товару и наиболее качественно и полно оказываются только в этом торговом предприятии. И в таком случае, покупатель, зная, что данный магазин обеспечивает своим клиентам наивысший уровень сервиса, сделает соответствующий выбор. [40; 32]

Анализируя отмеченное выше, мы продолжаем формулирование концепции эффективного товародвижения и отмечаем, что для формирования стратегии, необходима обширная работа по изучению потребностей клиентов – как существующих в настоящее время, так и потребностей, которые возникнут в ближайшем будущем в процессе развития рынка данного товара. При этом анализ существующих в настоящее время потребностей, в свою очередь включает изучение потребностей, удовлетворение которых осуществляется данным торговым предприятием или его конкурентами, а также потребностей, удовлетворение которых не охвачено современной системой сервиса. Именно нахождение существующих и неудовлетворенных, но значимых потребностей является наиболее сложным, трудоемким, но эффективным направлением совершенствования системы товародвижения.

Если выявление потребностей в большей части процесс эвристический, требующий творческого подхода, то процесс оценки их значимости в силу необходимости получения достоверного численного результата, имеет совершенно иную природу. Проблема ранжирования потребностей как совокупности субъективных величин в настоящее время является актуальной и активно обсуждаемой. Это объясняется тем, что современный уровень развития торговли предъявляет высокие требования к точности получаемых результатов, в то время как существующие в настоящее время методы не могут гарантировать должного их уровня. Наиболее точными в настоящее время являются оценки, базирующиеся на максимальном количестве субъективных оценок и репрезентативности охвата потенциальной аудитории.

Следующим этапом разработки концепции товародвижения, логически вытекающем из первого, является формулирование выводов и постановка конкретных задач на их основе.

Разработав комплекс целей товародвижения, фирма приступает к проектированию такой системы товародвижения, которая обеспечит достижение этих целей с минимальными издержками. Ключевым моментом разработки концепции на данном этапе становится выбор оптимальных каналов распределения, что позволяет более точно представить общий вид проектируемой системы.

Дальнейшая ее разработка осуществляется по нескольким направлениям, а именно:

- четкое определение целевого рынка, его структуры и емкости каждого из сегментов;
- анализ ассортимента, оценка основных его параметров и выбор способов управления им, а также оценка комплекса услуг, предоставляемых покупателям и оценка эффективности их воздействия;
- оценка эффективности ценовой политики предприятия;
- разработка комплекса стимулирования продаж (включая рекламу, продвижение и коммуникации с аудиторией целевого рынка);
- разработка системы физического распределения товарных потоков. [82; 27]

Рассмотрим каждое из перечисленных направлений:

Общие границы целевого рынка торгового предприятия определяются его товарной специализацией. Поскольку это кажется очевидным руководящему составу предприятия, то дальнейшее рассмотрение вопроса определения границ рынка они считают излишним. В то же самое время, чем более точно продавец может описать своих покупателей, тем точнее он знает, спрос на какие товары они предъявляют и тем самым он получает информацию, необходимую для оптимизации состава ассортимента. Определение размеров каждого рыночного сегмента дает ответ на вопрос об оптимальной глубине ассортимента и необходимом товарном запасе в рамках данных групп.

Дальнейшие мероприятия в рамках управления ассортиментом должны показать продавцу, какая продукция, из предлагаемой им и пользующейся спросом, обладает высокой рентабельностью продаж, а какая не приносит прибыли, какая из неприбыльных марок или моделей товаров положительно влияет на имидж предприятия и должна быть сохранена в ассортименте, а какая лишь замораживает ограниченные финансовые ресурсы. Данная информация позволит минимизировать затраты торгового предприятия на поддержание товарных запасов в необходимом объеме, не потеряв при этом своих более требовательных клиентов, увеличив валовой доход и конечный финансовый результат деятельности.

Оценка эффективности ценовой политики становится все более важным фактором конкурентной борьбы и должна привлекать соответствующее внимание. Если на ранних этапах становления рыночных отношений они базировались исключительно на стратегии низких цен, то теперь она кардинально меняется. Наше утверждение базируется на том, что отечественный рынок продовольственных товаров, а именно на нем действует выбранный объект исследования, стремительно развивается и усложняется. Это приводит к снижению воздействия исключительно ценовых факторов и повышает отдачу от применения более сложных технологий торговли. Более того, рост доходов населения, который мы наблюдаем с 1998г. по настоящее время, так же снижает эффективность политики низких цен, поскольку реакция покупателя на цену ослабевает с ростом его реального благосостояния. В результате, отечественный рынок продовольственных товаров находится на том

этапе развития, когда большой эффект начинают приобретать различные приемы стимулирования потребительского спроса, а стратегия низких цен может привести к занижению финансовых результатов деятельности торговых предприятий.

Известно, что любая переходная ситуация отличается высокой степенью ненадежности, что означает рост вероятности отклонения величины финансового результата от запланированного (как в отрицательную, так и в положительную сторону). Мы считаем, что в подобных условиях, именно те предприятия, которые первыми выдвинут приоритеты в пользу применения современных технологий стимулирования продаж смогут получить максимальную прибыль, однако при этом им придется точно рассчитать допустимый передел роста торговой надбавки, поскольку в противном случае они рискуют вызвать негативную реакцию покупателей. Положительным эффектом обладает и использование информации о структуре потребительского рынка при формировании гибкой ценовой политики. Это позволяет разработать комплекс торговых наценок применительно к ассортиментным группам и, в зависимости от стратегии развития фирмы, максимизировать объем продаж, товарооборот, финансовый результат и проч.

Если первые четыре из перечисленных направлений традиционно подробно освещаются в научной литературе посвященной проблемам маркетинга, то вопросу организации физического распределения обычно уделяется мало внимания. В то же самое время, система физического распределения торгового предприятия является одной из самых сложных и многовариантных систем, попадающих в область исследования экономических наук. При этом, управление ее требует специфического понятийного аппарата, адаптированного инструментария и собственной методологической базы. О важности научной разработки вопроса физического распределения свидетельствует хотя бы тот факт, что издержки на хранение запасов и транспортировку товаров составляют порядка 30 % совокупных затрат торгового предприятия.

О роли системы физического распределения в деятельности современной торговой организации мы уже рассуждали в предыдущей части работы. Теперь

нам хотелось бы рассмотреть такой вопрос, как процесс разработки оптимальной системы физического распределения в товародвижении.

1.3.2. Методологические основы проектирования системы физического распределения в товародвижении.

Управление товародвижением на основе принципов системного подхода предопределяет необходимость моделирования сквозного управления материальными потоками. Попытки реализации систем с учетом этого требования выявили высокую степень сложности поставленной задачи и необходимость высокого уровня подготовки специалистов. В результате, достаточно узкий, казалось бы, аспект деятельности коммерческих предприятий, а именно управление физическим распределением товаров, потребовал разработки широкой теоретической и практической базы, что привело к созданию нового научного направления - логистики. Следовательно, для создания полноценной системы товародвижения предприятия, нам необходимо будет ознакомиться с общими методологическими основами коммерческой логистики и логистического управления.

Сущность логистического управления заключается в следующем: при традиционном управлении, каждое звено цепи товародвижения имеет собственную управляющую систему, которая ориентируется на собственные цели и критерии эффективности. При этом выходной материальный поток каждого предыдущего звена цепи, сформированные под воздействием системы управления данного звена, является входным для последующего звена. Результирующим материальным потоком всей цепи является выходной поток последнего звена. В итоге, его параметры получаются в результате независимых управляющих воздействий, а, потому, с точки зрения общих целей, являются спонтанными. При логистическом же подходе, управляющие воздействия прилагаются со стороны единой логистической системы управления к новому объекту управления – сквозному материальному потоку. Эти управляющие воздействия формируются исходя из общих целей и критериев эффективности и, значит, параметры выходного потока оказываются предсказуемыми. [9; 266]

Таким образом, при формировании логистической системы как составной части системы товародвижения предприятия, должны учитываться принципы системного подхода, заключающиеся в следующем:

- принцип последовательного продвижения по этапам создания системы;
- принцип согласования информационных, ресурсных и других характеристик проектируемой системы;
- принцип отсутствия конфликтов между целями отдельных подсистем.

Более полному соответствию заявленным принципам способствует предварительное ознакомление с методологической базой практической коммерческой логистики.

Теоретико-методологическая база логистического анализа включает методологию экономического анализа и маркетинговых исследований рынка. Кроме того, в зависимости от анализируемых процессов и объектов, используются методики технико-экономического, финансового, организационно-технического и других видов анализа. По мнению А. Г. Белоусова, это объясняется в основном двумя группами причин: 1) интегрирующей ролью логистики в управлении экономикой; 2) отсутствием соответствующего научного и методического аппарата для проведения аналитических процедур.

Мы солидарны с мнением А.Г. Белоусова о том, что по мере развития теории и практики логистики, названные проблемы фактически решаются одновременно: синтез различных концепций анализа и исследования логистических процессов будет способствовать формированию методологии логистического анализа. Однако, мы отмечаем, что существующая проблема наиболее остро ощущается именно при попытках практической реализации логистических подходов и длительное отсутствие адекватной методологии может негативно отразиться на отношении практиков к данной науке, создав ей имидж исключительно абстрактной концепции, не имеющей практической ценности. В то же самое время, опыт организации товародвижения на основе синтеза отмеченных подходов отражает его высокую эффективность: Американской Ассоциацией Логистики было подсчитано, что 1 доллар США,

вложенный в усовершенствование логистической системы приносит 100 долларов дополнительной реализации за средний период действия данной системы. Инвестиции в усовершенствование систем товародвижения позволяют снизить уровень запасов на 30-50 % и сократить время движения продукции на 25-45 %. В таком случае, применение логистических подходов особенно актуально на современном этапе развития отечественного коммерческого посредничества, поскольку способствует решению таких острых проблем как недостаточность финансовых средств торговых предприятий для формирования необходимых размеров товарных запасов, а также высокий уровень издержек обращения и в первую очередь транспортных расходов. Разработка инструментария практической логистики будет способствовать повышению конкурентоспособности отечественно розничной торговли, что, в конечной итоге, трансформируется в преимущества конечных потребителей.

Вернемся к рассмотрению теоретических основ функционирования логистической системы.

Вне зависимости от того, какая задача поставлена перед нами – создание действенной системы физического распределения предприятия или повышение эффективности уже существующей системы - первым этапом ее решения является четкое определение логистического объекта и предмета, то есть системы распределения торгового предприятия (его масштабов, роли в канале товародвижения и т.д.) и параметров товарного потока (его состава, структуры и т.д.)

Место предприятия в системе коммерческой логистики определяет выбор доступного инструментария для управления товарно-материальными потоками и зависит от его положения в логистическом пространстве, представленном на рис. 8.

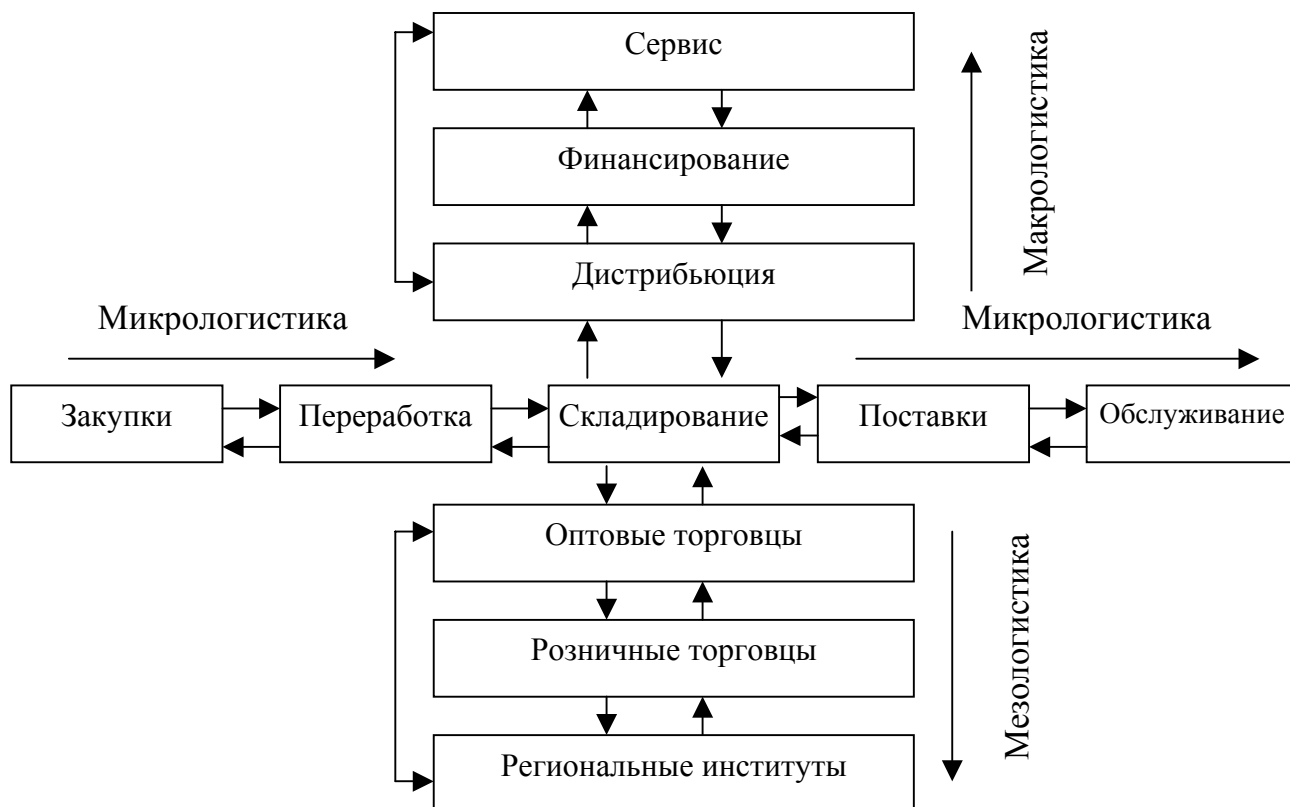


Рис. 8. Структура коммерческой логистики.

Все обозначенное пространство разграничено на три блока, первый из которых – блок микрологистики торговли, описывающий осуществление процессов по следующим основным направлениям деятельности торгового предприятия:

- закупка товаров для последующей перепродажи, включая исследование конъюнктуры рынка;
- переработка закупленной продукции для последующей перепродажи, включая подготовку к производственному и конечному потреблению;
- складирование, включая весь комплекс операций по управлению товарными запасами;
- поставка товаров потребителям, включая управление договорами;
- обслуживание клиентов, включая весь ассортимент услуг, предоставляемых коммерческим посредником.

Второй – мезологистический блок выделяется при функционировании корпоративных структур в рамках канала распределения.

Специфика мезологистики заключается в том, что корпоративная торговая структура располагает значительными возможностями стратегического планирования и распределения ресурсов, в следствии чего может быть достигнуто наиболее эффективное распределение ресурсов корпорации между ее подразделениями и дифференцированное применение инструментов стимулирования и контроля. В результате, в рамках канала распределения складывается двойственная система организации потоков – рыночного характера (при взаимодействии различных хозяйствующих субъектов) и административного характера (при осуществлении трансфертов между структурными подразделениями корпорации, параметры потоков в таком случае формируется путем расчета оптимальных величин).

Третий блок – макрологистический включает в себя всю совокупность дистрибутивных, финансовых и сервисных структур, работающих в рамках данного канала на внешнем или внутреннем рынке.

Определение границ блоков торговой логистики необходимо для предприятия по следующей причине: от того, на каком уровне данного пространства находится предприятие, зависит перечень допустимых для него инструментов и способов управления товарными потоками, и определение наиболее эффективных из существующих способов. Также от определения «своего» блока зависит точность оценки степени воздействия на канал товародвижения в целом, что является отправной точкой при разработке стратегии развития предприятия. [18; 87]

Рассмотрим предприятие, которое функционирует на уровне первого блока, например небольшой розничный магазин. Данное предприятие выполняет роль конечного уровня канала, при этом практически не имеет возможности управлять им. В таком случае, в качестве варианта его стратегической цели, собственник предприятия может выбрать обеспечение роста результативности его деятельности. Для достижения данной цели, в качестве приоритетных задач

выбираются увеличение объемов товарооборота за счет улучшения используемых торговых технологий, сокращение затрат путем проведения исследования конъюнктуры рынка и выбор поставщиков. Последнее решение определяет спектр каналов распределения, в которых будет участвовать данный магазин, что как раз может оказать большое значение не только на потенциальный размер полученной им прибыли, но и на перспективы его развития в дальнейшем.

Так, если данный магазин удовлетворит требования лидера канала, то будет им включен в процесс дистрибуции определенного товара, а следовательно, сможет получить поддержку в его реализации. Потенциальный объем поддержки является индивидуальной характеристикой лидера канала, однако согласуется с размерами данного предприятия и агрессивностью используемой им сбытовой политики. Степень воздействия розничного магазина на канал заключается только в согласии или несогласии выполнять роль звена для того или иного посредника. Что же касается процесса функционирования в рамках выбранного канала, то в данном случае, инструментами организации взаимодействия будет выбор конкретных договорных условий и способов сотрудничества с оптовыми поставщиками.

Если же мы рассмотрим предприятие второго блока, например крупного регионального производителя определенного товара, обладающего складскими помещениями и осуществляющего оптовую торговлю собственным продуктом, то положение предприятия в канале и степень его воздействия будут совершенно отличны. Так, большая часть звеньев канала распределения будет контролироваться данным предприятием и управляться административно. Более того, предприятие сможет проводить жесткую политику относительно способов конечной реализации продукции. Это расширяет спектр доступных для него инструментов управления сбытом, а также создает возможность использования более сложных и современных технологий в области маркетинга. Более того, за счет контроля всего канала, повышается действенность логистических приемов и создается «эффект рычага» по

отношению к их использованию. В таком случае, при правильном выборе стратегий продвижения, предприятие расширяет горизонт достижимых стратегически целей и резервов для рыночного развития.

Итак, положение предприятия в логистическом пространстве определяет диапазон выбора его стратегии сбыта, а также способов достижения поставленных целей и используемых при этом инструментов.

В то же самое время, стратегия товародвижения предприятия определяется еще одной составляющей, а именно – параметрами товарных потоков, реализацию которых осуществляет данное предприятие.

Тенденции развития современной торговли усиливают значение анализа жизненного цикла доминирующих товарных потоков для выбора оптимальной стратегии товародвижения. Зависимость маркетинговых и логистических решений от жизненного цикла товара наглядно отражены в табл. 2.

Таблица 2

Основные управленческие решения, связанные с жизненным циклом товара.

Этапы	Маркетинговые решения	Логистические решения
Внедрение	Расширение рынка; Расширение рекламной поддержки продукта и формирование агрессивной сбытовой политики; Приверженность политики высоких цен; Поддержание узкого ассортимента (базовой модели).	Неравномерное распределение, селективные логистические каналы; Небольшое число торговых точек;
Рост	Расширение рынка за счет новых сегментов; Стимулирование сбыта а счет снижение цен и использования системы скидок; Вывод на рынок модификаций базовой модели товара; Тщательный анализа маркетинговых операций.	Интенсивное распределение; Создание новых каналов распределения и сервисной сети; Анализ логистических издержек; Совершенствование информационной поддержки физического распределения.

Зрелось	Отстаивание доли рынка; Применение гибкой ценовой политики; Модификация комплекса маркетинга; Стимулирование продаж; Исследования рынка.	Интенсивное распределение; Повышение емкости каналов распределения; Доставка запасов к конечным пунктам продаж; Установление интеграционных связей с торговыми агентами и дилерами; Укрепление сервисной сети; Тщательный контроль логистических издержек.
Упадок	Максимальное использование емкости рынка; Маркетинговые операции по предотвращению спада продаж; Использование всех модификаций товара; Повышение рентабельности продаж.	Селективное распределение; Свертывание распределительных каналов; Перераспределение запасов от розничных торговых точек к складам крупных оптовиков.

Описанные управленческие решения позволяют сформировать представление об общих направлениях менеджмента сбыта предприятий и его этапах. При этом, в зависимости от вида товара, данные решения могут значительно варьироваться.

Процесс планирования системы физического распределения торгового предприятия можно представить следующим образом:



Рис. 9. Модель планирования физического распределения коммерческого предприятия

Данная модель полностью охватывает весь процесс организации системы товародвижения и ее последующей трансформации под воздействием конъюнктурных изменений. При этом она позволяет четко структурировать данный процесс и выделить основные этапы работы по созданию системы. Это помогает руководителю точно представлять назначение каждого шага проектирования, функции проектируемого модуля в общем процессе распределения и те хозяйственные операции на эффективности которых в последствии отразится качество проведенного на данном этапе планирования.

Укрупненно, разработка системы физического распределения осуществляется на трех последовательных уровнях:

Первый уровень включает:

- определение перспектив товародвижения торгового предприятия исходя из стратегии развития фирмы;
- разработку стратегии товародвижения;
- разработку логистической стратегии торгового предприятия как составной части общей стратегии товародвижения, (при этом учитываются ресурсные ограничения товародвижения, определенные общей стратегией развития, а также специфика среды хозяйствования предприятия (изучение запросов потребителей, предложений конкурентов, выявление свободных рыночных ниш и т.д.));
- разработка приоритетных задач физического распределения, детализирующих общую стратегию;

Второй уровень – оперативное планирование включает конкретизацию задач по звеньям логистической цепочки, а именно:

- планирование закупок на рынке, (включая разработку критериев выбора поставщиков, выбор способа сотрудничества с ними, создание адекватной юридической базы для обеспечения данного сотрудничества);
- планирование работы транспортно-складских комплексов, включая разработку системы управления оборудованием, транспортом, складскими работниками и т.д.;
- планирование поставок товаров и оказания услуг потребителям, включая разработку системы комплексного обслуживания клиентов на основе результатов исследований запросов потребителей и предложений конкурентов.

Третий уровень – регулирование и контроль включает:

- организацию закупок товаров с учетом оптимизации хозяйственных связей с поставщиками и минимизацию транспортно-заготовительных расходов;
- организацию работы складов и транспортного парка с учетом минимизации уровня товарных запасов и минимизации затрат на их хранение;

- организацию продаж товаров потребителям с учетом максимально возможного удовлетворения спроса в товарах и услугах при минимально допустимых затратах фирмы;

- разработка системы контроля, позволяющая определять наилучший вариант организации функционирования логистической системы с учетом многоаспектности учитываемых параметров и осуществление постоянного мониторинга эффективности товародвижения. Обеспечение саморегуляции системы физического распределения за счет выявления причинно-следственных связей ее изменения и корректировка параметров внутренних каналов.[61; 31]

Итак, нами представлена схема планирования физического распределения, которая одновременно может быть взята за методологическую основу проектирования оптимальной логистической системы торгового предприятия. Дальнейшее наше исследование требует определенного порядка осуществления, а именно: знакомство с выбранным объектом исследования и рынком, на котором оно осуществляет свою деятельность: оценка текущей эффективности товародвижения изучаемого объекта, разработка концепции оптимального товародвижения, одним из ключевых элементов которой является система физического распределения. Логика построения данной работы предполагает решение первых двух задач в рамках отдельной главы и дальнейший синтез полученных нами результатов и выводов, и решение с их помощью последних двух задач в последующей главе.

Существует еще один момент, который также необходимо рассматривать в рамках теоретического раздела. При разработке логистической стратегии нельзя забывать, что она должна быть адаптирована к масштабам предпринимательской деятельности, то есть к размерам материальных потоков и интенсивности их движения как в настоящее время, так и в перспективе развития предприятия. Поэтому фундамент методологии логистики торгового предприятия составляют различные методы и модели прогнозирования.

От точности и достоверности прогнозов потребительского спроса, расходования материальных ресурсов, уровня запасов и т.п. напрямую зависит

эффективность реализации практически всех логистических концепций, а потому при выборе методов применяются повышенные требования достоверности и использования объективной информации. Основной сферой приложения этих методов применительно к практике хозяйствования торговых предприятий является прогнозирование спроса и объема продаж различных групп и видов товаров.

Мы не будем подробно останавливаться на конкретных методах прогнозирования, наиболее часто используемых при управлении системами движения материальных потоков, поскольку они детально описаны в специализированной литературе, а только кратко охарактеризуем их. Всю совокупность методов прогнозирования объема продаж можно разделить на три основные группы:

- методы экспертных оценок;
- методы анализа и прогнозирования временных рядов;
- казуальные (причинно-следственные) методы.

Методы экспертных оценок основываются на субъективной оценке текущего момента и перспектив развития. При этом, в зависимости от анализируемого объекта, в роли экспертов могут выступать сторонние специалисты, персонал предприятия, покупатели и т.д., В данную группу входят метод «Дельфи» (анкетный опрос экспертов, в котором реакция на вопрос продуцирует следующий вопрос), метод «последовательные соглашения» (метод групповой работы экспертов), метод «оценка уровня продаж» (опрос мнений персонала отдела продаж предприятия), метод «прогнозирование на основе коммерческих предложений» (предварительный анализ поступивших предложений партнеров и потребителей).

Методы анализа и прогнозирования временных рядов базируются на различных математических и статистических приемах прогнозирования, например, таких как метод «скользящего среднего», метод «экспоненциального сглаживания», метод «использование рядов Бокса-Дженкинса», метод «классические динамические ряды» и т.д. Данная группа методов связана с исследованием изолированных друг от друга показателей, каждый из которых

состоит из двух элементов: из прогноза детерминированной компоненты и прогноза случайной компоненты. Разработка первого прогноза не представляет больших трудностей, если определена основная тенденция развития и возможна ее дальнейшая экстраполяция. Прогноз случайной компоненты сложнее, так как ее появление можно оценить лишь с некоторой вероятностью. В настоящее время, данная группа методов является одной из самых динамично развивающихся, поскольку активно разрабатываются новые, более наглядные методы прогнозирования с использованием РС и специального программного обеспечения. Преимущество данных методов состоит в том, что они позволяют осуществлять большой объем сложных математических вычислений с низкими временными затратами и высокой степенью надежности. В данную группу входят такие методы как «проекция тренда», «прогнозирование фокуса», «спектральный анализ», «эконометрические модели», «динамическое моделирование». [73; 57]

Не менее популярными (особенно в специфических областях деятельности) остаются казуальные методы, в основе которых лежит попытка найти факторы, определяющие поведение прогнозируемого показателя. Поиск этих факторов приводит к экономико-математическому моделированию – построению модели поведения экономического объекта, учитывающего развитие взаимосвязанных явлений и процессов. Также в данную группу можно отнести эвристические модели, адаптирующие достижения кибернетики или маркетинга, такие как модель «входа-выхода» или метод «анализа жизненного цикла». Таким образом, описанный методологический блок позволяет решить проблемы прогнозирования в рамках стратегического планирования работы логистической системы.

Реализация данного плана требует от руководителя комплексного решения проблемы оптимизации процессов распределения, транспорта и обслуживания потребителей, т.е. принятия управленческих решений о создании сети складских систем, распределения функций между ними, определения экономически целесообразных масштабов и уровней транспортно-экспедиционного обслуживания потребителей для удовлетворения

максимально полного удовлетворения их ключевых потребностей и т.д. Для решения специфических и сложных задач описанного характера предназначен второй методологический блок – логистического моделирования, представляющего собой синтез концепций моделирования таких научных направлений как общая теория систем, экономическая кибернетика, исследование операций и прогностика.

Как мы уже отмечали ранее, в силу того, что логистика (а тем более логистика торгового предприятия) является молодой наукой, то методология моделирования не оформилась в целостную систему, на современном этапе ее развития представляет набор различных методов и приемов, состав которого существенно отличается у разных авторов. Складывается даже впечатление, что перечень методов формируется случайным образом, а потому в данное время, существующий методологический блок зачастую не удовлетворяет требованиям, предъявляемым к нему со стороны руководителей торгового предприятия или специалистов соответствующих структурных подразделений. Хотя большинство методов подробно (и, следует отметить, – излишне теоретически и абстрактно) описаны в специализированной литературе, достаточного объема работ по систематизации методов логистического моделирования в отечественной науке не предпринималось.

Можно выделить наиболее часто применяемые в логистике типы моделей:

- материальные модели – описывают основные геометрические, физические и функциональные характеристики логистических систем;
- структурные модели определяют состав и размещение компонентов логистической системы в виде графика;
- потоковые модели представляют собой совокупность материальных и информационных потоков (а в некоторых случаях и финансовых), пути и направления их прохождения через компоненты логической системы, а так же позиции (пункты) их формирования, ветвления, объединения, окончания;
- математические модели описывают процесс либо в виде математических уравнений и их систем, либо имитируют логистические процессы на ЭВМ. Последнее направление является наиболее перспективным, однако требует

больших материальных, временных затрат и наличия компетентных специалистов в области создания адекватного программного обеспечения.

Описанные нами типы моделей дают только общее представление о данном блоке методологии коммерческой логистики. Однако, более подробное его описание выходит за рамки данной работы и отвлекает нас от непосредственного изучения выбранного нами объекта и среды его хозяйствования, к которому мы и переходим.

ГЛАВА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ ТОВАРОВ

В предыдущей части нашей работы мы ознакомились с основными принципами товародвижения коммерческого предприятия и пришли к выводу, что проектирование рациональной системы движения товарных потоков требует от руководителя предприятия четкого представления о ее задачах. Иными словами, необходимым условием действенности системы товародвижения являются точные и обоснованные ответы на вопросы: движение какого объема товаров необходимо обеспечить системе товародвижения, какова должна быть структура товарной массы и до каких конечных пунктов должны двигаться товары, что бы попасть непосредственно к потребителю.

В таком случае, залогом эффективного функционирования указанной системы является предварительная работа в двух направлениях: первое - изучение потребительского спроса на продукцию, предлагаемую предприятием. Деятельность компании в данном направлении позволяет ей получить ответы на вопросы, каковы современные потребности покупателей, какие наблюдаются тенденции в изменении их предпочтений, и какой комплекс мер позволит предприятию наиболее полно и своевременно удовлетворить существующие запросы потенциальных потребителей выпускаемой продукции. Второе направление работы - осуществление эффективного взаимодействия с производителями и крупными оптовыми поставщиками с целью своевременного наполнения системы товародвижения необходимой продукцией с минимальными затратами оборотных средств и издержек по обслуживанию торговой деятельности предприятия.

Полученные выводы справедливы и в отношении выбранного нами объекта исследования, а значит, для достижения задач диссертационной работы нам необходимо изучить современные тенденции пивного рынка.

В таком случае, наиболее рациональным способом решения поставленной задачи является:

- выявление общих тенденций развития отечественной пивоваренной отрасли на основе ретроспективного анализа. Реализация данного этапа исследования позволит нам определить текущий уровень производства и потребления пива и выявить динамику данных показателей, а значит и определить перспективы развития рынка интересующей нас продукции в целом, получить общие представления о современных предпочтениях покупателей в отношении конкретных марок, обозначит основные факторы, воздействующие на изменение поведения покупателей. Применительно к частным задачам диссертационного исследования, полученные сведения будут использованы для предварительного анализа потенциального объема и структуры товарных потоков предприятия на текущий момент его деятельности и в краткосрочной перспективе;

- выявление региональных особенностей рынка пива. Как мы уже отмечали ранее, эффективность системы товародвижения напрямую зависит от точного представления запросов покупателей. По этой причине, полученные нами общие тенденции требуют последующей детализации с учетом специфики регионального рынка и особенностей потребительского спроса непосредственно на территории, представляющей сферу интересов изучаемого предприятия. В таком случае, на данном этапе изучения предполагается анализ позиций пивных марок на локальном рынке, определение уровня потребления потенциальных покупателей предприятия, их платежеспособности и основных мотивационных факторов. Использование данной информации должно помочь нам уточнить полученные данные относительно потенциального объема продаж предприятия, провести сравнительный анализ текущего и перспективного уровня реализации, определить размер неиспользованных потенциалов роста товарооборота предприятия и дать окончательный ответ на вопрос о масштабе товарных потоков, движение которых должна обеспечить проектируемая система дистрибуции.

Результаты, полученные нами в ходе данного исследования лягут в основу формирования стратегии развития предприятия и политики товародвижения, на основе которой будет осуществляться разработка концепции товародвижения.

2.1. Тенденции развития регионального рынка продовольственных товаров в современных российских условиях

Пивоваренное дело в России зародилось в древности. Уже во времена Иоанна III, пиво вместе с хлебным вином (водкой) продавалось в царевых кабаках и по отзывам иностранцев было вкусно, но мутно. Четыре раза в год, обыкновенно на Великий день, Дмитриевскую субботу, на масленицу и на Рождество Христово, а также по поводу крестин и свадеб, крестьянам позволялось варить пиво для домашнего питья, что дало подобным мероприятиям соответствующее название – «особое пивцо». Право варить пиво давалось с разбором только лучшим крестьянам на три дня, иногда на неделю. По завершению льготного времени кабацкий голова опечатывал оставшиеся запасы напитка до следующего праздника. [59; 13] Впоследствии, как и во всех странах, производство пива перешло на промышленную основу. Однако, не будем заострять наше внимание на истории развития ответственной пивоваренной отрасли и начнем наш анализ с ее краткой характеристики на момент начала экономических реформ в России.

В 1985 г. объем производства пива на территории РСФСР составлял 349,9 млн. дал. При этом основной объем пива выпускался небольшими региональными заводами, чьи производственные мощности уже к тому времени были сильно изношены, а потому качество выпускаемой продукции находилось на низком уровне и не соответствовало мировым стандартам. Начиная с 1990 г., объемы отечественного производства начали сокращаться и к 1996 г. упали до 208,3 млн. дал. Вместе с тем, именно в этот период возросло присутствие иностранных производителей на отечественном рынке. Появление марок, которые по сравнению с отечественными выигрывали на рынке по качеству, сформировало новую категорию отечественных потребителей. Для этой группы

именно качество стало главным критерием предпочтения той или иной марки. В результате, для многих российских производителей стала очевидна необходимость переоборудования своих пивоваренных предприятий. Так, полную модернизацию осуществили Моспивкомбинат «Очаково», и пивоваренный завод «Красный восток». [59; 14]

Начиная с 90-х годов началось активное инвестирование иностранных компаний в отечественную пивную отрасль, которое привело к переходу контроля над большинством крупнейших заводов к международным холдингам. Так самая большая отечественная пивоваренная компания ОАО «Балтика», в состав которой входит три завода, перешла под управление скандинавского концерна Baltic Beverages Holding. Этот же концерн приобрел еще пять заводов и его современные производственные мощности составляют 140 млн. декалитров пива в год, что обеспечивает пятую часть емкости рынка. Компания «Interbrew» приобрела завод «РОСАР» – крупнейшего производителя пива в Восточной части России, South African Breweries купила завод в Калуге. В 1999г. начала функционировать «Пивоварня Москва-Эфес», принадлежащая голландскому холдингу «Efes Breweries International». В конце 1999г. Клинский пивкомбинат перешел в собственность «Interbrew» (последняя разработала для него инвестиционную программу по плану которой только в 2000г. в развитие завода было вложено 27 млн. долларов США). В 2001г. голландский концерн «Heineken» приобрел завод слабоалкогольных напитков «Bravo International». [47; 18]

Таким образом, мы констатируем, что доминирующая часть производственных мощностей отечественной пивоваренной отрасли в настоящее время принадлежит иностранным компаниям. Тем не менее, пример допуска иностранных игроков в рассматриваемую отрасль является на редкость удачным в отечественной практике, о чем свидетельствуют следующие факты: За годы реформ четыре крупнейших холдинга – SAB, BBH, Efes, Interberw а также комбинат «Очаково» вложили в российское пивоварение суммарно более 2 млрд. долларов. Инвесторы купили и построили в России в общей сложности более двадцати предприятий, установив на них самое современное

оборудование. Один из руководителей ЕБРР Ханс-Кристиан Якобсен заявил, что: «Россия была огромным незаполненным рынком, а местные пивзаводы – отсталыми производствами, но в результате активного инвестирования все очень быстро изменилось». [19; 43]

В настоящее время, увеличение иностранного присутствия не предвидится, поскольку все наиболее привлекательные заводы уже куплены. По этой причине, в качестве приоритетных способов размещения инвестиций в настоящее время выделяется строительство новых заводов, а также увеличение мощностей по производству основного сырья отрасли – солода. С учетом данных тенденций аналитики ожидают лишь незначительное сокращение инвестиционных потоков в абсолютном выражении.

В результате динамика производственных мощностей отечественной пивоваренной отрасли выглядит следующим образом (см. рис. 10.)

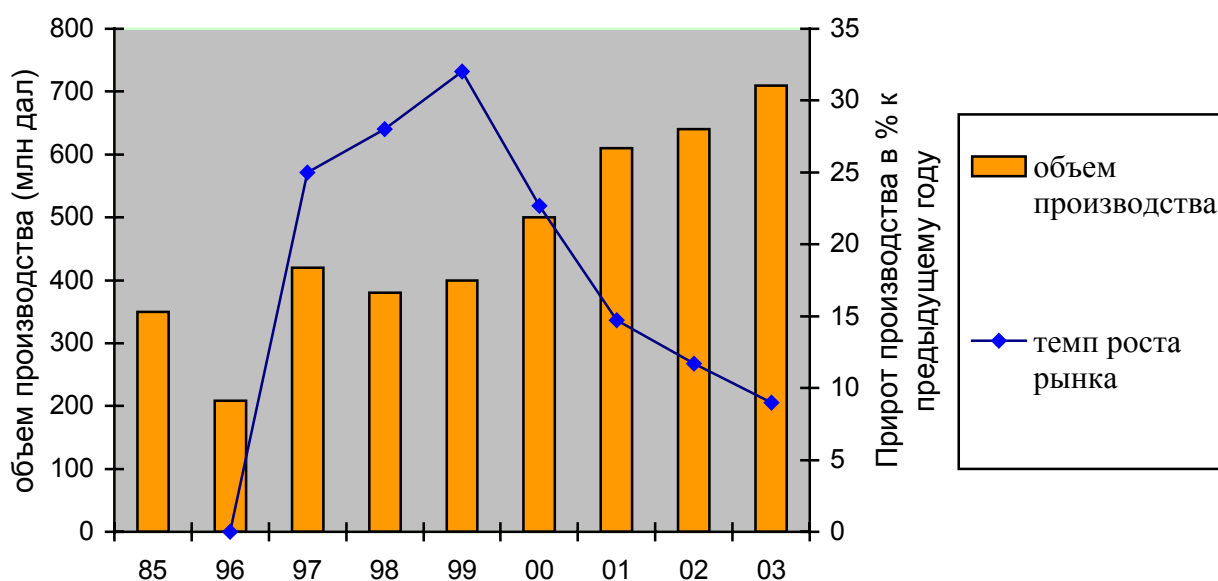


Рис. 10. Динамика объемов производства отечественной пивоваренной отрасли

Как видно из представленных данных, российский рынок пива активно развивается: с 1996 г., характеризующего минимальный объем производства, выпуск пива возрос в 2 раза и достиг отметки в 700 млн. дал. При этом с 1999 г.

рынок перешел в новую для себя фазу стабилизации, что стало заметно по снижению темпов его роста с 32 % до 8 % в 2003 г.

Географию отечественной пивоваренной отрасли в настоящее время можно охарактеризовать следующим образом:

В 2002г в России насчиталось более 250 пивоваренных заводов, при этом их концентрация на территории государства неравномерна. Основным производителем пива является Санкт-Петербург. Здесь расположена крупнейшая пивоваренная компания «Балтика». Другим крупным потребителем пивоваренного солода в городе является пивоваренный завод «Вена» - старейшее пивоваренное предприятие России, деловым партнером которого является финская фирма «Sinebrychoff». Третьим предприятием отрасли, расположенным в Санкт-Петербурге является компания «Браво Интернешнл», выпускающая пиво с 1999г.

Второе место по производству пива занимает Московский регион, доля которого в общероссийском потреблении составила 16,9 % в 2000г, 21,7 % в 2001г и 28,9 % в 2002г. Основными московскими производителями пива являются Московский пивобезалкогольный комбинат «Очаковов», начавший производство пива в 1994г., «Пивоварня Москва-Эфес» (функционирует с мая 1999г.) и Клинский пивкомбинат, в настоящее время занимающий одно из ведущих мест по производству пива в России и являющийся лидером по темпам роста объема продаж. Таким образом, Московский регион является самым «молодым» в отрасли, и самым активным по увеличению объема производимой продукции.

Третье место по производству пива в России занимает Республика Татарстан, доля которого в общероссийском производстве составляла 4,8 % в 2000г. и 6,8 % в 2002г. Основным производителем пива в Республике является ОАО «Красный Восток». 74 % его продукции вывозятся за пределы региона.

Другими крупными регионами-производителями пива являются Ярославская и Ростовская область, а также Республика Башкортостан в

западной части и Омская, Свердловская и Иркутская область в восточной части России.

Более наглядно, структуру отрасли по региональному признаку, а также по основным предприятиям можно представить в виде рис. 11. и таблицы 3. соответственно.

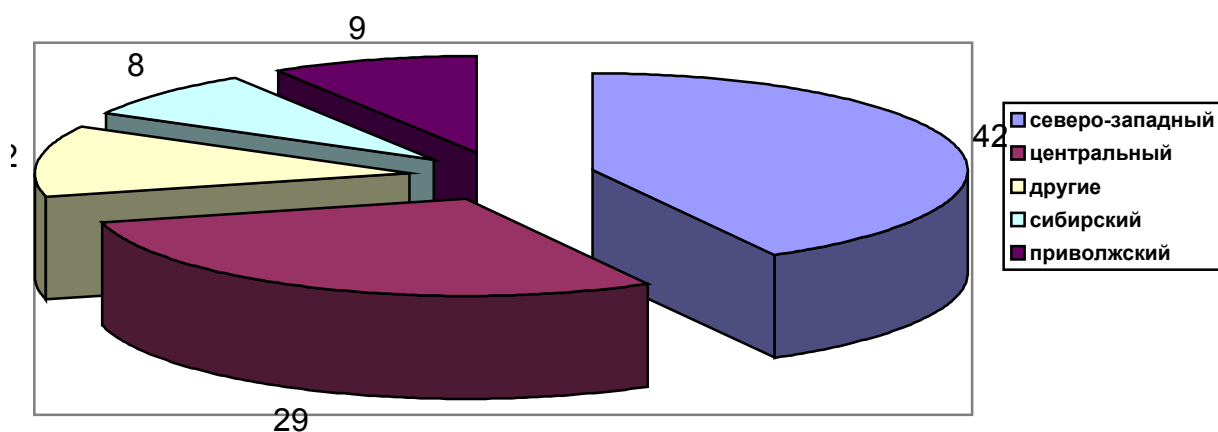


Рис 11. Рыночные доли основных экономических районов-производителей пива в 2002г., в%

Таблица 3.

Рыночные доли основных производителей пива в 2002-2003 гг.

Компания	Основные марки продукции	2002г.	I квартал 2003г.
Baltic Beverages Holding АВ (НВВ)	«Балтика», «Ярпиво», «Донское», «Тульское»	36,8	36,8
Sun Interbrew	“Клинское”, “Бавария” “Сибирская корона” “Толстяк” “Stella Artois”	13,3	12,2
«Очаково»	«Очаковское»	7,6	7,6
«Красный Восток»	«Красный восток», «Солодов», «Жигулевское», «Славянское».	6,8	6,3

Продолжение табл. 3

Hineken Russia	“Heineken” “Lowenbrau” “Bear Beer” «Бочкарев», «Охота», «Русское», «Юнкерское»	5,1	5,5
Detroit Brewing	«ПИТ», «Три медведя», «Доктор Дизель»	3,1	4,1
South African Beverages Group	“Золотая бочка”, “Holsten” “Miller” “Staropramen”	3,1	3,7
Efes Beverages Group	“Efes” “Старый мельник”, “Сокол”, “Белый медведь”	3,1	3,5
Комбинат “Степан Разин”	«Степан Разин»	3,2	3,1
Другие		17,9	17,2

Как свидетельствуют представленные данные, за годы экономических реформ, отечественный рынок пива трансформировался в олигополию. (Поскольку мы коснулись данного термина в нашей работе, то дадим его характеристику. Наиболее распространенным определением олигополии, предлагаемым большинством экономических словарей является следующее: «Олигополия в переводе с греческого означает несколько продавцов. В современной трактовке – это рыночная структура характеризующаяся господством небольшого количества компаний в производстве определенных товаров и на соответствующих товарных рынках». [86 ;356] Формально, к олигополии относят те отрасли, где четыре крупнейшие фирмы производят более половины продукции отрасли.) Главной причиной формирования данного типа ранка является значительный эффект экономии от масштаба. [134; 538] В силу ограниченности крупных участников на данном рынке, для олигополистической структуры характерен как значительный контроль над рынком, так и повышенная зависимость от действий прочих участников. Только на олигополистическом рынке решение каждого из немногих фирм

может существенно изменить общие условия хозяйствования и должно быть учтено как конкурентами, так и самой фирмой при формировании ее стратегии развития. Современная теория рыночных структур насчитывает немало различных моделей, описывающих механизм взаимодействия предприятия на рынке олигополии. Некоторые из них представляют интерес исключительно в разрезе конкретных отраслей народного хозяйства. Интересующий нас рынок пива не отличается какими-либо специфическими особенностями. Тем не менее, наиболее ярко выраженной чертой его развития в настоящее время является повышение внимания крупных игроков к стратегиям конкурентов и разработка собственных направлений маркетинга с учетом адаптации к их действиям.

В силу неравномерности как количества заводов, вошедших в те или иные холдинги, и их производственных мощностей, так и темпов развития производств, в настоящее время наблюдается процесс все большей концентрации выпуска у отдельных компаний и монополизация рынка. Уже в настоящее время 10 крупнейших компаний обладают совокупной рыночной долей равной 85,5 %, пятерка крупнейших производителей контролирует 68,4% рынка, тройка - 56,6 %, а лидер 36,8 %.

В то же самое время тот факт, что средний уровень износа основных фондов предприятий отрасли составляет 30-60% и только 20-25 % предприятий (преимущественно в Северо-Западном и Центральном федеральных округах) обладают современным технологическим оборудованием, означает что крупнейшие предприятия все более активно будут вытеснять местных производителей с региональных рынков. Уже в настоящее время заводы лидеры придерживаются стратегии создания и развития национальных пивных марок и пытаются ограничивать их количество для обеспечения сокращения затрат на их управление и агрессивный промоушинг.

Препятствует развитию малых пивоварен и государственная акцизная политика, которая создает такие условия, в которых производство дешевых сортов пива становится нерентабельным. Как известно, небольшие пивзаводы в основной своей массе выпускают именно недорогие сорта пива,

ориентированные на местных потребителей. Сохранение современных тенденций в области законодательства, регулирующих производство и оборот пива по мнению аналитиков станет причиной закрытия от 40 до 60 заводов в год. [79; 32] В настоящее же время сокращение объемов производства уже отмечено в 30 регионах страны.

Продолжая анализировать тенденции трансформации отечественного пивного рынка, еще раз обратимся к представленным ранее данным относительно изменения объема продаж за последние годы. На их основании мы отмечаем, что в настоящее время Россия считается одним из наиболее перспективных и динамично развивающихся рынков пива. По итогам 2002г. страна заняла пятое место в мире по объему реализации, обогнав по данному показателю Великобританию, по темпам абсолютного прироста – второе после Китая.

Первым годом активного развития отрасли является 1997г., и уже по его истечению, рост объемов производства составил 25 %. В 1998г., несмотря на кризис, выпуск увеличился на 28 %, а в 1999г. было зафиксировано максимальное увеличение производства на 32 %. Однако после 1999г. темпы роста стали существенно снижаться. Так в 2000г. он составил уже 22,7 %, в 2001г. – 14,7 %, в 2002г – 11,7 %. В настоящее время темпы роста рынка находятся в интервале 5-7 % в год. Таким образом, несмотря на стабильное увеличение производства пива в абсолютном выражении, на протяжении последних четырех лет темпы прироста мощностей сократились более чем в три раза. По прогнозам пивоваров, современные темпы роста сохранятся еще на протяжении трех-четырех лет. Аналитики утверждают, что большинство потенциальных потребителей уже охвачено и в дальнейшем ожидается усиление конкурентной борьбы между производителями, результатом которого станет опять таки уход с рынка мелких производителей и усиление специализации небольших пивоварен в рамках узких эксклюзивных рыночных ниш. [90; 1]

Руководители заводов называют несколько причин сложившейся ситуации, и прежде всего рост уровня цен. Ухудшение ценовой конъюнктуры, по их мнению вызвано увеличением акцизов на алкогольную продукцию, которые

поднимались на 25 % в течении трех лет подряд и в настоящее время сформировали налоговую нагрузку на единицу продукции в размере 17%. [81; 1] Также они отмечают, что сам принцип построения акцизной политики кардинально неверен. Большинство стран, которое стремится стимулировать потребление напитков с пониженным содержанием алкоголя (а данная проблема весьма актуальна для России), используют систему ставок, разделенную по содержанию алкоголя, а не типа напитка, как это принято у нас. Еще одной причиной неблагоприятных ценовых изменений является высокий уровень торговой надбавки в розничном торговом звене. По мнению специалистов, величина торговой надбавки может составлять 25-30 % в зимние месяцы и до 50 % в летние, что крайне негативно отражается на объемах продаж. К сокращению спроса привело и ухудшение положения отечественных производителей на внешнем рынке, а именно ограничение экспорта пива на территорию Белоруссии. [79; 31]

В отличие от менеджеров отрасли, независимые аналитики видят другую причину спада – практически полную остановку роста душевого потребления пива. Прежде, чем согласится с данным утверждением или опровергнуть его, обратимся к вопросу об уровне потребления населением алкогольных напитков в целом и пива в частности, а также рассмотрим современные предпочтения потребителей пива.

Среднедушевое потребление пива по итогам 2002г. достигло 49 литров на душу населения. Такой уровень потребления янтарного напитка является низким по сравнению со странами Центральной и Восточной Европы, где на каждого жителя приходится более 80 литров пива. Если же учесть, что среднестатистический потребитель за год выпивает 99 л. в Бельгии, 121 л. в Великобритании, 146 л. в Германии и 161 л. в Чехии, то можно отнести нашу страну к категории с низким уровнем душевого потребления. [80; 11]

В то же самое время категория «среднедушевое потребление» в случае с отечественным пивным рынком представляется несколько абстрактной, поскольку уровень потребления существенно варьируется в зависимости от региона: например на Дальнем Востоке выпивают около 28 литров пива в год, а в Москве – 90. [90; 2] Более объективное представление относительно

предпочтения пива прочим напиткам можно сформировать при помощи таблицы 4.

Таблица 4.

Структура отечественного рынка пива в 2002г.

Регион	Объем рынка, млн. дал	Душевое потребление пива, л.
Центральный	98	45,1
Москва и Московская область	135	90,5
Северо-западный	94	65,2
Южный	87	40,3
Приволжский	134	42,2
Уральский	62	49,7
Сибирь (Восточная и Западная)	79	38,5
Дальний Восток	20	28,0
В целом по России	709	49,0

Приведенные материалы свидетельствуют о том, что уровень душевого потребления в зависимости от региона может отличаться в 3 раза. Более того, только в Москве и области, а также в Северо-Западном регионе уровень потребления выше среднего по стране. В Уральском регионе он практически совпадает со среднестатистическим, во всех же остальных потребление находится на уровне ниже среднего. Все это свидетельствует о том, что рынки двух вышеуказанных регионов и рынок пива на всей остальной территории существенно отличны друг от друга. Также на основании приведенных данных мы можем предположить, что уровень душевого потребления и уровень дохода на душу населения имеют высокую степень корреляции.

Анализируя динамику роста потребления пива и доходов населения мы можем отметить следующее: в 1999г. средний российский потребитель выпивал всего 31,6 литров пива, притом что на душу населения приходилось 1511\$ валового внутреннего дохода. Рост ВВП на душу населения в 2000г., который составил 17% в номинальном долларовом выражении, сопровождался ростом потребления пива на 28 %, в результате чего среднедушевое потребление

составило 40,5 литров. В 2001 г. рост доходов сохранился, и потребление пива достигло отметки 45 литров на человека (то есть возросло на 11,1 %). 2002 г. был охарактеризован снижением темпов прироста душевого дохода, что послужило причиной роста потребления до отметки в 49,0 литров (или только на 8,89 %). Таким образом, приведенное ранее предположение независимых аналитиков является весьма обоснованным.

Продолжая наши рассуждения относительно зависимости потребления пива и доходов отметим, что данная тенденция закономерна для всех стран Восточной Европы. В таком случае, изучение их текущего уровня потребления позволит нам спрогнозировать динамику роста отечественного потребления и выдвинуть предположения об уровне насыщения рынка. Анализ возможного изменения душевого потребления осуществим на основе данных, отраженных на рис. 12



Рис. 12. Зависимость потребления пива от ВНП на душу населения.

Представленные данные свидетельствуют о следующем: потребление пива в Румынии и Болгарии на уровне 50 л при аналогичном с отечественным душевом доходе населения. Это указывает на то, что в настоящее время возможно дальнейшее увеличение объемов потребления пива в России. При этом рынок еще не насыщен. Рост благосостояния граждан до уровня Польши и

Венгрии будет означать рост потенциального количества потребления до 75 литров. [90; 3]

В то же самое время аналитики утверждают, что наиболее вероятным пределом роста для любителей пива в России является 70 литров. Все вышесказанное позволяет нам предполагать, что, несмотря на замедление темпов роста отечественной пивоваренной отрасли, резервы для ее развития присутствуют.

В таком случае, помимо уровня доходов, существуют еще некоторые факторы, которые удерживают отечественного потребителя от совершения большего объема покупок. Среди них, в первую очередь необходимо отметить повышение качества пива, активную и целенаправленную рекламную поддержку продукта со стороны производителей, более широкое представление продукта в местах реализации. Немаловажным фактором стимулирования приобретения пива и отказа потребителей от других алкогольных напитков является формирование взвешенной и продуманной ценовой политики. Исторически сложилось, что при выравнивании стоимости трех бутылок пива и одной бутылки водки население начинает отдавать предпочтение более крепкому напитку. При этом, данная тенденция имеет место исключительно в пределах национального рынка и существенно отличается от Европейской, что подтверждается нижеприведенными диаграммами (см. рис. 13).

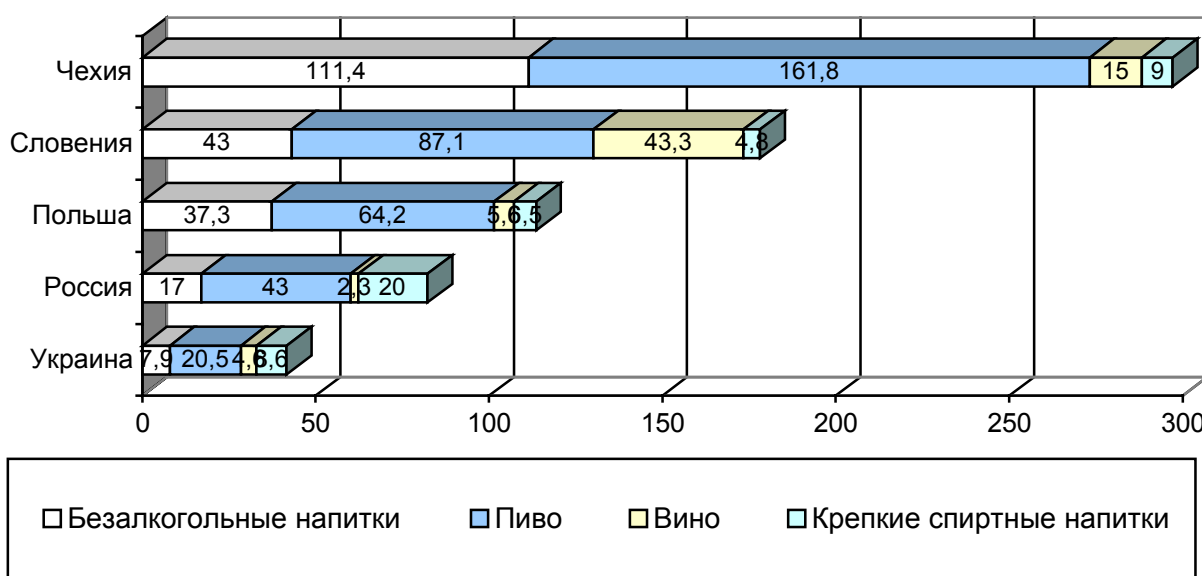


Рис. 13. Структура потребления алкоголя по странам (в 2001г.)

Приведенная диаграмма отражает, что по сравнению со странами Восточной Европы, Россия отличается чрезмерно высоким потреблением крепких спиртных напитков. Мы считаем, что применение указанных ранее инструментов, а именно: разработка грамотной стратегии в области ценообразования, активная пропаганда менее алкогольных напитков, налаживание пивоварами связей с общественностью может способствовать увеличению емкости пивного рынка за счет сокращения прочих сегментов рынка алкогольной продукции.

Что же касается любителей пенного напитка, то их пристрастия в целом можно описать следующим образом:

Потребителями пива являются более половины всех жителей страны старше 18 лет. При этом почти треть из них пьет пиво изредка, не чаще чем 1-2 раза в месяц, еще треть – время от времени, то есть раз в 1-2 недели и только оставшиеся 30 % являются регулярными покупателями. Именно на их долю приходится наибольший объем продаж, а, следовательно, именно данная категория и является целевой аудиторией для продвижения продукции отечественными производителями. Рассмотрим ее более подробно. Наглядно изменение численности активных потребителей пива отражено на рис. 14

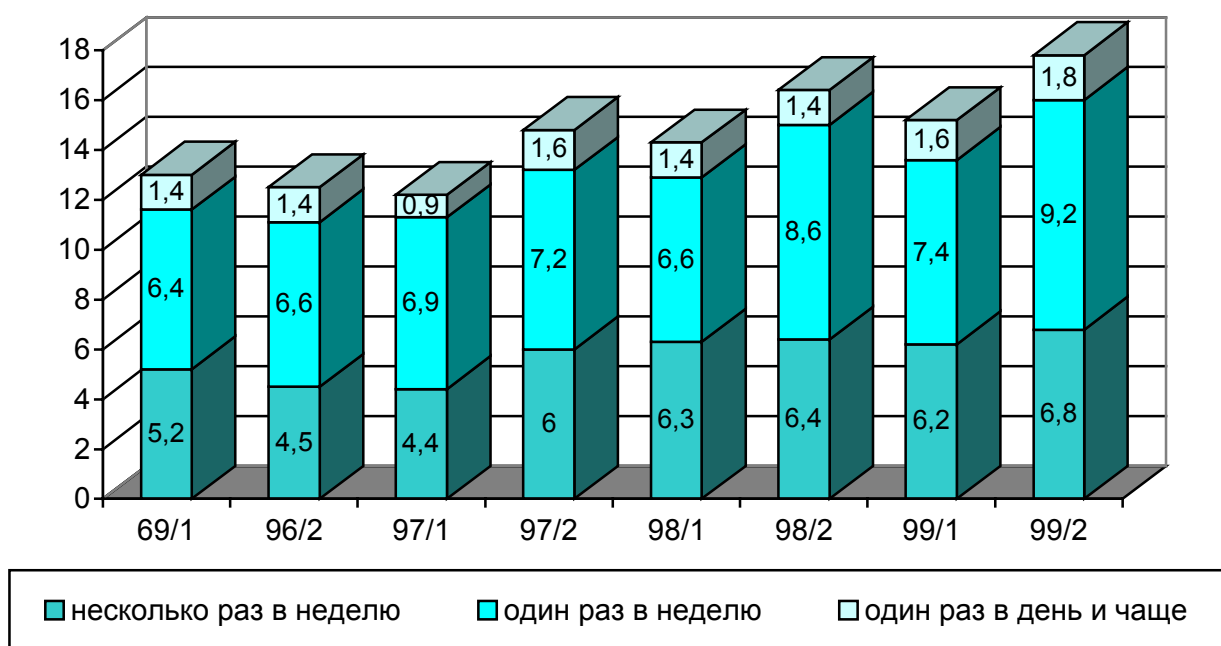


Рис. 14. Изменение численности потребителей пива, совершающих покупку раз в неделю и чаще

Опираясь на данные диаграммы, мы приходим к следующему выводу: несмотря на то, что общая численность потребителей пенного напитка практически не меняется, наблюдается рост доли активных потребителей, о чем свидетельствует ее увеличение с 12 до 18 млн. человек или практически в 1,5 раза.

При этом, рост потребления происходит неравномерно среди различных возрастных групп. Так, наибольшие его темпы характерны для возрастной категории до 45 лет, (а среди нее, наиболее бурно активизация потребления наблюдается в возрасте от 16 до 25 лет), в то время как на текущий момент, ее удельный вес в общей структуре потребления составил более 40%. Наглядно, современная возрастная структура потребителей пива приведена на рис. 15.

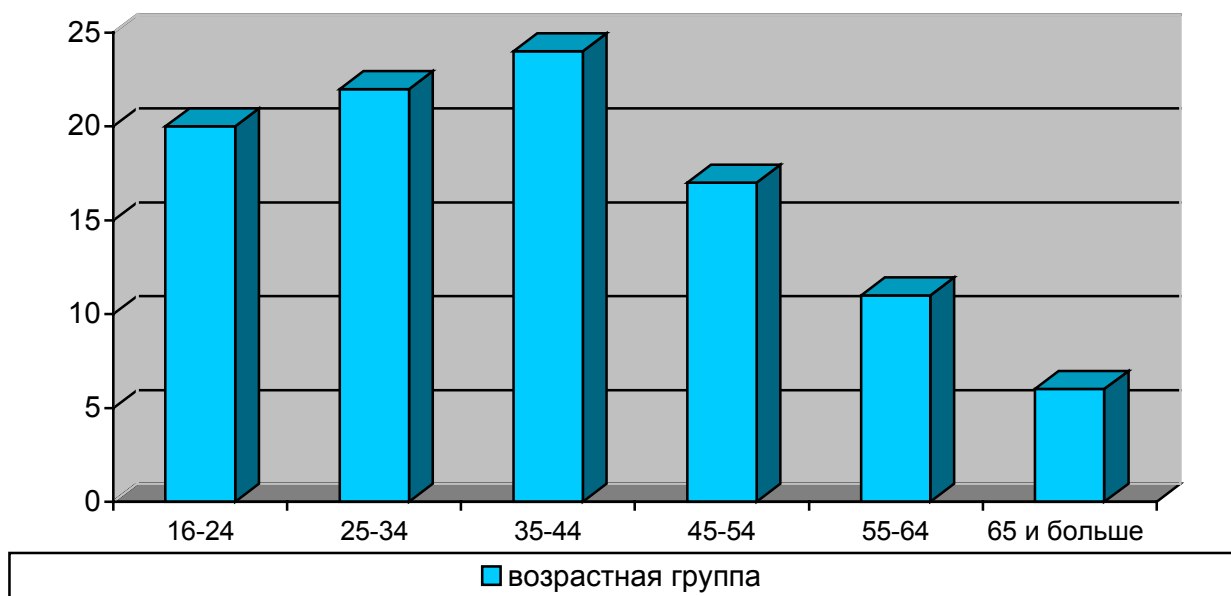


Рис. 15. Возрастная структура потребления пива в России.

При этом большинство покупателей мужчины. С учетом этого факта и данных диаграммы, мы приходим к выводу, что основными потребителями пива являются мужчины в возрасте от 24 до 45 лет.

Продолжая составлять портрет типичного покупателя пенного напитка отметим, что наиболее популярным типом пива остается светлое. При этом количество его приверженцев все более увеличивается и в настоящее время составляет 91%. Одновременно наблюдается тенденция понижения крепости

пенного напитка, и предпочтение напитку с содержанием алкоголя менее 4,5 % об. отдают более половины покупателей.

Самой популярной упаковкой пива остается стеклянная бутылка, позиции которой, тем не менее, существенно ухудшаются (с 76 % в 2000г. до 65,3 % в 2002г.). Все большее предпочтение покупатели отдают алюминиевой банке (2,6% в 2000г., 5,0 % в 2001г. и 10,2 % в 2002г.), упаковке ПЭТ (10 % в 2000, 14 % в 2001г. и 19,5 % в 2002г.). Растет и доля любителей пива в кегах (с 0,1 % в 2000г. до 5,0 % в 2002г.).

По емкости тары, основной является 0,5л. занимающая 68 %. Это объясняется как сложившимися традициями, так и тем фактом, что данный объем наиболее функционален, поскольку соответствует среднему количеству пива, выпиваемому за один раз. Семь процентов приходится на бутылку емкостью 0,33 литра, которую предпочитают в основном женщины, в то время как мужчины к продукту в данной упаковке относятся как к элитному товару. Предпочтение же крупным по вместимости упаковкам отдается в том случае, если пиво приобретается для семейных посиделок и вечеринок дома и на даче.

Распределение респондентов по объему разовой покупки пива выглядит следующим образом: 1 бутылку или банку покупает 32 %, 2 бутылки – 42 %, 3 и более - 26 %.

Перечисленные факторы отражали общие пристрастия потребителей. Что же играет определяющую роль при выборе конкретного продукта? Данные социологического исследования показали, что из всего перечня критериев, таких как марка, цена, дата изготовления, крепость, страна-изготовитель, упаковка и прочие, существенное воздействие на потребителя оказывают только два первых, то есть именно марка и цена. Причем данные характеристики являются ключевыми для всех возрастных категорий и не меняются в зависимости от половой принадлежности покупателя.

Сравнивая же значимость данных критериев между собой, можно отметить, что цена оказалась более важной характеристикой для пожилых людей (ее учитывают в первую очередь 78 % респондентов старше 60 лет и 67 % в возраст 18-29). В марках пива лучше всего разбираются молодые люди (77 %

потребителей пива в возрасте 18-29 лет указали, что они в первую очередь обращают внимание на марку продукта, тогда как среди потребителей в возрасте старше 60 лет лишь 55 % выбирают определенную марку).

По ценовому критерию, основная масс потребителей, а именно около 61% придеживается среднего уровня цен (то есть 10-15 руб. за бутылку). К любителям более дорогих марок относятся 17% потребителей, пиво дешевле 10 руб. за бутылку выбирают около 22%. [8; 2] Существенное превалирование покупок в достаточно узком среднем ценовом сегменте свидетельствует о том, что большинство покупателей рассматриваемого продукта имеют четкое представление о реальной стоимости пива и их потребительский выбор носит не спонтанный, а взвешенных характер. Продолжая данную логическую цепочку, можно заявить, что это является преимуществом для производителей, которые нацелены на реализацию взвешенной ценовой стратегии, поскольку их действия будут поняты и одобрены покупателями.

Дальнейшее рассмотрение тенденций изменения спроса и предложения пива мы продолжим с учетом регионального аспекта.

2.2. Современное состояние и перспективы развития регионального продовольственного рынка

Успех торговой компании на республиканском рынке зависит от множества факторов. При этом наибольшее воздействие на условия ее хозяйствования оказывают действия производителей продукции (то есть региональные пивоваренные заводы и производители пива, расположенные за пределами республики) и изменения потребительских предпочтений населения Удмуртии. В то же самое время, нельзя отрицать и влияния изменений рыночной конъюнктуры в целом, которая существенно воздействует на параметры внешней среды деятельности компании.

С учетом вышесказанного, мы осуществим изучение регионального рынка пива в следующей последовательности: прежде всего, охарактеризуем экономическое положение региона и дадим краткий прогноз его состояния в

будущем, после чего сконцентрируем наше внимание непосредственно на рассмотрении деятельности основных производителей продукции, представленной на региональном рынке, и специфике регионального спроса на пиво.

Удмуртская республика представляет собой индустриально развитый, высокоурбанизированный регион. Население республики насчитывает 1 млн. 623,8 тыс. человек. Около 70 % жителей республики сосредоточено в городах и поселках городского типа. В том числе в Ижевске - 650,3 тыс. человек, Воткинске - 101,7 тыс. человек, Глазове - 106,8 тыс. человек, Можге - 48,5 тыс. человек, Сарапуле – 104,2 тыс. человек. [75; 1]

Текущее экономическое положение республики можно охарактеризовать при помощи данных, приведенных в таблице 5. Информация, представленная в таблице позволит нам так же провести сравнительный анализ темпов экономического развития изучаемой территории и России в целом.

Таблица 5

Показатели экономического положения Удмуртской республики и России

Регион	Показат-и	Год	Валовой региональный продукт, млн. руб.	Численность населения, тыс. чел.	Оборот розничной торговли, млн. руб.
Удмуртская Республика	Абсолютн.	2000	37521	1624	15138
		2003	47935,2	1624	28375,2
	На душу населения	2000	23,10	-	9,32
		2003	29,52	-	17,47
Россия	Абсолютн.	2000	4157333	144819	2251449
		2003	9716346	145231	4483500
	На душу населения	2000	28,71	-	15,55
		2003	66,90	-	30,87
Отклонения республ. душевых показ-ей от российских	2000		-19,52	-	-40,04
	2003		-55,88	-	-43,40

Опираясь на значения приведенных показателей, мы отмечаем следующее: валовой региональный продукт Удмуртской республики в 2003г. составил 47935,2 млн. рублей или 29,52 тыс. руб. на душу населения, что больше аналогичного показателя 2000г. на 27,8 %, оборот розничной торговли – с 15138 до 28375,2 что соответствует 84,4 % прироста. Таким образом, учитывая устойчивую положительную динамику всех приведенных экономических показателей, мы приходим к выводу, что Удмуртская республика в настоящее время находится в стадии экономического роста. При этом интересующая нас отрасль –розничная торговля, развивается более активно.

В то же самое время, сравнивая динамику экономических показателей республики и России в целом, мы вынуждены констатировать что темпы развития региона находятся на уровне ниже среднего по стране.

Охарактеризуем развитие пивоварения в регионе, для чего также сформируем аналитическую таблицу.

Таблица 6

Объемы производства пива в Удмуртской Республике и России
за 1996-2003 гг.

Показатели	Года							
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Производство пива в УР, тыс. дал.	1731	1998	1968	2145	2157	2269	2099	2118
Темпы роста производства пива в УР, в %	100	115,4	98,5	108,9	100,6	105,2	92,5	100,9
Производства пива в России, млн. дал.	208	261	336	445	519	611	675	757
Темпы роста производства пива в России, в %	100	125,5	128,7	132,4	116,6	117,7	110,5	107,8

Превышение темпов роста производства пива в УР над темпами роста по России	-	-10,1	-30,2	-23,5	-16	-12,5	-18	-6,9
Доля УР в объеме производства по РФ	0,83	0,77	0,59	0,48	0,42	0,37	0,31	0,28

На основе представленных данных, мы можем отметить наличие циклических колебаний объемов регионального производства пива при незначительной положительной общей тенденции. При этом выявленная динамика существенно отличается от динамики развития отечественной отрасли в целом: объемы общероссийского производства увеличивались до 1999г. включительно в среднем на 29 %, с 2000 по 2001г. на 17 % и начиная с 2002г. снизились до отметки ниже 10 %. Как мы уже отмечали данная динамика объясняется стабилизацией масштабов отечественного рынка пива. При этом, даже в настоящее время, когда отечественная отрасль преодолела период бурного развития, показатели ее роста превышают темпы увеличения производства в регионе. В результате, мы вынуждены констатировать, что местные пивовары теряют свои позиции: в 1996г. доля их производства в общероссийском выпуске составляла 0,83 %, к 2003г. она сократилась до 0,28%. Что бы наглядно представить себе отличие тенденций развития отечественной и региональной отрасли приведем статистические данные в графическом виде.

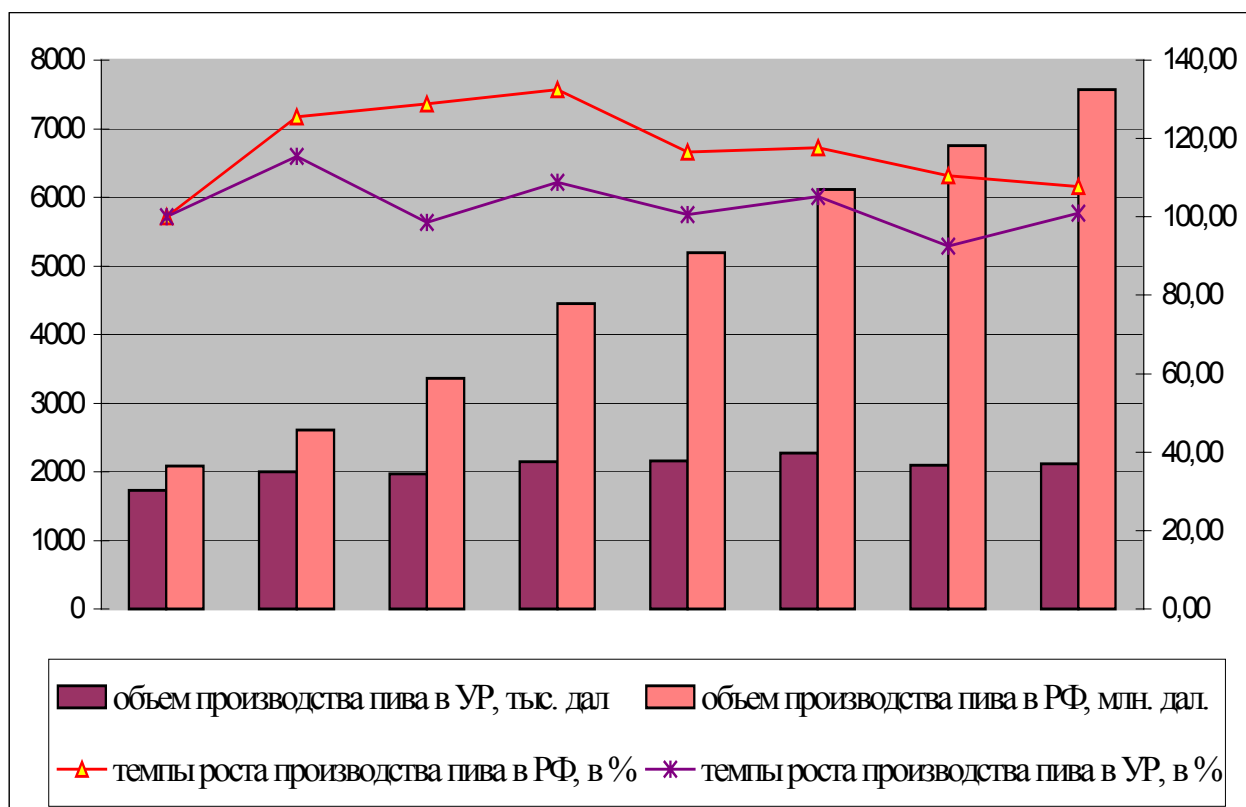


Рис. 16. Объемы производства пива в Удмуртской Республике и России.

Продолжим наше изучение: Мы видим, что пивоварение в Удмуртии в настоящее время находится практически в статичном состоянии: объемы производства колеблются в пределах 2150 тыс. дал. в год, при среднем показателе прироста выпуска 2,79 %. Дополняет неутешительную картину и тот факт, что в течении последних двух анализируемых лет объемы производства не достигают значения 2001г. В то же самое время рынок пивной продукции увеличивается, наблюдается рост абсолютных и душевых показателей потребления пива населением республики. Разнонаправленные тенденции в производстве и потреблении привели к тому, что в 2003г. только 40,5 % потребленной в республике продукции было изготовлено на ее территории.

Понять причины современного состояния отрасли нам поможет анализ деятельности всех функционирующих в ней предприятий.

На сегодняшний день, производство пива осуществляют 5 предприятий, расположенных в 4 городах Удмуртии - это ООО «Гамбринусь» созданное на базе Ижевского завода, ЗАО «Пивзавод» (г. Ижевск), ЗАО «Сарапульский

дрожжепивзавод» (г. Сарапул), ОАО «Воткинский пивзавод» (г. Воткинск) и ОАО ЛВЗ «Глазовский» (г. Глазов).

Прежде чем мы приступим к описанию их текущего экономического состояния, нам бы хотелось совершить краткий исторический экскурс и обозначить основные моменты развития пивоваренной отрасли в республике.

История пивоварения на территории Удмуртии берет свое начало с XIX века, а именно с приезда семьи Бодалевых в поселок Ижевского завода с планами организации пивоваренного дела. Под руководством Ивана Бодалева был построен пивоваренный завод на сваях, который работал на воде Полковницкого ключа. Бодалевы стремились производить продукцию наилучшего качества: применяли передовую технологию, закупали лучший солод, ячмень, хмель, сахар, мед, научились изготавливать свои пивные дрожжи, по старинным рецептам варили пиво - лучшее в Прикамском крае. Благодаря этому, несмотря на жесткую конкуренцию, им удалось стать "пивными королями" и распространять свое пиво по всей Каме. Завод Бодалевых выпускал пиво под марками "Портер", "Кабинетное", "Венское", "Мюнхенское", "Пильзенское", "Взварец", некоторые из которых считались целебными. С приходом советской власти все заводы, склады и дома Бодалевых были национализированы, и в 1925 году было принято решение приспособить эти помещения под Ижевский пивоваренный завод.

В 1972г. было произведена полная реконструкция завода. Новый завод, мощностью 18 млн. литров в год, состоял из варочного цеха, двух производственных корпусов, одного административного, подъездных путей и занимал территорию около 4 гектар. Именно он стал головным предприятием Ижевского производственного объединения пивобезалкогольной промышленности, созданного 1 апреля 1972 года и включающего также в свой состав: Воткинский пивоваренный завод, Сарапульский дрожжепивоваренный завод и Ижевский завод минерально-фруктовых вод.

С 1993 года, когда был прекращен выпуск безалкогольной продукции, завод производит исключительно пиво, а с 1996 года выпускает пивную продукцию в основном собственной разработки: "Гамбринус" темное и светлое, "Потапыч"

темное и светлое, "Италмас", "Камское", "Ижевское", "Афродита", "Бодрое" полутемное и светлое. До 1999 года выпускалось пиво только бутылочное и бестарное – 84 % и 16 %. В декабре 1998 года смонтирован пастеризатор для выработки пива в стеклотару. В 1999 года завод приступил к выпуску пива в кегах (к 2002 г. доля пива к кегах в общем товарообороте достигла 18 %), в 2000 г. запущена новая линия чешского производства по розливу бутылочного пива производительностью 12 000 бутылок в час. В 2000 году произведен и закончен монтаж линии по разливу пива в ПЭТ емкостью 1,5 литра, смонтирован пластинчатый пастеризатор в потоке. С 2001 года по 2002 выпуск пива в ПЭТ возрос до 33 % от общего выпуска пива и составил 550 тыс. дал. (3669064 штук). [76; 1] Производственные мощности предприятия в настоящее время используются полностью, а ООО «Гамбринусь» является крупнейшим производителем пива в Республике.

Вторым пивоваренным предприятием, возникшим в республике, был Сарапульский дрожжепивоваренный завод, основанный в 1892 году С. И. Бодалевым. За время работы, здания завода несколько раз реконструировались но в 1990г. были признаны непригодными для эксплуатации. В начале 90-х годов завод был реконструирован, газифицирован, введен новый цех по производству легких сортов пива, который на 30% увеличил объемы производства. В 2003 году пиво начали разливать в ПЭТы емкостью 1,5 и 3 литра.

Начало деятельности Воткинского пивзавода относится к 1935 году. Наивысших экономических показателей деятельности и качества выпускаемой продукции, заводу удалось достичь в 60-70 годах XX века. Но уже в феврале 1980 года из-за аварийного состояния ветхих строительных конструкций здания было прекращено производство пива и солода. Летом 1990 года производство воткинского пива возобновилось, однако его продукция отличалась плохими вкусовыми свойствами не пользовалась спросом, а потому деятельность предприятия была убыточной. В 1996г. заводу удалось приобрести оборудование, реконструировать скважины и холодильное отделение и возобновить деятельность. В настоящее время завод производит самое дешевое

пиво в регионе. Однако, наибольшую долю в товарообороте предприятия (как и большую рентабельность продаж) обеспечивает не пиво, а квас.

Еще одним производителем пива в республике является ОАО ЛВЗ «Глазовски». Это предприятие было образовано в 1900г. Традиционно, основной его продукцией является ликероводочная, производство пива же завод осуществляет только с 1998г. В настоящее время глазовский завод выпускает два вида бутылочного пива - "Чепецкое №1" и "Чепецкое №3", которые разливаются в фирменные бутылки с винтовой пробкой. Эти марки относятся к классу «премиум» и являются самыми дорогими из региональных.

Самым молодым пивоваренным предприятием в республике является ЗАО «Пивзавод», расположенный в городе Ижевске. Свою деятельность оно начало осуществлять предприятием в середине 90-х гг. как структурное подразделение ОАО «Удмуртнефть». Впервые пиво под самостоятельными марками «Пильс» и «Пучинин», принадлежащими ЗАО "Пивзавод" было представлено на выставке "Продиндустрия-2002", проходившей в Ижевске в конце 2002 года. [84; 1]

Подводя итоги анализа состояния республиканских предприятий, осуществляющих производство пива мы можем отметить следующее: к началу экономических реформ только завод «Гамбринусь» имел возможность осуществлять нормальную производственную деятельность. Остальные традиционные участники рынка находились в весьма плачевном состоянии. В течении последующих 10 лет, все три предприятия проводили достаточно активную инвестиционную деятельность, что позволило им обновить основные фонды и загрузить имеющиеся производственные мощности. Тем не менее, продукция республиканских заводов значительно уступает по качеству пиву крупных отечественных производителей. Что бы исправить данную ситуацию, необходимо внедрять новые технологии, а это требует обширных инвестиционных вливаний. До настоящего времени, местные пивзаводы осуществляли вложения только за счет внутренних финансовых источников,

которые по своим размерам несопоставимы с необходимыми размерами инвестиций. В настоящее время не существует подготовленных проектов, предусматривающих модернизацию производственных линий республиканских производителей пива. Все это говорит о том, что в ближайшем будущем, ни объемы производства, ни качественные характеристики продукции, которую предлагают местные производители, не изменятся.

Тем не менее, даже при имеющихся производственных мощностях, есть возможность более полной их загрузки и, соответственно, увеличение выпуска продукции. Мы же видим, что такая возможность на практике не используется. В таком случае, статичность показателей производства может объясняться либо насыщением регионального рынка пива, либо недостаточным спросом непосредственно на продукцию местных производителей.

Чтобы ответить на данные вопросы мы проведем оценку потребления пива в Удмуртии и анализ предпочтений местных покупателей. Анализ потребления пива населением удмуртской республики требует наличия определенной статистической базы.

Основные показатели, которые будут использованы нами для изучения динамики потребления приведены в таблице 7.

Таблица 7

Уровень потребления пива в Удмуртской Республике и России.

Показатели	Годы			
	1999	2000	2001	2002
Объем потребления пива в УР, тыс. дал	267,2	323,4	428,1	452,3
Объем потребления пива на душу населения в УР, л	16,3	19,54	26,13	28,27
Рост потребления пива на душу населения в УР, в %		119,85	133,75	108,2
Объем потребления пива в РФ, млн. дал.	451,10	524,60	582,31	675,3
Объем потребления пива на душу населения в РФ, л.	31,60	40,50	44,7	49,0
Рост потребления пива на душу населения в РФ, в %		128,16	111,11	109,62

Анализируя приведенные данные, мы приходим к следующим выводам: Уровень потребления пива в республике находится на низком уровне и значительно уступает среднероссийским. В то же самое время, за последние три года, он вырос больше чем в среднем по стране. Объединяя эти данные, мы приходим к выводу, что региональный рынок становится более перспективным и в то же самое время не насыщен продукцией в полном объеме. Специалистами был проведен ряд маркетинговых исследований регионального рынка продовольственных товаров, в ходе которых они пришли к выводу, что текущая потенциальная емкость пивного рынка в Удмуртской республике составляет 1,1-1,2 млн. дал. Или, иными словами, в настоящее время рынок охвачен не более чем на 50 %. [135;1] Мы считаем, что данные относительно потенциала несколько завышены, но резерв увеличения продаж безусловно имеется.

Постараемся выявить причины сложившегося положения. В предыдущей части работы мы выяснили, что на объем потребления пива в наибольшей степени влияют уровень реальных доходов населения, индекс цен в регионе на пиво и алкогольную продукцию, а также сформировавшиеся на территории традиции употребления спиртных напитков. Рассмотрим влияние указанных факторов.

Определение уровня доходов и покупательной способности населения начнем с определения социально-экономических показателей (см. табл. 8).

Доходы населения и уровень цен в России и Удмуртской республике.

Годы	Показатели по России					Показатели по Удмуртской республике					Отношение показателей по УР к показателям по России				
	Душевой доход, руб.	Средняя зарплата, руб.	Индекс потребительских цен	Индекс цен на алкогольную продукцию	Средняя цена литра пива (отечественного производства), руб.	Душевой доход, руб.	Средняя зарплата, руб.	Индекс потребительских цен	Индекс цен на алкогольную продукцию	Средняя цена литра пива (отечественного производства), руб.	Душевой доход, руб.	Средняя зарплата, руб.	Индекс потребительских цен	Индекс цен на алкогольную продукцию	Средняя цена литра пива (отечественного производства), руб.
1999	1659	1522,6	136,5	143,2	16,01	1035	1158	143	146,2	12,06	0,62	0,76	1,05	1,02	0,75
2000	2281	2258,2	120,2	125,0	20,06	1417	1742	122	124	15,94	0,62	0,77	1,01	0,99	0,79
2001	3060	3240,4	118,6	112,6	22,91	1833	2592	120,4	115,5	18,96	0,60	0,80	1,02	1,03	0,83
2002	3949,8	4414	120,0	111,7	-	3095	3625,2	118	114,5	-	0,78	0,82	0,98	1,03	
2003	4612,4	5047,7	107,9	109,3	-	2711	3902,8	108,5	107,6	-	0,59	0,77	1,01	0,98	

Приведенные данные отражают следующее: показатели благосостояния населения Удмуртской Республики (такие как номинальный располагаемый доход и средняя начисленная заработная плата) находятся на низком уровне – доход среднестатистического жителя республики составляет порядка 60 % от дохода среднего россиянина. При этом, если на протяжении 1999-2002 гг. эта разница имела тенденцию к сокращению (с 62 % до 78 %), то в 2003 г. наблюдалось резкое ухудшение сравнительного положения жителей республики (и его доход составил не более 59 % от среднего по стране). Снижает покупательную способность населения Удмуртии и высокие темпы роста цен: индекс потребительских цен в Удмуртской республике выше российского индекса потребительских цен на всем рассматриваемом временном отрезке за исключением 2002г.; в общем, в Удмуртии цены растут на один 1 % за год больше чем в национальной экономике. Обобщая эти данные, мы можем сказать что ситуация в регионе в целом для пивоваров не очень благоприятная. Это же свидетельствует о том, что региональный рынок будет отличаться повышенными размерами нижнего ценового сегмента, и темпы его сокращения будут отставать от показателей в других областях.

Что же касается цен на алкогольную продукцию, то сравнительный анализ ситуации в данной сфере более сложный: в 1999, 2001 и 2002 гг. цены на данные товары в Удмуртии росли быстрее, нежели по России, а в 2000 и 2003 гг., наоборот – медленнее. Намного более показательным является то, что в 1999-2000 гг. как в России, так и в Удмуртии рост цен на алкоголь опережал общий индекс цен, а в 2001-2003 гг. алкогольная продукция дорожала не так быстро как прочие товары. Таким образом, доступность интересующей нас группы товаров для населения увеличивалась на протяжении последних трех лет.

Теперь обратим наше внимание непосредственно на изменение конъюнктуры рынка пива. В 1999г. средняя цена литра пива отечественного

производства в России составила 16,01 руб., в 2000г. она выросла до 20,06 руб., а в 2001г. до 22,91 руб. или на 25 % и 14 % соответственно. Казалось бы, мы наблюдаем благоприятную для отрасли тенденцию снижения темпов роста, однако, если сравнить эти показатели с общим индексом потребительских цен (120,2 % в 2000г. и 118,6 % в 2002г.) и индексом цен на алкогольную продукцию (125 % в 2000г. и 112,6 % в 2001г.), то мы увидим, что в 2000г. рост цен на пиво был равен общему росту цен на алкоголь. Это означало, что пиво стало менее доступным товаром. В 2001г. пиво стало более дорогим по сравнению со спиртосодержащей продукцией. Все это является стимулом для переключения потребителей на более крепкие напитки и негативно отражается на объемах продаж пива.

Несмотря на воздействие перечисленных факторов, употребление водки в России сократилось, а потому, мы с большой долей уверенности можем заявлять следующее: в настоящее время происходит достаточно активное изменение культуры потребления спиртных напитков в сторону снижения их крепости. Однако устойчиво высокие темпы роста цен на пиво оказывают подавляющее воздействие на расширение его потребления. Опираясь на данное предположение, можно рекомендовать предприятиям, специализирующимся на торговле пивом, проводить более мягкую и взвешенную ценовую политику, что даст большой положительный эффект в виде увеличения товарооборота. В пользу этого свидетельствует и выявленная нами ранее высокая чувствительность покупателей к изменению цен и их приверженность к низкому и среднему ценовому сегменту рынка.

Рассмотрим региональные особенности пивного рынка. В отличие от относительного подорожания пива в национальных масштабах, темп роста цен на пиво в Удмуртии были ниже индекса потребительских цен и цен на алкогольную продукцию. Вероятно, именно этот фактор во многом симулировал отмеченное нами оживление рынка. Однако, мы опять так

вынуждены сделать ряд оговорок. Каждый субъект Федерации обладает собственными особенностями употребления алкогольных напитков. В Удмуртской республике значительная доля населения традиционно отдает предпочтение более крепким напиткам. Этому способствует и функционирование на ее территории крупных ликероводочных заводов, налаженная активная система продвижения и мощная поддержка их продукции.

Что же касается пива, то Удмуртия, наряду с Воронежской, Ульяновской и Кемеровской областями характеризуются минимальными ценами, по которым население согласно его покупать. Исследования специалистов подтвердили, что при средней цене пива в России в 2001г. равной 21,06 руб. за литр, максимальные цены наблюдались в Москве – 28, 56 руб., в Астрахани – 26,05 руб., в Ханты-Мансийске – 27,13 руб., в Якутске – 41, 33 руб., во Владивостоке – 27, 64 руб., и в Анадыре – 73,30 руб. Минимальные цены сформировались в следующих городах: в Воронеже – 15, 16 руб., в Ульяновске – 15,8 руб., в Майкопе – 15,31 руб., в Кемерово – 16,13 руб. и в Ижевске – 15,94 руб. Эта тенденция распространяется исключительно на пиво отечественного производства.

Ситуация с импортным пивом кардинально отличается. Если в среднем по России его розничная цена составляет 63,09 руб. за литр, то Ижевск входит в перечень городов, где она значительно превышает этот показатель. Максимальные розничные цены на импортное пиво были равны в Санкт-Петербурге – 70,57 руб., в Москве – 73,43 руб., в Нижнем Новгороде – 72,56 руб., в Перми – 78, 48 руб., в Екатеринбурге – 86,99 руб. В Ижевске цена достигла отметки 96, 49 руб. за литр. [58; 18]

Опираясь на всю приведенную выше информацию, мы пришли к выводу, что: расширению объемов реализации пива на территории Удмуртии будут способствовать следующие мероприятия торговых организаций:

- активная работа заводов-изготовителей и крупных торговых организаций с общественностью, нацеленная на формирование положительного имиджа продукта: напитка прогрессивных мужчин, чей образ жизни соответствует времени. При этом следует одновременно позиционировать пиво как продукт, доступный для каждого. Это позволит привлечь максимальную целевую аудиторию республики и в первую очередь мужчин в возрасте 20-45 лет со средним и ниже среднего уровнем доходов;

- применение гибкой ценовой политики по маркам продуктов. Положительный эффект окажет уменьшение торговой надбавки розничной сети на пиво отечественного производства. Поскольку импортное пиво воспринимается населением как элитный товар, который они готовы приобретать по высоким ценам, то в данном случае торговым организациям следует активно работать над поддержанием такого имиджа. При этом, учитывая снижение покупательной способности населения, мы рекомендуем также уменьшить розничные цены на данную категорию продукции до средних по России;

- расширение каналов сбыта и использование активной стратегии «вытаскивания», для чего одним из более действенных способом может стать стимулирование посещений специализированных магазинов (например, за счет расширения ассортимента сопутствующих товаров: для организации пикников и выездных мероприятий, сувениров с пивной тематикой и т.д.);

- взаимодействие с отечественными производителями пива и разработка совместных программ товародвижения для оптимизации физического распределения и сокращения издержек на дистрибуцию всех участников каналов.

Теперь рассмотрим лояльность потребителей республики к локальным маркам. Пивовары считают, что, несмотря на повсеместное сокращение влияния мелких заводов, значительная доля населения склонна предпочитать

пиво, сваренное местными производителями. Многие директора крупных пивоваренных компаний признают, что если местный завод способен поддерживать традиции, представить бренды с региональной спецификой, оперирующей с локальными ценностями, то его продукт будет востребован. (19, 20). На сколько успешно смогли использовать данные конкурентные преимущества компании Удмуртии, определим исходя из показателей, приведенных в таблице 9.

Таблица 9

Сравнительный анализ производства и потребления пива
в Удмуртской Республике

Показатели	Годы			
	1999	2000	2001	2002
Объем потребления пива в УР (тыс. дал.)	2672	3234	4281	4522,8
Объем производства пива в УР (тыс. дал.)	2145	2157	2269	2099
Доля пива, произведенного в УР в структуре регионального потребления (в %)	80,34	67,41	53,01	46,41
Изменение доли (в %)	-	-16,01	-14,4	-6,6

Как показывают данные таблицы 10., все чаще потребители отдают предпочтение пиву, сваренному за пределами республики. Больше половины потребленного напитка были привезены из других регионов. При этом, объем товарных запасов местных производителей в 2002г. вырос на 12 %, в то время как в России только на 2 %. Чем же объясняется сложившаяся ситуация?

Заводы республики специализируются на производстве пива с традиционным вкусом, который отличает выраженная хмелевая горечь, а также пива темных и плотных сортов. [84; 1] Данная стратегия несколько не совпадает с изменениями потребительских предпочтений, которые характеризуются ростом любителей легких светлых «лагерных» сортов. Улучшает ситуацию то, что в настоящее время местные заводы стали

разрабатывать светлые марки пива, которые, возможно, найдут своего покупателя. Достаточно стабильной остается доля и приверженцев пива с традиционным в республике вкусом.

Практически все местные производители ориентированны на низший ценовой сегмент – средняя цена бутылки (оптовая), выпускаемой производителями республики составляет около 7,2 руб. (то есть 14,4 руб. за литр при средней цене приобретаемого пива около 20 руб.), за литр бестарного пива – около 9 рублей. [76; 3] При этом следует отметить, что качество напитка местных производителей существенно уступает качеству продукции ведущих отечественных производителей.

В результате местные заводы имеют достаточно прочные позиции на нижнем ценовом сегменте, но все попытки предоставить продукт класса «премиум», который бы начал пользоваться спросом у потребителей с более высоким уровнем доходов заканчиваются неудачно. Нельзя сказать, что данная рыночная ниша для них недостаточна. Наоборот, при полном отсутствии конкуренции со стороны национальных брендов в сегменте ниже 10 рублей за бутылку, на нем ощущается дефицит продукции. Однако местные производители не стремятся его заполнить.

Таким образом, заводы Удмуртии работают в самом неперспективном с позиции рентабельности сегменте, закрепиться же на других у них пока не получается. Бесспорно, что объем нижнего ценового сегмента имеет тенденцию к уменьшению и с ростом доходов населения она будет только усиливаться. Это означает что в целом, перспективы местных производителей пива неблагоприятны.

Подводя итоги исследования потребительских предпочтений на рынке пива Удмуртской республики мы можем еще раз отметить следующие наиболее характерные его особенности:

- рынок пива в регионе в настоящее время находится в фазе активного роста и не полностью насыщен продукцией;
- в связи с низкой покупательной способностью населения наибольшим удельным весом на данном рынке обладает нижний ценовой сегмент (т.е. марки пива, цена которых не превышает 13 рублей за стеклянную бутылку 0,5 л.);
- также региональный пивной рынок отличается повышенной ценовой дифференциацией по стране происхождения пива и его марке;
- рыночная ниша дешевого пива достаточно прочно контролируется местными производителями. В то же самое время их продукция практически полностью отсутствует в прочих ценовых сегментах, где наибольшим влияние обладают марки крупнейших отечественных производителей (и в первую очередь «Ярпиво»);
- поскольку потребление пива в абсолютном выражении и предпочтение конкретных марок зависят от уровня дохода населения, то предвидя рост благосостояния жителей Удмуртии мы прогнозируем постепенное сокращении нижнего ценового сегмента и расширение потребления более дорогого пива. Таким образом, мы предполагаем, что доля местных производителей на рынке будет сокращаться, в то время как влияние крупных национальных брендов усилится. Эта тенденция совпадает с общероссийской.

Поскольку теперь мы имеем представление о масштабе и структуре регионального рынка, основных производителях продукции и потребительском спросе, то мы можем перейти к анализу функциональных моментов, а именно, организации товародвижения.

2.3. Конкурентные преимущества как фактор развития торгового предприятия на региональном рынке

В данной части работы перед нами стоит задача охарактеризовать структуру системы товародвижения в масштабах республиканского рынка

пива и определить место и функции в ней нашего объекта исследования. Графически, товаропроводящую систему в регионе можно представить следующим образом (см. рис. 17.).

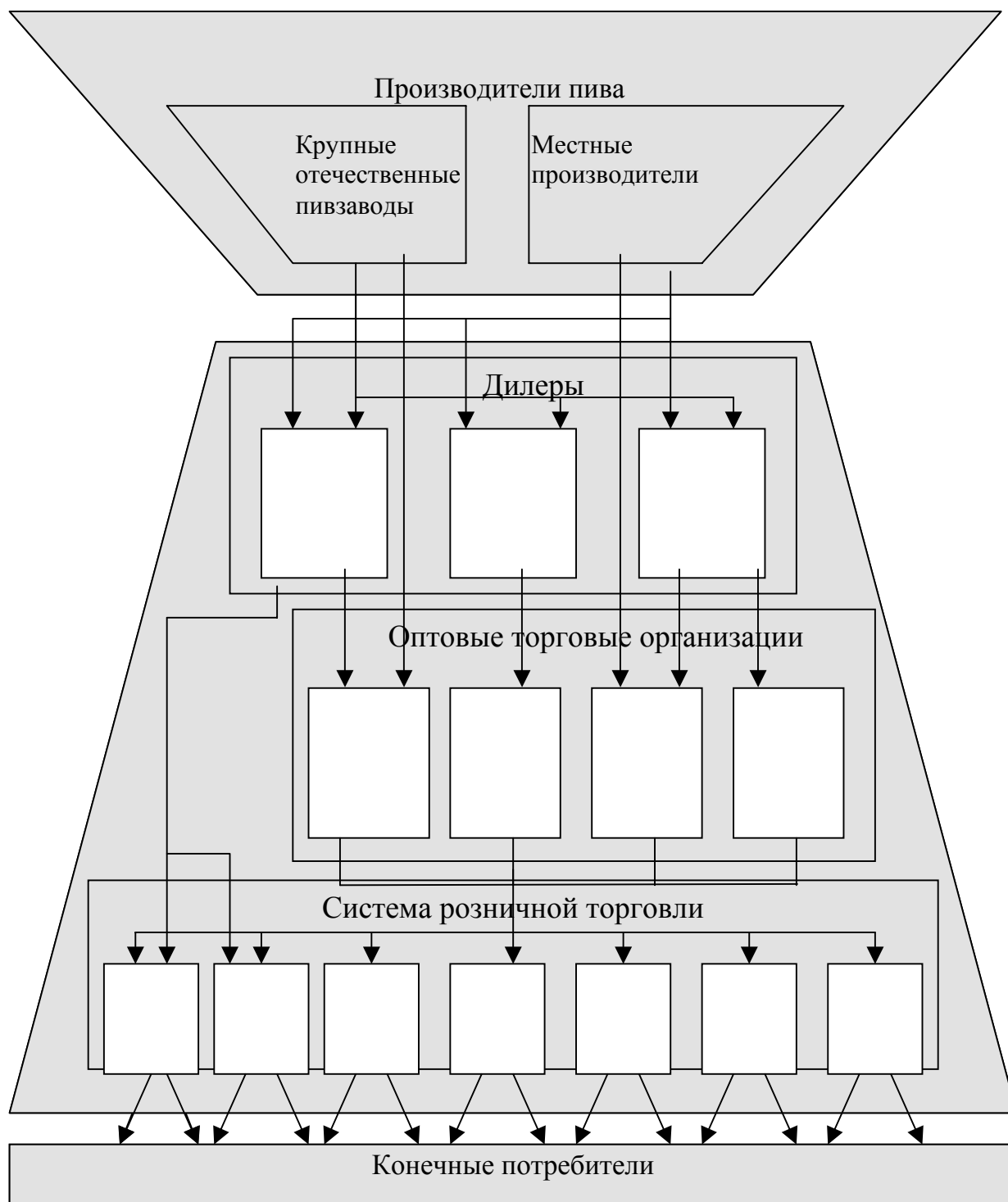


Рис. 17. Система товародвижение на рынка пива Удмуртской республики

В настоящее время, движение продукции по товаропроводящей системе осуществляется следующим образом:

- производители пива, как местные, так и находящиеся за пределами республики, реализуют свою продукцию дилерам. (Дилеры представляют собой крупные специализированные оптовые торговые предприятия. При этом, от простых оптовых торговых организацией их отличает то, что они осуществляют торговлю исключительно продукцией пивзаводов, с которыми заключили контракты на поставку);

- дилеры, в свою очередь, поставляют продукцию оптовым торговым компаниям, с которыми у них налажены отношения, а также, при наличии собственной розничной сети, осуществляют розничную торговлю;

- оптовые компании, далее могут продать продукцию более мелким оптовикам, либо предприятиям розничной торговли;

- завершающим этапом движения продукции в системе является конечная продажа пива розничным магазином потребителю.

Анализируя данную систему, мы приходим к следующим выводам:

Современная система товародвижения на региональном рынке пива является четко структурированной и позволяет точно разграничить функциональные обязанности каждого из ее звеньев. При этом, подобная организация сформировалась сравнительно недавно и обладает рядом преимуществ по сравнению с предшествовавшей ей системой.

Первоначально, в системе товародвижения не прослеживалось разграничения на оптовые и дилерские компании. Иными словами, пивоваренные заводы не выделяли отдельных оптовых торговцев, а стремились заключить договора с максимально возможным их количеством. Это позволяло обеспечить широкое представление их продукции в системе розничной торговли, но делало сбыт стихийным, неподконтрольным производителям. Отсутствие координации товародвижения со стороны производителей означало, что они не могли четко прогнозировать объемы продаж и оперативно управлять размером реализации, также они не могли влиять на величину торговой надбавки в системе оптовой и розничной торговли, что существенно затрудняло реализацию их ценовой политики.

В настоящее время, работа с ограниченным числом крупных региональных дилеров кардинально изменила ситуацию. Заводы отказались от расширения связей с небольшими оптовыми предприятиями и перешли к проектированию крупных сбытовых каналов на основе конкурсного отбора контрагентов. Это позволяет им формировать четкие условия сотрудничества, такие как обязательные минимальные объемы продаж дилеров, и реализация ценовой политики последних под руководством производителей, а так же оперативно отслеживать конъюнктуру регионального рынка на основе обязательной отчетности дилеров.

Помимо улучшения условий сбыта для производителей, новая товаропроводящая система гарантирует определенные преимущества и для прочих участников системы товародвижения. Так, если оптовая торговая компания смогла заключить прямой договор сотрудничества с заводом-производителем пива, получить статус его дилера, то это существенно меняет дальнейшие условия ее работы. В первую очередь, прямое сотрудничество с заводом на основе дилерского договора означает поставку продукции по эксклюзивным минимальным ценам. Следующий момент: количество дилеров на региональном рынке ограничено, а, следовательно, конкуренция между ними ниже, чем на следующих ступенях системы товародвижения. Так как заводы предпочитают напрямую работать только с дилерами, то компания, добившаяся данного статуса, начинает контролировать существенную долю регионального рынка. При этом, наладив тесное сотрудничество с производителем, она получает от него поддержку в продвижении продукции, в первую очередь за счет совместного проведения различных маркетинговых программ. В то же самое время, прямое взаимодействие с пивоваренными заводами существенно расширяет перечень требований к компании, заставляет ее оптимизировать внутреннюю среду, трансформировать систему управления и деловой отчетности и так далее. В результате, все региональное товародвижение приобретает более четкие формы.

В конечном итоге, все перечисленные нами изменения трансформируются в преимущества конечного потребителя. Это происходит следующим образом: 1) четкая координация работы заводов с крупными поставщиками сокращает

сроки движения пива в товаропроводящей системе, а следовательно, потребитель получает более свежую продукцию; 2) функционирование крупных игроков на рынке сокращает звенность системы товародвижения, а значит и итоговую величину торговой надбавки; 3) сотрудничество производственных и торговых организаций в области маркетинга повышает доступность и достоверность информации для потребителей, что позволяет им выбрать тот продукт, который максимально соответствует их предпочтениям.

Отметим, что мы представили систему товародвижения регионального пивного рынка пива в том виде, в котором она представляется нам на текущий момент времени. При этом, данная система находится не в статичном состоянии и ее преобразование продолжается. Мы прогнозируем, что с развитием сотрудничества между заводами и дилерами, достижение более четкого взаимодействия между ними, роль промежуточного оптового звена в системе будет сокращаться. Именно по этой причине, наиболее перспективными направлениями развития для компаний, специализирующихся на торговле пивом мы считаем организацию прямых контактов с изготовителем и развитие собственных розничных торговых сетей.

Теперь, когда мы в целом описали региональную систему товародвижения, определим, какое место в ней занимает наш объект исследования.

В настоящее время на удмуртском рынке пива работают 5 дилеров из которых три являются крупными и контролируют около 95 % рынка. ОАО "КПУ "Три толстяка" является одним из них.

«Компания пивных услуг «Три толстяка» функционирует следующим образом: осуществляет прямые закупки продукции у заводов изготовителей, и в дальнейшем, реализует эту продукцию по трем направлениям: оптовым предприятием республики, субдилерам и через собственную розничную сеть.

Под термином «субдилер» понимается оптовый продавец, который специализируется исключительно на торговле пивом. Он имеет возможность приобретения того или иного сорта пива на складах дилера по специальным, субдилерским ценам. Договора между дилером и субдилером во многом похожи на договора между заводом-поставщиком и дилером, и содержат обязательные условия работы для последнего.

В таком случае, графически место компании «Три толстяка» в системе товародвижения можно представить следующим образом (см. рис. 18.).

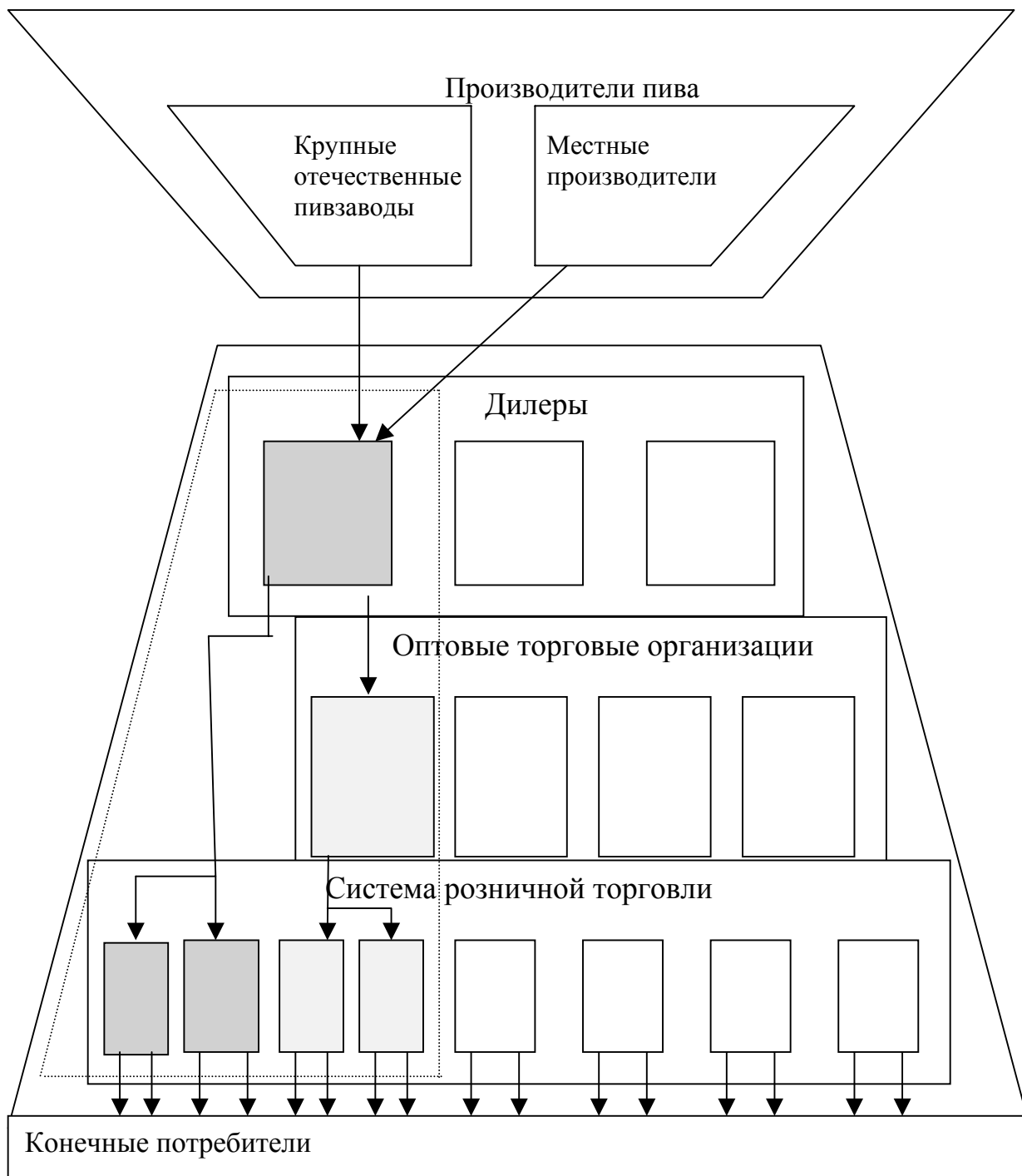


Рис. 18. Место компании «Три толстяка» в республиканской системе товародвижения

На схеме отмечены:

- - собственные структурные подразделения компании «Три толстяка»;
- - предприятия, входящие в субдилерскую сеть.

Масштабы участия предприятия на региональном рынке пива можно представить при помощи показателей товарооборота, приведенных в таблице 10.

Таблица 10

Объемы реализации пива в Удмуртской республике и доля в ней ООО
«Компания пивных услуг «Три толстяка»

Показатели	Года					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Объем потребления пива в Удмуртии в натуральном выражении, тыс. дал.	2537,20	2662,30	3234,00	4281,00	4522,80	5349,90
Объем потребления пива в Удмуртии в стоимостном выражении, млн. руб.	280,36	346,63	515,50	811,68	968,78	1198,38
Величина товарооборота «КПУ «Три толстяка» в стоимостном выражении, млн. руб.	17,07	57,83	144,23	216,32	271,96	368,64
Доля компании в общем объеме продаж, в %	6,09	16,68	27,98	26,65	28,07	30,76
Изменение доли компании в общем объеме продаж, в %	---	10,59	11,30	-1,33	1,42	2,69

На основе данных, приведенных в таблице, мы можем сделать некоторые выводы относительно истории развития изучаемого нами субъекта. Отметим, что компания была образована в 1997г. после изучения товарных рынков региона. Было выявлено, что наибольший дефицит в то время наблюдался именно на рынке пива. Это и послужило причиной выбора специализации.

Большая величина неудовлетворенного потребительского спроса стала мощным толчком для экономического развития предприятия. По итогам первого года его деятельности удалось реализовать продукции на 11 345 284 руб. Как мы видим, в дальнейшем рост товарооборота составлял: 50,4 % в 1998г., 238,8 % в 1999г., 149,4 % в 2000г., 50,0 % в 2001г., 25,7 % в 2002г. и 35,6 % в 2003г. Эти показатели свидетельствуют, что в течении первых четырех лет своей деятельности компания находилась в стадии бурного роста и активного захвата рынка. Начиная с 2001г., ситуация меняется – рынок стабилизировался, выделились его основные крупные игроки и аутсайдеры, объем предложения стал соизмерим со спросом.

В этих условиях компания столкнулась с необходимостью изменения своей стратегии развития и переориентации конкурентной борьбы на сохранение ранее достигнутых позиций. Именно этим и объясняется возросший интерес руководителей к оптимизации системы товародвижения. Менеджеры компании «Три толстяка» признают, что дальнейшее экономическое развитие предприятия будет всецело зависеть от того, насколько компания окажется эффективней своих конкурентов. Управление этим процессом требует глубокого понимания сути товародвижения и своевременной адаптации данной системы предприятия в зависимости от трансформации внешней среды.

Мы видим, что на протяжении последних четырех лет "КПУ "Три толстяка" стабильно контролирует более четверти рынка и увеличивает свою долю. В настоящее время уже практически треть пива, потребляемого в республике, проходит через торговую сеть компании. При этом, около 40 % продукции реализуется через собственную розничную систему, и около 60 % продукции приобретает оптовыми и субдилерскими торговыми предприятиями. Доли всех республиканских дилеров можно отражены на рис. 19.

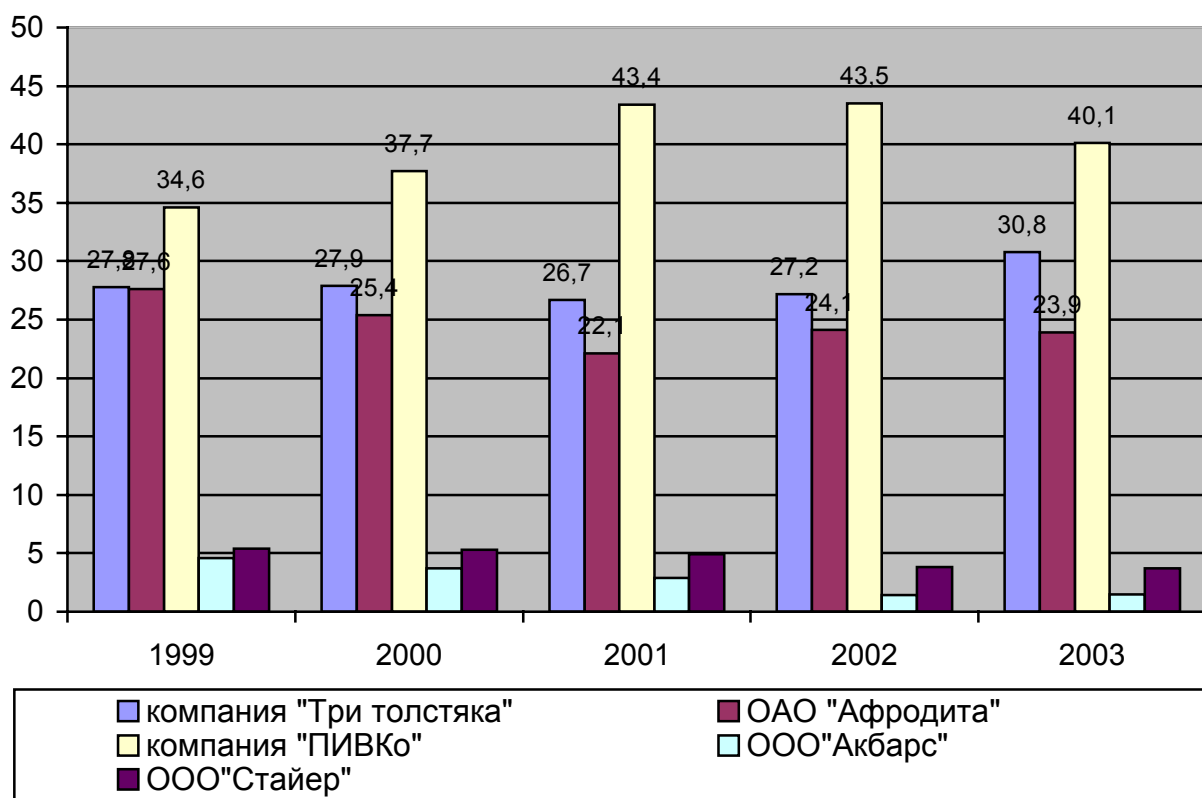


Рис. 19. Доли крупнейших поставщиков пива на рынке Удмуртской республики, в %

На основе данных, отраженных в диаграмме мы отмечаем, что компания «Три толстяка» устойчиво занимает вторую позицию на региональном рынке после ЧП Гуляева О.П., работающего под торговой маркой «ПивКо». При этом, обе компании за пять лет увеличили свои рыночные доли за счет вытеснения мелких рыночных игроков и сокращения объема продаж ОАО «Афродита», специализирующегося преимущественно на торговле пивом местного производства. Рассмотрим причины, благодаря которым стало возможно данное увеличение.

Размер товарооборота компании в наибольшей степени зависит от двух моментов: предлагаемого ассортимента и условий реализации.

Управление товарной номенклатурой осуществляется посредством выбора поставщиков. В случае с рынком продовольственного товара, формирование

перечня поставщиков должно основываться на принципе максимального представления наиболее популярных марок продукта в ассортиментном ряду.

Компания «Три толстяка» формирует широкий перечень предлагаемых марок, что наглядно отражено в таблице 11.

Таблица 11

Основные предлагаемые ОАО "КПУ "Три толстяка" марки пива и их доля в товарообороте компании

Основные марки пива, предлагаемые ОАО "КПУ "Три толстяка"	Доля марки в товарообороте компании
"Балтика"	7,14
"Бочкарев"	1,47
"Волга"	0,66
"Золотая бочка"	10,73
"Золотой Урал"	3,89
"Красный восток"	6,29
"Оболонь"	7,99
"ПИТ"	8,74
"Гинькофф"	0,59
"Эфес"	7,36
"Ярпиво"	21,25
Прочие производители	15,31
Итого, основных крупных марок	91,42
Завод "Гамбринусь"	5,38
Сарапульский пивзавод	1,73
Глазовский ЛВЗ	1,47
Итого, местные производители	8,58
Итого	100

Как мы видим, ассортиментный ряд включает продукцию практически всех крупных отечественных производителей пива и местных заводов. Однако, сотрудничество с ними организовано по-разному. Например пиво таких марок как «Бочкарев», «Волга», «Золотая бочка», «Оболонь», «Эфес», «Ярпиво» поступает напрямую со кладов изготовителей, а марки «Балтика», «Золотой Урал», «Красный восток», «ПИТ», «Тинькофф» приобретаются у крупных нерегиональных дилеров. Причина отличий в организации закупок заключается в условия реализации продукции.

У торговой компании имеются две альтернативы: прямое сотрудничество с производителем и сотрудничество с нерегиональным дилером. Оба эти варианта имеют как свои преимущества, так и недостатки.

Рассмотрим все существующие варианты деятельности компании при помощи аналитической схемы в виде таблицы.

Таблица 12

Сравнительная характеристика вариантов сотрудничества с поставщиками.

Возможные варианты сотрудничества	Прямая поставка с завода	На эксклюзивных условиях	Результаты сотрудничества	Поставка продукции по эксклюзивной цене без торговых наценок дилеров
			Отрицательные моменты и условия сотрудничества	Обязательства по минимальным объемам закупки и ассортименту, вероятны существенные транспортные расходы, большой риск потери товара при транспортировке; необходим высокий уровень развития партнерских отношений для получения эксклюзивного контракта; дополнительные условия и ограничения со стороны завода для дилера.

Закупка продукции у крупного нерегионального дилера	На общих условиях	Результаты сотрудничества	Поставка продукции по цене без торговых наценок дилеров
		Отрицательные моменты и условия сотрудничества	Вероятны существенные транспортные расходы, большой риск потери товара при транспортировке;
	На эксклюзивных условиях	Результаты сотрудничества	Поставка продукции по цене сформированной как льготная цена изготовителя для дилера + торговая надбавка дилера – эксклюзивная скидка дилера
		Отрицательные моменты и условия сотрудничества	Необходим высокий уровень развития партнерских отношений для получения эксклюзивного контракта; дополнительные условия и ограничения со стороны дилера.
	На общих условиях	Результаты сотрудничества	Поставка продукции по цене сформированной как льготная цена для дилера + торговая надбавка дилера
		Отрицательные моменты и условия сотрудничества	Отсутствуют.

Представленная таблица позволяет нам собрать воедино большой блок разнородной информации и более четко представить себе задачу дилера по оптимизации выбора поставщиков.

На практике проблема состоит в том, что важность отбора поставщиков осознают все компании, но в процессе деятельности, ими не всегда уделяется достаточно внимания отбору критериев по которым следует проводить процесс оптимизации. Именно это становится наиболее распространенной причиной постепенного ухудшения позиции предприятия на рынке или замедления его

экономического роста. Так, бытует мнение, что наиболее желательным результатом работы отдела закупок является налаживание прямого выхода на заводы-изготовители. Как мы видим из представленной таблицы, действительно, такое сотрудничество гарантирует для торгующей организации ряд преимуществ, а именно - минимально возможные закупочные цены. В то же самое время, торговую организацию должны интересовать не только издержки по закупке, но в первую очередь итоговый результат сотрудничества. Он же, помимо затрат на закупку, включает еще транспортные расходы и внутренние неявные издержки на выполнение условий производителя. Избежать последних можно, переложив их на посредника – специализированного дистрибьютора или дилера. С одной стороны это повлечет дополнительные расходы – торговую надбавку посредника. Однако если собственные расходы по выполнению услуг посредника оказываются больше чем торговая надбавка, то более рационально стремиться наладить тесное сотрудничество не с производителем, а именно с крупным дилером.

Формирование правильного решения по описанному выше алгоритму требует от регионального дилера формирования обширной информационной базы и ее постоянного анализа. Однако, грамотная организация аналитической работы, в результате приводит к созданию наиболее благоприятных условий для нижестоящих потребителей, и в результате – к расширению рыночной доли дилера на интересующем его рынке.

Следует отметить, что в компании «Три толстяка» работа по анализу условий сотрудничества с поставщиками ведется непрерывно.

Развитие отечественных логистических систем в торговле приведет к тому, что оба описанных варианта выбора поставщиков не будут удовлетворять требованиям деловой среды. Именно поэтому, уже сейчас мы считаем приоритетной задачей формирование более современного подхода к организации такой работы.

В теоретической части исследования мы неоднократно заявляли, что эффективная организация системы товародвижения возможна на основе

реализации логистических подходов, то есть создания единого управляющего центра по всей системе. При этом, завод-изготовитель, дилер или розничная торговая компания выступают как отдельные звенья этой системы. Следовательно, их эффективное взаимодействие будет достигнуто в том случае, если координация совместной деятельности позволит создать единый управляющий орган.

Традиционный подход к выбору поставщика уже изначально подразумевает, что торговая организация позиционирует себя как самостоятельную единицу, а не как часть единой системы. Мы считаем, что с развитием экономических отношений данный подход трансформируется. Первые признаки протекания этого процесса обозначились уже сейчас.

Формирование единой товаропроводящей системы под силу только наиболее крупному ее участнику, каковым на изучаемом нами рынке является завод-изготовитель. Именно он начинает претендовать на роль лидера в проектируемой системе. Это проявляется в том, что наиболее перспективной формой его работы по продвижению своей продукции становится создание устойчивой дилерской сети с повышенной степенью зависимости нижестоящих торговых организаций.

Завод изготовитель выдвигает новые условия сотрудничества – совместное планирование показателей сбыта, участие в маркетинговых программах, формирование единых форм отчетности, постоянное предоставление информации о работе торговой организации и т.д. Все это позволяет ему повысить степень координации деятельности торговых организаций и в то же самое время получить сведения относительно изменения потребительского спроса для разработки мероприятий по повышению товарооборота на всех участках товаропроводящей системы (как внутренних – заводских, так и внешних – оптовых и розничных торговых компаний).

Расширение требований к оптовым торговым фирмам находит свое отражение в договоренных условиях сотрудничества. Особенно четко это видно

на примере типового договора поставки продукции ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес», приведенного в Приложении 1 к диссертационной работе.

Конечно, поскольку данные формы работы новы и находятся в стадии апробирования, существует большое количество недостаточно проработанных моментов. Тем не менее, мы считаем, что попытки организации тесного взаимодействия получат свое дальнейшее развитие и станут превалирующим подходом в сбыте пива.

Что же означают описанные изменения для крупных торговых организаций в целом и нашего объекта изучения в частности?

Итак, согласно нашим предположениям, условия работы для крупных торговых организаций будут меняться. С одной стороны, требования предъявляемые к ним со стороны заводов-изготовителей станут более детализированными и жесткими. Но с другой стороны, при организации тесного сотрудничества, торговые организации получают и дополнительные преимущества. Следовательно, в настоящее время у региональных дилеров есть два альтернативных варианта стратегического развития: первый – согласиться с новыми условиями сотрудничества; второй - сохранить самостоятельность и работать по привычным им условиям.

Выбор первого варианта означает, что дилер берет на себя дополнительные обязанности и теряет часть экономической самостоятельности при осуществлении рыночных операций. При этом он получает определенную поддержку в осуществлении товародвижения и становится приоритетным партнером, работающим на льготных условиях. Выбор второго варианта гарантирует ему полную самостоятельность в работе с поставщиками и потребителями, однако означает отказ от эксклюзивных условий поставок.

Сравнивая оба варианта мы пришли к следующему заключению: развитие любого товарного рынка, особенно на высших его ступенях, означает многократное усложнение конкурентной борьбы. Это означает, что предприятия должны выбирать дальнейшие направления развития, уделяя особое внимание созданию конкурентных преимуществ. В таком случае,

наиболее перспективной нам кажется оперативная адаптация к новым рыночным условиям и выбор первого варианта. Мы считаем, что оптовые торговые компании, которые предпочтут функционировать на основе полной самостоятельности, в итоге столкнутся с тем, что их конкурентная позиция окажется сильно ослабленной со стороны эксклюзивных поставщиков. В таком случае, они так же будут вынуждены перейти на новые условия сотрудничества, но существенно позже. Однако, в таком случае, благоприятный момент может быть упущен, что чревато сокращением их доли на региональном потребительском рынке и вытеснением на нижние уровни цепочки товародвижения.

В настоящее же время мы видим ситуацию следующим образом: необходимость трансформации товаропроводящей системы четко не осознают даже заводы. Они начинают выдвигать новые условия сотрудничества, но на современной стадии данный процесс носит стихийный, спонтанный характер. Нет четко отлаженной последовательности формирования партнерских отношений, перечня базовых требований и льгот, и т.д. По этой причине, у дилера есть возможность самому инициировать процесс оптимизации товародвижения. В таком случае, он может влиять на управление проектированием системы товародвижения нового поколения в рамках регионального рынка. Дилеры, которые позже присоединятся к новой схеме сотрудничества, такой возможности иметь уже не будут.

Подводя промежуточные итоги нашей работы мы можем отметить следующие выводы, к которым мы пришли в данной части диссертационного исследования.

Рынок пива Удмуртской республике находился на ступени развития несколько ниже общероссийского. В настоящее время он перешел в фазу активного роста и потому является перспективным как для местных производителей, так и для крупных отечественных предприятий.

В рамках регионального рынка сложилась следующая система товародвижения: на территории республики действует небольшое количество

крупных оптовых организаций, специализирующихся на торговле пивом. Они получают продукцию непосредственно с заводов-изготовителей с которыми у них налажено сотрудничество, либо от крупных специализированных дилеров, находящихся за пределами региона. В дальнейшем, указанные предприятия поставляют ее мелким оптовым компаниям или напрямую в систему розничной торговли. В результате, каждый из крупных оптовых предприятий контролирует значительную долю регионального рынка пива. Выбранный нами объект исследования входит в тройку ведущих оптовых организаций (его рыночная доля была равна 26,65 % рынка в 2001г. и 28,07 % в 2002г. и 30,76 % в 2003 г.).

Анализ деловой среды на рынке пива (как отечественного в целом, так и республиканском в частности) выявил, что в настоящее время она входит в начальную стадию трансформации. До последнего времени, сотрудничество между различными участниками товародвижения осуществлялось на основе полной экономической самостоятельности. Как следствие, построение каналов товародвижения носило спонтанный, несистематический характер. Развитие рыночных отношений, трансформация рыночной структуры и усиление конкуренции между крупными производителями пива привели к тому, что подход к управлению товародвижением начинает меняться. Крупные заводы-изготовители стремятся повысить координацию процесса сбыта их продукции. В результате, они проводят разделение торговых компаний на дилерские и оптовые. Первые получают льготные условия поставки, но при этом должны выполнять ряд договорных условий (таких как систематическая закупка партий продукции с определенным минимальным размером, предоставление типовой отчетности, поддержание ценовой стратегии производителя), вторые покупают продукцию по базовым ценам. Создание дилерской сети гарантирует пивзаводу более отлаженную систему сбыта и продвижение своей продукции до уровня мелкооптового и розничного торгового звена на региональном рынке. Именно по этому данное направление маркетинговой деятельности на пивоваренных заводах начинает активно развиваться.

Сравнивая преимущества и недостатки выделения звена дилеров в цепочке товародвижения с позиции торговых предприятий, мы пришли к выводу, что получение статуса дилера, несмотря на ограничение экономической свободы предприятия, гарантирует ему ряд существенных конкурентных преимуществ и усиливает позиции на региональном рынке. Следовательно, мы прогнозируем расширение объемов поставки продукции на локальный рынок пива через дилерскую сеть, сокращение роли оптовых компаний и повышение значения розничных сетей.

Придя к таким выводам, мы решили углубить наше исследование. Отправной точкой его стало заключение что вся система товародвижения регионального рынка начинает приобретать более четкие формы, повышается роль крупных игроков на рынке, таких как дилеры и развитые, централизованно управляемые розничные сети. Результатом происходящих процессов должно стать построение региональной логистической системы с единым управляющим центром, как наиболее эффективной в современной торговле формы товародвижения. Однако описанная трансформация может происходить достаточно долго. Мы считаем, что для нашего объекта исследования - крупной торговой компании, наиболее перспективным направлением развития является стимулирование прямого сотрудничества с заводами-изготовителями и их торговыми представительствами за пределами региона, то есть получение статуса дилера у максимального количества пивзаводов. Более того, мы считаем, что ОАО "КПУ "Три толстяка" должно само стать инициатором построения единой логистической цепочки. Тем самым оно гарантирует себе наиболее тесное сотрудничество с производителями и станет для них наиболее привлекательным партнером в регионе. Следствием такого сотрудничества станет получение поддержки в осуществлении товародвижения, увеличение товарооборота компании и существенное укрепление его рыночных позиций.

Решение обозначенной задачи выдвигает новые требования к организации деятельности предприятия:

- в первую очередь, оно должно будет четко позиционировать себя как участника - структурного элемента целостной логистической системы, функционирующего в соответствии с общими принципами ее построения;

- компания должна суметь предложить заводам изготовителям услуги в области товародвижения высокого уровня качества. Иными словами, компания должна эффективно осуществлять транспортировку, хранение и дальнейшее продвижение продукции в систему розничной торговли региона. При этом эффективность ее деятельности должна быть выше, чем у конкурентов, а степень координации с заводами-изготовителями соответствовать степени координации работы их внутренних служб;

- еще одним обязательным требованием, которому должно соответствовать предприятие, активно формирующее логистическую цепочку, это четкое и надлежащее выполнение договорных условий. Данный момент требует высокого уровня взаимодействия всех его подразделений и надежной работы его партнеров;

- еще один важный момент при организации единой логистической цепочки и разработке ее документального обеспечения – это определение товаропроводящего потенциала предприятия. Аналитическая работа в данном направлении позволит точно оценить оптимальный масштаб деятельности предприятия, а значит и обеспечить эффективность его работы. Так же данная мера позволит избежать подписания договорных условий, которые в последствии могут стать кабальными для торговой организации или чрезмерно уменьшить степень ее экономической свободы.

Полученные нами результаты лягут в основу разработки концепции товародвижения предприятия, которую мы осуществим в следующей части нашей диссертационной работы.

3. РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ТОВАРОДВИЖЕНИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ

3.1. Анализ действующей системы товародвижения предприятия и эффективности ее функционирования

Для того, что бы составить точное представление о функционировании современной системы товародвижения предприятия прежде всего мы приведем схему движения товарных потоков

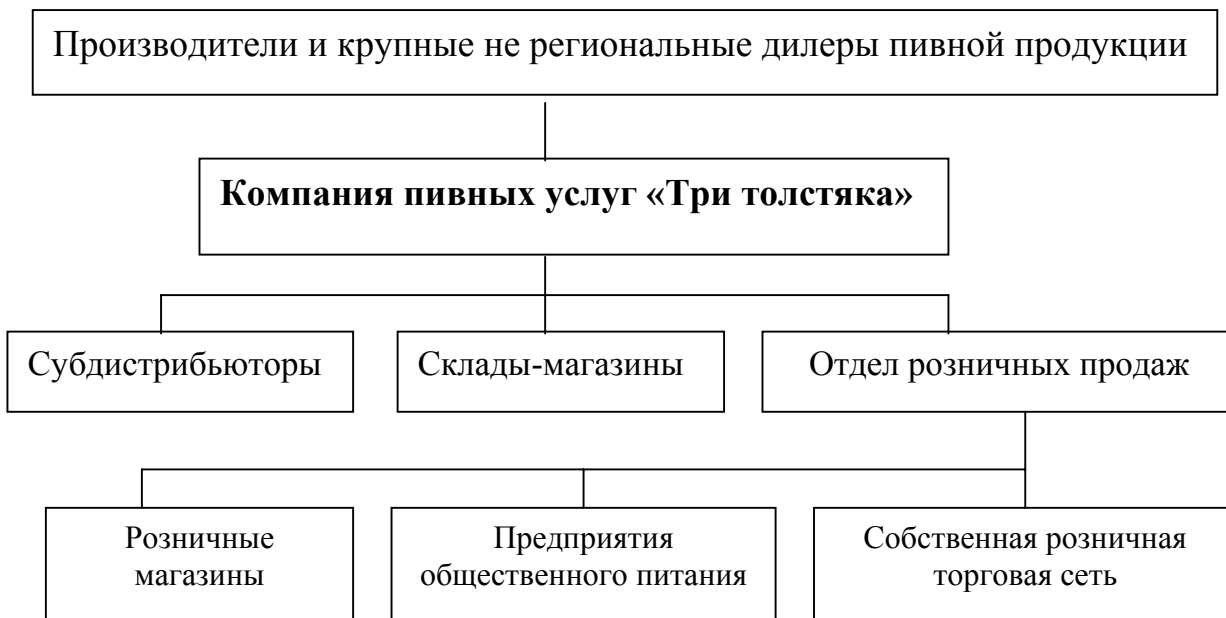


Рис. 20. Система товародвижения компании пивных услуг «Три толстяка»

Движение товарной продукции в рамках данной системы осуществляется по следующим этапам:

1. Размещение заказа на поставку продукции от производителей и нерегиональных дилеров и формирование входных товарных потоков.

Закупка продукции осуществляется на основе заключенных договоров поставки и согласованных планов покупки на месяц и оформляется соответствующим приложением к договору. В заказе оговаривается количество

поставляемой продукции по каждой номенклатурной позиции, предусмотренной договором, стоимость заказа, которая рассчитывается на основе урегулированных в прейскуранте-приложении цен по каждой марке продукции и сроки поставки. Если заказ направляется на завод изготовитель, то транспортировка продукции осуществляется железнодорожным путем. В таком случае, размер партии поставки должен быть кратным количеству продукции, перевозимой одним специализированным вагоном. Если заказ размещается у регионального дилера, то помимо указанного варианта существует возможность транспортировки автотранспортом или контейнерной перевозки. Выбор вида перевозки осуществляется компанией «Три толстяка» на основе расчета минимального уровня издержек.

2. Распределение товарных потоков

Как видно из приведенной схемы, компания осуществляет распределение по трем основным направлениям: поставка продукции субдилерам, на склады-магазины и через систему розничной торговли. Формы работы с каждой категорий покупателей существенно отличаются, а потому мы рассмотрим их как отдельные подсистемы товародвижения.

2.1. Товародвижение через субдилерскую сеть

Как мы уже ранее отмечали, взаимодействие компании «Три толстяка» с субдилерами по своей сути является отображением работы заводоизготовителей с дилерами на следующий нижестоящий уровень цепочки. Здесь также присутствует генеральный договор поставки, который регулирует общие вопросы организации сотрудничества, а формирование отдельного заказа оформляется в виде приложения к нему. Компания «Три толстяка» разрабатывает базовые требования к субдилеру: план минимального объема покупок на месяц, базовые цены на конкретные ассортиментные позиции дилера и т.д. Поставка продукции субдилеру предусматривается в следующих вариантах: вагоном, контейнеров, автомобильным транспортом - парией 20 или 10 тонн. Анализируя участок системы товародвижения «производитель – компания «Три толстяка» – субдилер» мы можем сказать, что в данном случае

объект нашего исследования выступает посредником между крайними звеньями цепочки. Мелкие дилеры лишены возможности широкого выбора поставщиков и прямого контакта с производителями, именно по этой причине они передают свои заказы, которые в дальнейшем компания «Три толстяка» размещает от своего имени. Чаще всего, продукция, приобретенная таким образом, поступает к субдилеру даже минуя склады компании «Три толстяка». Именно этим и объясняется жесткость требований к субдилеру, поскольку при соблюдении всех условий, компания «Три толстяка» просто увеличивает величину своего заказа на размер собранных заявок. Основными партнерами в данном направлении являются крупные региональные пивные компании Ижевска и Удмуртской республики, а также крупные розничные торговые сети.

2.2. Организация работы складов-магазинов

Мелкие оптовые компании, чей объем деятельности не позволяет оперировать крупными партиями и размещать заказы на вагон или контейнер, предпочитают покупать продукцию непосредственно со склада регионального дилера. В таком случае, они могут сами оперативно управлять величиной поставки и структурой заказа, выбирать наиболее удобный для них вид транспорта и режим закупок. Помимо мелких оптовиков, к категории клиентов, предпочитающих осуществлять закупки продукции на «кэш складах», относятся розничные магазины, небольшие сети ларечной продажи, а также крупные розничные сети, чья маркетинговая стратегия ориентирована на поддержание минимальных складских запасов.

Работая с данной группой клиентов, компания «Три толстяка» акцентирует внимание на поддержании сети складов, географически охватывающей все районы города, поскольку фактор территориального месторасположения является одним из определяющих в вопросе выбора дилера. Следует отметить, что, несмотря на определенную простоту организации товародвижения в системе складов-магазинов (а именно концентрации управления на оборачиваемости товарных запасов), данное направление не является приоритетным. Это объясняется тем, что при повышении структурированности

и централизации рынка, увеличения роли крупных игроков – как розничных, так и оптовых, целевая аудитория складов-магазинов постепенно сокращается.

2.3. Организация работы с розничной сетью

Данное направление работы является наиболее важным для компании. Это объясняется тем, что более 60 % совокупного ее товарооборота обеспечивается розничной подсистемой товародвижения. Так же розничные продажи обладают наибольшими показателями годового прироста. Именно по этой причине повышение эффективности работы в данном направлении является приоритетным в контексте оптимизации всей системы товародвижения.

В настоящее время, алгоритм организации потоков в розничной подсистеме товародвижения состоит из следующих базовых активностей:

- получение заказа на поставку от розничного торгового предприятия и оформление заявки от его имени;
- внутренние процедуры проверки платежеспособности покупателя;
- определение суммарной дневной величины собранных запросов розничных предприятий;
- определение потребности в транспортных средствах для осуществления доставки дневного заказа;
- составление оптимального маршрута доставки и маршрутного листа каждого транспортного средства;
- загрузка транспортных средств со склада предприятия;
- транспортировка продукции и разгрузка заказанной продукции в местах расположения розничных предприятий.

Помимо этого, обслуживающими функциями управления товародвижением в подсистеме выступают:

- работа по привлечению к сотрудничеству новых розничных предприятий;
- контроль выполнения всех этапов обработки и перемещения товарного потока в подсистеме;
- работа с персоналом, задействованным в подсистеме.

Рассмотрим, каким образом на предприятии осуществляются базовые активности товародвижения:

Получение заказа на поставку и оформление заказа является обязанностью специалиста отдела продаж компании. Для этого он должен оперативно отслеживать величину товарных запасов по видам продукции на каждом курируемом им предприятии розничной торговли, уведомлять его о необходимости формирования следующего заказа, консультировать его при заполнении заявки и в последствии обработать информацию по всем предприятиям розничной торговли, которые находятся в его ведении. Контакт с заказчиком может осуществляться специалистами двух категорий: торговым агентом и продавцом-оператором.

Торговый агент выезжает на предприятие розничной торговли и составляет заявку совместно с его работниками. Эта схема используется при установлении первичного контакта или при обслуживании крупного торгового предприятия, заявка которого включает большое количество ассортиментных позиций. Установление отлаженного взаимодействия с небольшими предприятиями делает возможным оформление заказа с продавцом-оператором по телефону.

Текущий режим работы компании «Три толстяка» предусматривает два временных интервала получения заявок – с 9 до 11 часов и с 15 до 17 часов ежедневно.

Информация по каждому клиенту, подавшему заявку поступает к кредитному менеджеру, который проверяет величину задолженность розничного предприятия. Если она не превысила порогового значения, то по данной заявке дается разрешение на отпуск продукции, в противном случае, информация об отказе поступает продавцу-оператору, который устанавливает обратную связь и регулирует условия погашения задолженности.

На основе заказов розничных предприятий, прошедших кредитную проверку определяется совокупная величина поставки на текущий календарный день. Эти данные служат исходной информацией для определения потребности в автотранспорте для доставки продукции до предприятий розничной торговли.

Далее, специалист компании составляет оптимальный маршрут доставки с учетом количества задействованных единиц техники и детализирует его в виде маршрутного листа каждого транспортного средства.

Следующим этапом товародвижения в подсистеме является транспортировка продукции до складов розничных торговых предприятия и разгрузка.

Компания считает более рациональным привлекать транспорт специализированной компании-перевозчика, нежели формировать собственный автопарк. Дневная величина поставок в розничной сети значительно колеблется (дневное колебание количества используемых транспортных средств составляет 20-25 %, недельное – до 35 %, диапазон годового колебания между максимальной и минимальной потребностью с учетом сезонности достигает 150 %). По этой причине использование постоянного по количеству парка автомобилей будет неэффективным. За период работы, компании «Три толстяка» удалось наладить тесное сотрудничество с локальными частными транспортными предприятиями. Они гарантируют, что ее потребности компании в определенном количестве единиц данного вида транспорта будут своевременно удовлетворены. Определен перечень компаний-перевозчиков, которые специализируются на обслуживании товарных потоков предприятия исключительно в пределах, не превышающих отдельный район города. Генеральный перевозчик осуществляет транспортировку крупных партий по республике и обеспечивает коммуникации с нерегиональными дилерами. Оплата услуг перевозчика определяется исходя из вида автомобиля и тарифа вида тарифов. В течении последних двух лет по отношению, между перевозчиками и компанией в основном применяются: перевозчиками по городу – тарифы за повременное использование грузового состава, генеральными перевозчиками – тарифы из по километрового расчета и тарифы за перегон подвижного состава. Об изменении тарифов, перевозчик должен оповестить компанию за две недели.

Управление перечисленными процессами на предприятии строиться на базе разработанных временных нормативов на осуществление каждого этапа (Приложение 2.). Контроль непосредственно транспортировки и разгрузки осуществляется путем внесения отметок о времени прибытия на розничное торговое предприятия и отправления от него в маршрутный лист.

3.2. Проектирование элементов системы товародвижения предприятия

На этапе анализа теоретических основ управления товародвижением предприятия мы сформировали базовый методический подход к проектированию оптимальной системы, который включает три этапа:

- стратегическое планирование на предприятии;
- оперативное планирование;
- регулирование и контроль.

Решая практические задачи разработки концепции товародвижения компании «Три толстяка», мы будем придерживаться данной последовательности.

3.2.1. Стратегическое планирование работы системы товародвижения

Организация товародвижения на любом предприятия является функцией сбыта. На предприятии, специализирующемся на осуществлении оптовой торговли сбытовая деятельность занимает одно из ключевых мест. В силу всего этого, определение стратегии сбыта становится важным направлением стратегического планирования. При этом, она должна гармонично вписываться в общую стратегию развития предприятия, определяющую комплекс всеобъемлющих принципов организации его функционирования. Следовательно, разработке системы физического распределения будет предшествовать подготовительный этап – определение общей стратегии развития предприятия, и задач, стоящих перед ним на перспективный период деятельности.

Цель предприятия в настоящее время формулируется следующим образом: «Стать самой успешной компанией, по умению продвигать и представлять качественный товар на региональный рынок пива». Способствует ее достижению корпоративная философия, которая стоит на следующих принципах: Руководители компании говорят: «Мы помним, что кроме услуги мы ничего не имеем, поэтому каждый работник компании знает о наших высоких стандартах, которых придерживается при сотрудничестве с клиентом. Для достижения успеха на рынке, работа компании должна быть основана на принципе предоставления услуг с избытком, то есть, предоставляя услуг больше и качественнее, чем ожидает клиент».

Эти принципы реализуются путем выполнения перечня корпоративных стандартов:

- быстрое, вежливое обслуживание, основанное на одинаковом отношении к каждому клиенту;
- клиент должен удивляться, что работники компании знают о его делах с товаром компании "Три толстяка" лучше, чем он сам;
- товар компании должен присутствовать на полках клиента в лучших местах по всем правилам мерчендайзинга. Продукт компании «Три толстяка» должен приносить клиенту наибольшую прибыль;
- экономия времени и денег клиента, обеспечение надёжности поставок.

Корпоративная философия отражает маркетинговую ориентацию стратегии предприятия, Такой подход в условиях активно развития товарных рынков может иметь большое значение в укреплении его позиции. Разработка компанией «Три толстяка» базовой документации в области стратегического планирования является качественным признаком ее развития как экономического агента. Нам представляется возможным продолжить работу по детализации стратегии с учетом сложившихся особенностей деловой среды и тенденций на республиканском рынке пива.

В основу разработки маркетинговой стратегии мы заложили следующие моменты:

1. задачей компании "Три толстяка" является расширение рыночной доли.

Выделены следующие признаки ее решения:

1.1. достижение 25-30 % уровня годового роста товарооборота;

1.2. обеспечение роста объема продаж во всех ценовых сегментах рынка;

1.3. наибольшее расширение товарооборота в среднем сегменте (марки пива от 13 руб. до 20 руб. за стеклянную бутылку 0,5 л.);

2. приоритетным направлением укрепления рыночных позиций предприятия является усиление его роли в системе товародвижения Удмуртской республики. Для этого компания нацелена на:

2.1. формирование тесного сотрудничества с производителями пива на основе дилерских договоров;

2.2. расширение розничной торговой сети предприятия;

2.3. организацию работы с субдилерми на основе избирательного распределения;

2.4. разработку комплексной программы продвижения продукции в соответствии со стратегией «вытаскивания»;

3. конкурентным преимуществом компании на рынке станет оптимальный перечень услуг, оказываемых всеми звеньями распределительного канала.

Данный перечень включает:

3.1. осуществление единой ценовой стратегии;

3.2. организацию эффективного управления ассортиментом в рамках всей системы товародвижения;

3.3. организацию эффективной логистики;

3.4. разработку передовых коммуникационных каналов на основе специализированного программного обеспечения;

3.5. разработку и оказание эксклюзивных услуг в сфере продвижения продукции.

Конкретизируем и обоснуем выдвинутые положения маркетинговой стратегии.

1. Расширение рыночной доли.

Данное положение продиктовано стратегией развития предприятия: статус наиболее успешной компания в регионе подразумевает ее лидирующие положения по объему и качеству оказанных услуг. Именно по этому, активная позиция развития должна быть в первую очередь нацелена на удовлетворение потребностей максимального количества конечных потребителей.

1.1. Достижение 25-30 % уровня годового роста товарооборота.

Экономические показатели деятельности компании отражают, что в настоящее время она контролирует 30,76 % продаж на республиканском рынке, что соответствует второму месту и отставанию от лидера на 10,1 %. В то же самое время, темп роста реализации на рынке в стоимостном выражении в среднем за последние четыре года составил 19 %, за последние два года – 12 %. Таким образом, наблюдается четко выраженная динамика замедления роста республиканского рынка пива. Мы считаем, что в течение ближайших пяти лет, наиболее вероятным значением годового прироста потребления будет 7-10 %. В таком случае, если компания ставит своей целью увеличение рыночной доли, то оптимальным показателем темпа прироста будет значение превышающее 15 %. Поскольку по итогам 2003г. ей удалось увеличить объемы продаж на 35 %, мы считаем, что она должна стремиться к поддержанию данного показателя.

1.2. Обеспечение роста объема продаж во всех ценовых сегментах рынка.

Анализ потребительских предпочтений выявил, что в настоящее время удмуртский рынок характеризуется тем, что наиболее емким его ценовым сегментом является нижний. Спрос в данном сегменте удовлетворяется исключительно местными производителями. Расширение продаж местных марок пива позволит предприятию добиться увеличения охвата потребителей и сформировать круг клиентов, лояльно настроенных к компании. То есть работа в данном ценовой сегменте является перспективной с позиции стимулирования сбыта. В то же самое время, продвижение местных марок не может

способствовать увеличению финансовых результатов компании.

Исследования рынка показали, что значение рентабельности на прямую связано с ценой марки пива и максимальную рентабельность продаж обеспечивает продажа продукции класса «премиум». А потому, данный сегмент является не менее привлекательным. Наибольшим же стратегическим значением обладает средний ценовой сегмент, где компания должна максимально упрочнить свои позиции.

1.3. Максимальное расширение товарооборота в среднем ценовом сегменте.

Средний ценовой сегмент представляется нам стратегически наиболее важным. Развитие национальной экономики является предпосылкой для роста благосостояния населения. Повышение уровня доходов находится в прямой корреляционной зависимости с увеличением потребления пива в абсолютном выражении и стимулирует постепенное переключение населения на более дорогие марки продукта. Следовательно, на рынке пива будет наблюдаться устойчивая тенденция роста покупок в среднем сегменте как за счет прихода покупателей из нижнего, так и за счет увеличения среднего размера одной покупки. В силу выше названных причин, закрепление позиций в данной части рынка гарантирует предприятию максимальное расширение товарооборота в долгосрочной перспективе. Для этого, компания должна использовать полный комплекс маркетинговых инструментов продвижения: стимулирование сбыта соответствующих марок пива, организация прямых продаж с акцентом на средний ценовой сегмент, осуществление постоянных активных связей с общественностью. Последнее направление продвижения должно быть нацелено как на потребителей в среднем сегменте, так и на покупателей более дешевых сортов, поскольку формируя у них позитивное отношение к компании, она тем самым будет способствовать сохранению этих клиентов и при росте уровня их дохода.

2. Усиление роли компании «Три толстяка» в системе товародвижения Удмуртской республики.

Обозначенному вопросу мы уделили много внимания в предыдущей части работы. Однако еще раз отметим, основные выводы, к которым мы пришли ранее: мы считаем, что в настоящее время на отечественном рынке пива происходит активная трансформация отношений между предприятиями различных уровней каналов товародвижения. Крупные пивоваренные заводы стремятся построить более четкие системы сбыта, а потому меняют условия работы с оптовыми торговцами на основе селективного подхода и эксклюзивного ценообразования. На наш взгляд, перед предприятием стоит задача активного внедрения в создаваемые системы продвижения, поскольку это будет способствовать улучшению его конкурентных позиций на региональном рынке. Включение в новую систему товародвижения должно происходить путем двустороннего диалога и разработки взаимовыгодных условий.

2.1. Формирование тесного сотрудничества с производителями пива на основе дилерских договоров.

Инструментом закрепления позиции предприятия в системе товародвижения является заключение дилерского договора с изготовителем. В контексте формирования четко отлаженной системы сбыта данный договор должен создавать предпосылки для организации тесного сотрудничества, упрощения процедуры поставки и согласования конкретных условий ее осуществления. Более того, он должен регламентировать процедуры совместной деятельности в области маркетинга и продвижения. Разработка отдельных положений договора должна строиться на основе логистического подхода и единого управления. Дилерский договор ставит торговую организацию в тесные рамки, а потому должен также предусматривать равенство сторон и механизм преодоления конфликтов в системе товародвижения. Задачей торгового предприятия для закрепления своего положения в системе товародвижения является оптимизация деятельности в соответствии с требованиями деловой среды и конкретного изготовителя,

которая должна предшествовать заключению дилерских контрактов и систематически проводиться по мере развития сотрудничества.

2.2. Расширение розничной торговой сети предприятия.

Данное направление актуально в двух аспектах: преимуществ непосредственно для компании и преимуществ которые она получает в глазах заводов – изготовителей, что способствует улучшению ее конкурентоспособности с прочими посредниками в процессе выбора участников новой системы товародвижения.

Сокращение числа мелких оптовых компаний означает, что функции, которые они выполняли в рамках канала распределения переходят к дилеру. В результате сокращается совокупная торговая надбавка и потребители получают более доступный товар, что способствует увеличению товарооборота. В то же самое время, концентрация торговой маржи у дилера повышает рентабельность продаж и финансовую эффективность его деятельности. Также, работа по развитию собственной субдилерской и розничной сети повышает координацию работы всей системы товародвижения. Этот момент благоприятен для компании поскольку повышает ее привлекательность для заводов-изготовителей. Еще один положительный результат, которого можно достичь, сократив звенность распределительных каналов – это расширение возможности предприятия в реализации единой политики в области ценообразования, единых высоких стандартов обслуживания и формирования положительного имиджа на региональном рынке. Эти результаты имеют большое значение для обеспечения долгосрочного экономического развития предприятия.

2.3. Организация работы с субдилерми на основе избирательного распределения.

Избирательное распределение необходимо по ряду причин, возникших, опять так в соответствии с общей стратегией укрепления позиций предприятия в новой системе товародвижения: субдилеры должны способствовать повышению эффективности продвижения товарных потоков, поддерживать единые высокие стандарты обслуживания, реализовывать общую программу

маркетинга и т.д. Их деятельность должна благоприятно отражаться на формировании положительного имиджа, как в глазах вышестоящих участников распределительных каналов, так и конечных потребителей.

2.4. Продвижение продукции в соответствии со стратегией «вытаскивания».

Повышение экономической зависимости субдилерских и розничных торговых предприятия от компании «Три толстяка» и исключение несистемных мелких оптовиков снимает проблему стимулирования сбыта на некоторых уровнях системы товародвижения. Это позволяет направить большие финансовые ресурсы продвижения на стимулирования спроса конечных потребителей. Тем самым достигается экономия денежных средств и эффективность затрат на расширение товарооборота. При этом в реализации программ «вытаскивания» должны быть задействованы и ресурсы, выделяемые производителями на продвижения национальных марок пива.

3. Разработка оптимального перечня услуг как основа конкурентного преимущества дилера.

Данное положение является центральным в общей стратегии предприятия. Задача повышения эффективности работы предприятия актуальна на всех этапах его деятельности. Еще большее значение она приобретает тогда, когда на рынке происходит сокращение экономических агентов. Мы еще раз отмечаем, что реализация предложенной нами стратегии развития предприятия как лидера трансформации системы товародвижения возможна только в том случае, если она будет базироваться на улучшении услуг торгового посредника.

3.1. Осуществление единой ценовой стратегии.

Поскольку заводы-изготовители стремятся повысить контроль над процессом сбыта их продукции, то актуальной для них задачей является обеспечение реализации выбранной ценовой политики. С позиции же самого предприятия «Три толстяка», единая ценовая стратегия привлекательна тем, что она гарантирует повышение доверия потребителей к компании, и тем самым стимулирует рост объема продаж.

3.2. Организация эффективного управления ассортиментом.

Грамотное управление ассортиментом позволяет предприятию добиться двух основных целей: Сформировать товарную номенклатуру, способствующую удовлетворению потребностей клиентов. Это достигается за счет изучения потребительского спроса и формирования соответствующего перечня предлагаемых марок. Следствием достижения необходимой глубины и ширины ассортимента является увеличение товарооборота. Второй задачей является изучение количественной стороны покупательских запросов, на основании которых проводится оптимизация товарных запасов. Этот шаг позволяет предприятию сократить величину денежных средств, необходимых для финансирования затрат и складирования.

3.3. Организация эффективной логистики.

Функции логистики обширны и занимают большое место в перечне услуг посреднической организации. Именно по этой причине повышение эффективности логистики торгового предприятия является образующим фактором его конкурентоспособности. Ученые в данной области отмечают, что именно сфера логистики обладает наибольшим потенциалом сокращения издержек обращения торгового предприятия. По этой причине, компании, формирующей развитую сеть розничных предприятий и обслуживающей масштабные товарные потоки следует уделять вопросам физического распространения продукции особое внимание.

3.4. Разработка передовых коммуникационных каналов на основе специализированного программного обеспечения.

Информационное оснащение торговых предприятий стало одним из наиболее действенных способов улучшения их внутренней среды. По этому мы считаем, что оптимизация коммуникационных каналов будет являться необходимым дополнением к перечисленному нами ранее комплексу мероприятий по общей оптимизации системы товародвижения компании «Три толстяка».

3.5. Разработка и оказание эксклюзивных услуг в сфере продвижения продукции.

В теоретической части работы мы уже приводили утверждение М. Портера о том, что компания добивается успеха на рынке в том случае, если она найдет то неповторимое, что будет отличать ее от конкурентов и будет оценено потребителями. Применительно к разрабатываемой нами стратегии товародвижения предприятия, это утверждение следует рассматривать следующим образом: компания сможет наладить сотрудничество с пивоваренными заводами и привлечь большое количество розничных торговых организаций в том случае, если сможет предложить обеим сторонам уникальные услуги в области товародвижения. Добиться этого можно только при условии организации аналитической работы в области маркетинга и стимулирования рационалистической деятельности сотрудников компании.

Перечисленные принципы формируют наиболее общую часть предлагаемой нами концепции товародвижения – стратегию развития системы товародвижения предприятия. Следующим шагом разработки концепции является ее детализация на уровне оперативного планирования.

3.2.2. Оперативное планирование движения товарных потоков предприятия

Анализируя товародвижение мы отмечаем, что его оптимизация должна осуществляться за счет выявления резервов повышения эффективности деятельности основных подсистем: субдилерской, складов-магазинов и розничной торговли. Основные стратегические направления развития работы с заводами-изготовителями и нерегиональными дилерами были достаточно подробно рассмотрены нами в предыдущей части исследования. На этих же принципах базируется и оптимизация работы с субдилерами.

Конкретизируя предлагаемую нами концепцию товародвижения предприятия на уровне оперативного планирования, мы последовательно рассмотрим все три включаемые в нее подсистемы: работа с субдилерами, реализацию через склады-магазины и розничную торговлю. При этом

наибольшее внимание мы уделим тому ее направлению, оптимизация товародвижения в рамках которого позволит получить максимальный экономический эффект в рамках всей системы.

В основу процесса оптимизации работы с субдистрибьюторами нами был заложен принцип минимизации активностей компании по работе в данном направлении. Ранее, мы уже отмечали, что оптимальным вариантом работы с оптовой компанией, осуществляющей закупку пива является получение от нее заявки, указанные позиции которой просто будут добавлены в общую заявку компании «Три толстяка», размещаемую у изготовителя. Именно данный принцип должен стать доминирующим в анализируемой подсистеме.

Для его обеспечения, работа с субдилерами должна строиться на основе следующих принципов:

1. синхронизация подачи заявок компанией «Три толстяка» основным поставщикам. Данная мера является необходимо для установления общих временных интервалов работы с субдилерами. На данный момент времени, компания «Три толстяка» размещает заявки у отдельного поставщика единожды в заранее оговоренный временной интервал. Для оптимизации субдилерской работы требуется синхронизация размещения заказов поставки в рамках временного интервала. Оптимальной синхронизацией будет размещение совокупного заказа на поставку у всех поставщиков, с которыми сотрудничаем компания в течение трех-пяти рабочих дней;

2. точные сроки формирования субдилерских заявок, не позднее недели до момента формирования совокупного заказа компании «Три толстяка» и размещения ее заявок у производителей и нерегистрационных дилеров;

3. предварительное согласование работ компании «Три толстяка» и субдилеров для обеспечения выполнения первой договорных требований производителей пивной продукции.

4. поскольку компания «Три толстяка» берет на себя обязательства по закупу обязательного минимального размера продукции в разрезе отдельных

позиций ассортимента ряда производителя, то аналогичное планирование сбыта должно осуществляться и между ней и субдилерами.

5. закрепление согласованных условий сотрудничества в типовом договоре поставки постоянному клиенту. Параметры данного договора не должны вступать в противоречие и отвечать требованиям положений всех договоров. В силу вышесказанного предлагается закрепить в договоре следующие основные положения

- поставщик обязуется передать в собственность покупателя пивную продукцию, а покупатель обязуется принять и оплатить ее;
- ассортимент и цена каждого наименования продукции указываются в приложении к договору поставки;
- покупатель обязуется закупать у поставщика, а поставщик - поставлять покупателю товар, в количестве, указанном в плане покупок каждого месяца, приведенном в приложении;
- покупатель распространяет товар исключительно в рамках Удмуртской республики;
- покупатель и поставщик обязуются способствовать увеличению уровня дистрибуции пивной продукции в пределах Удмуртской республики;
- покупатель обязуется способствовать проведению рекламных компаний товара, акциях по стимулированию его продаж, обучать персонал методам прямых продаж, соблюдать правила ценообразования отдельных марок пивной продукции;
- покупатель обязуется по требованию поставщика предоставлять отчеты о состоянии его складских запасов;
- покупатель обязуется не приобретать товар у других дилеров Удмуртской республики;
- покупатель обязан иметь все необходимые разрешения, лицензии и сертификаты для осуществления торговли пивной продукцией;
- покупатель обязуется закупать у поставщика не менее 100% от согласованного объема поставки;

- поставка товара покупателю осуществляется единовременно раз в месяц;
- заявка направляется поставщику не позднее чем за пять рабочих дней до даты, оговоренной в договоре; в заявке указывается количество и ассортимент товара, подлежащего поставке, адресе, дате и времени доставки;
- поставка товара осуществляется железнодорожным транспортом, либо автотранспортом. Параметры способа поставки закрепляются в приложении к договору;
- покупатель выполняет приемку товара по количеству и качеству и в случае возникшей претензии передает ее поставщику в письменном виде в срок не позднее 5 рабочих дней с момента поставки и 3 рабочих дней с момента возникновения претензии. Регулирование отношений в рамках претензии осуществляется в соответствии с пунктами, указанными в договоре поставки;
- пунктами договора регулируются все требования к таре упаковке продукции;
- в рамках договора поставки покупатель приобретает товар в кредит. Порядок оплаты товара регулируется условиями договора поставки;
- договор поставки содержит положения, закрепляющие порядок действия сторон в случае действия непреодолимой силы и порядок разрешения споров;
- любые изменения, дополнения и приложения к договору имеют силу только в начале предварительного согласования и подписания сторонами.

6. жесткое регулирование сроков сотрудничества. Поскольку все участники системы товародвижения связаны между собой жесткими условиями, то нарушение договорных условий или прекращение деятельности отдельной компании – звена системы может негативно сказаться на всех остальных предприятиях, то устанавливаются жесткие сроки согласования условий сотрудничества. Пересмотр состава участников системы и параметров их работы возможен только на следующий за окончанием текущего, указанного в договоре периода.

7. совместная координация деятельности и коллективное принятие ключевых управленческих решений в области менеджмента системы товародвижения.

Перечисленные принципы должны обеспечить минимизация транзакционных и временных издержек предприятия по организации работы с субдилерами и стать залогом их органичного включения в работу общей системы товародвижения на основе принципа «точно в срок», выбранного нами как наиболее эффективного в контексте развития регионального рынка пива.

Следующим этапом оперативного планирования стал анализ работы предприятия в подсистеме складов-магазинов.

Деятельность в данном направлении, компания осуществляет с начала свое хозяйствования. При этом, если в первые годы ее работы реализация через систему складов-магазинов обеспечивала практически 40 % продаж, то по мере развития системы розничной торговли региона, и, особенно, формирования крупных сетей, специализирующихся на продаже продуктов питания, значение данной подсистемы начало существенно ослабевать. Менеджеры компании сходятся во мнении, что такая тенденция продолжится и в будущем. При этом спрос на услугу дистрибуции пивной продукции через склады-магазины останется и стабилизируется через 3-5 лет. При этом, учитывая динамику его сокращения, можно прогнозировать долю данного направления реализации в товарообороте компании на уровне 5-7 %.

Организация данного вида продаж имеет ряд обязательных требований к складскому хозяйству, в нем задействованному: в первую очередь – это наличие подъездных путей, прилегающей с въезду и выезду с территории стоянки для автотранспортных средств, площадью не менее 250 квадратных метров, дебаркадера склада, принимающего к погрузке 3 грузовые автомашины. Именно эти требования стали ключевыми при выборе первого склада компании при ее организации в 1998г. Выбор компании остановился на складе по адресу г. Ижевск, ул. Марата, 5, площадью 120 квадратных метров, с перечисленными необходимыми транспортными коммуникациями. В 1999г., в

связи с ростом масштабов деятельности компания арендовала еще один склад на ул. Маяковского, 20, площадью 250 квадратных метров и через пол года – склад на ул. Салютовской, 49, площадью 380 кв. метров. В 2003г. была создана главная складская и транспортная база компании на ул. Пойма, 29, площадью 1200 квадратных метров. Данная база имеет железнодорожные подъездные пути, автомобильные подъезды, площадку для стоянки транспорта, рампы для погрузки многотоннажных и малотоннажных грузовых автомобилей, складскую технику (погрузчики). Также для обслуживания локальных потребителей, в качестве складов-магазинов используются площади магазинов на ул. Молодежная, ул. Сабуров и ул. 30 лет Победы в Городке Металлургов. Таким образом, подсистема складов-магазинов, территориально охватывает город по периметру. Ее конфигурация позволяет удовлетворять потребности практически всех клиентов любого района города. Каждый из перечисленных складов удовлетворяет всем корпоративным требованиям уровня транспортного обслуживания. В силу высокой концентрации грузопотоков компании, проходящих через главную складскую базу на ул. Пойма, 29, она не используется как склад-магазин, а выполняет функцию снабжения всей подсистемы. Дальнейшее увеличение площадей складов-магазинов не представляется необходимым и не планируется руководителями компании.

Учитывая вышесказанное мы приходим к выводу, что сформированная система товародвижения в анализируемой подсистеме близка к оптимальной. Ее построение осуществлялось как с учетом районов охвата, так и оптимальным размещением магазина в пределах рассматриваемого района, его складской площади и оснащения. Дальнейшая трансформация подсистемы в географическом плане будет означать необходимость дополнительных инвестиций, в то время как ожидаемый результат снижения общехозяйственных расходов функционирования подсистемы не превысит 3-5 %. В таком случае, данный инвестиционный проект будет иметь значительный срок окупаемости, в то время как его экономический эффект практически не

отразиться на показателях работы компании. По этой причине мы считаем, что работа анализируемого элемента практически не требует корректировки в рамках разработки концепции товародвижения компании.

Ранее, мы определили, что большая часть товарных потоков обслуживается подсистемой товародвижения розничных торговых организаций. По этому, на первый план мы выдвигаем задачу оптимизации отмеченного элемента системы.

Прежде чем приступить к разработке мероприятий по оптимизации товародвижения, нами была проведена работа по выявлению недостатков в текущей организации деятельности предприятия. Мы получили следующие результаты:

Розничные предприятия сотрудничают с компанией «Три толстяка» на условиях поставки пива не позднее следующего дня после формирования заявки. Как мы уже отмечали, продавец-оператор принимает заявки дважды в день – с 10 до 11 часов и с 15 до 17 часов. На основе заявок, собранных во вторую половину дня составляется предварительный совокупный заказ на следующий рабочий день. Далее, выявляется расчетная потребность в транспортных средствах и оформляется заказ перевозчику. Укомплектование транспорта осуществляется на следующий день. При этом к перевозке принимается и часть продукции, заказанной розничными торговыми предприятиями уже утром. Большая же часть утренних заявок обрабатывается позже и готовится к отправке во второй половине дня.

В результате, компания «Три толстяка» не может заранее прогнозировать величину партии, которую необходимо перевезти в первой половине дня. Часть транспортных средств остается загруженной не полностью. Как следствие, мы сталкиваемся с проблемой низкой эффективности использования транспорта.

Казалось бы решение данной проблемы очевидно - мы можем работать по следующему принципу: продукция по заявкам, полученным утром будет приниматься к перевозке во второй половине дня, а продукция, заявки на которую поступили в интервале с 15 до 16 часов – перевозиться утром. Однако

данный вариант имеет также ряд недостатков. Текущая организация работы предполагает, что после окончания формирования первичного утреннего заказа и до окончания процедур проверки, маршрутизации и погрузки проходит два часа. Значит первое транспортное средство может отправиться со склада предприятия не ранее 13 часов, следующее – 14 часов и третье – 15 часов по полудни. В таком случае на прохождение маршрута и разгрузку на складах розничных торговых предприятий у первого автомобиля остается 5 часов, у второго 4 и у третьего – 3. С учетом того, что в среднем транспортное средство обслуживает одно розничное предприятие в течении 1,5 часов, при малых объемах заявок, загрузка машин опять таки будет не полной. Транспортировка, осуществляемая с утра не имеет этих недостатков. Именно по этому большинство заказов предприятие старается исполнить именно в данном варианте.

Вторая выявленная нами проблема заключается в следующем: в процессе доставки продукции до предприятий розничной торговли транспортное средство не может менять своего маршрута. При загрузке автомобиля, ящики с продукцией укладываются в порядке, обратном их разгрузке. Поскольку каждый магазин заказывает уникальный перечень марок пива, то порядок посещения розничных торговых предприятий становится жестким. В следствии этого, если на складе розничного предприятия его работники не готовы осуществить разгрузку транспортного средства, то дальнейшее его движение по маршруту становится невозможным. Различные задержки в работе магазинов приводят к существенному увеличению времени автомобиля в пути, а значит и к аналогичному росту транспортных затрат компании «Три толстяка».

Анализируя обозначенные проблемы и внешние условия организации работы с контрагентами, мы пришли к выводу, что за основу разработки оптимальной системы следует взять логистическую концепцию «точно в срок». Основными ее принципами, на реализации которых должно сконцентрироваться предприятие являются:

- четкая регламентация процедуры обработки заказа;
- формализация процессов взаимодействия предприятий розничной торговли и компании «Три толстяка»;
- оптимизация управления транспортировкой.

В теоретической части нашего исследования мы рассмотрели наиболее распространенные логистические концепции, в том числе и концепцию «точно в срок». Еще раз обозначим основные ее принципы. Исходной ее постановкой является то, что если производственное расписание задано, то можно так организовать движение материальных потоков, что все материалы, компоненты и товары будут поступать в нужном количестве, в нужное место и к точно назначенному сроку. Таким образом, данная концепция подразумевает тщательную синхронизацию товарно-материальных потоков с потребностью в них, задаваемой производственным расписанием.

Мы считаем, что использование базового подхода описанной концепции возможно в условиях работы нашего объекта исследования. При этом потребуются существенная ее адаптация, так как формализация и синхронизация материальных потоков будет происходить с экономически самостоятельными предприятиями.

Опишем прогнозируемую схему работы системы товародвижения на базе логистической концепции «точно в срок».

1. Регламентация обработки заказов

Процедура обработки заказов в условия работы в рамках логистической концепции будет осуществляться следующим образом:

1.1. с 10 до 11 утра продавец-оператор принимает заявки от розничных торговых организаций. В 11 часов он передает сформированный комплект заявок кредитному менеджеру. На каждой заявке автоматически ставится фамилия ее исполнителя и время передачи на следующий этап обработки. Эти данные являются основной вводной информацией на базе которой функционирует внутренняя система контроля за процессами синхронизации;

1.2. с 11 до 11-30 кредитный менеджер должен осуществить проверку всех поступивших заявок и сформировать комплект заявок, по которым отпуск продукции разрешен. После этого он доводит до каждого продавца-оператора сведения по тем курируемым им торговым организациям, которые не прошли кредитную проверку;

1.3. с 11-30 до 12 часов составляется план транспортировки и маршрутный лист. Осуществление этого этапа существенно отличается от процедуры до применения логистического подхода. В рассматриваемом нами варианте он распадается на комплекс логистических активностей:

1.3.1. определяется потребность в количестве и виде транспортных средств, необходимых для перевозки продукции. При этом если количество продукции по поданным заявкам не соответствует кратному значению, то в данном случае, компания снимает часть заявок с исполнения и переводит их на следующую отгрузку. При этом снимаются заявки тех торговых организация, которые наименее удачно вписывались в маршрутный лист.

1.3.2. отправляется запрос в компанию перевозчика на рассчитанное количество автомобилей. В запросе указывается: какое количество определенных марок автомобилей требуется компании для перевозки и в какое время они должны прибыть к складу погрузки. Для каждого автомобиля это время устанавливается отдельно. Так, первый автомобиль должен прибыть к 12-00. Его загрузка потребует 40 минут. На маршрут он выйдет в 12-40. К 12-40 к складу прибывает следующий автомобиль и осуществляется его загрузка. Данная мера позволяет избежать простоя транспорта по время его подготовки к отправлению;

1.3.3. составляется маршрутный лист для каждого автомобиля. В нем указывается последовательность прибытия в торговые организации плановое время транспорта в пути между торговыми точками и плановое время разгрузки и приемки товара каждой организацией. В итоге маршрутный лист

представляет собой точный график работы транспортного средства. В него же вносится информация о фактическом времени исполнения каждого пункта. Опять таки, эти данные используются для осуществления внутреннего контроля и повышения степени синхронизации товарно-материальных потоков.

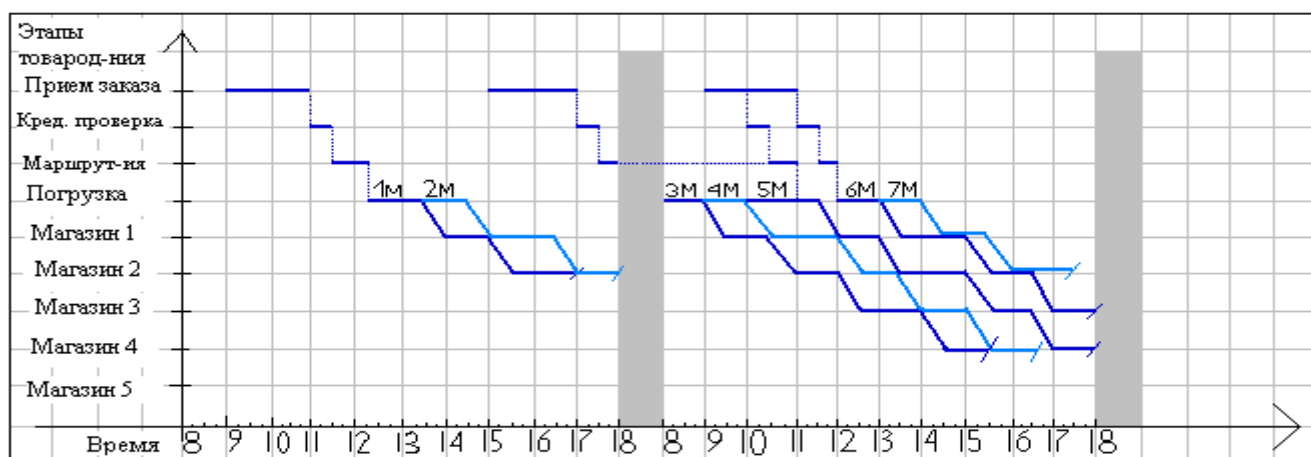
2. прохождение транспортным средством маршрута. Именно этот этап определяет успешность реализации концепции «точно в срок». Мы выяснили, что основной причиной низкой эффективности работы транспорта, и как следствие, всей системы товародвижения во многом обусловлено большим количеством простоев автопарка на разгрузке. Выбранная нами за основу логистическая концепция подразумевает, что для устранения этого недостатка компания должна наладить четкое взаимодействие своей системы товародвижения с работой розничных торговых организаций. Добиться этого можно, разработав систему координации совместных действий:

2.1. продавец-оператор налаживает обратную связь с теми предприятиями розничной торговли, которые он координирует: после обработки заявки и подтверждения, что отпуск продукции клиенту разрешен он получает копию маршрутного листа. Далее, он связывается с розничным предприятием и сообщает к какому времени транспортное средство компании «Три толстяка» прибудет к складу на разгрузку.

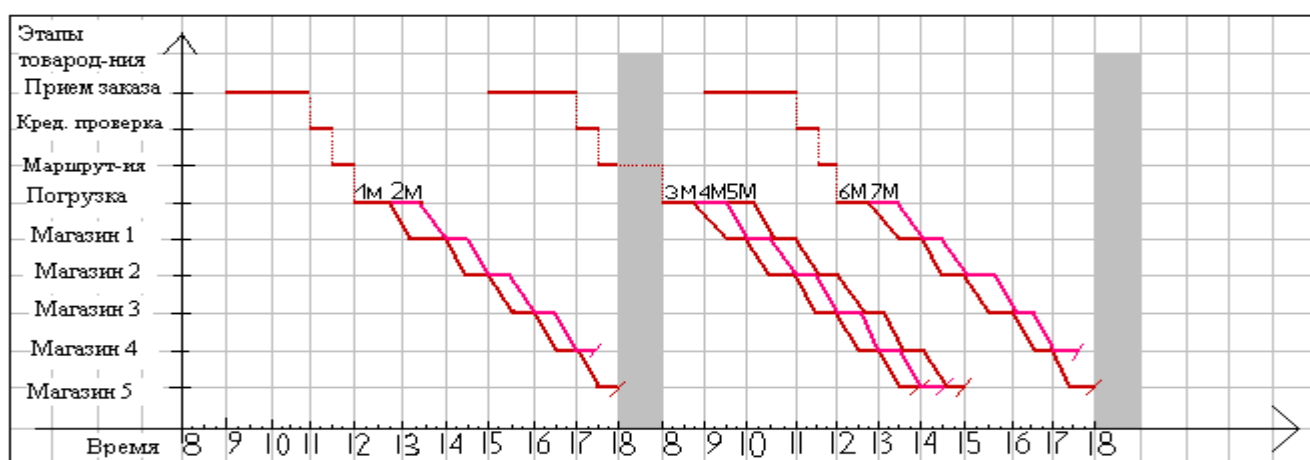
2.2. обязанностью торговой организации в данном случае будет обеспечение готовности его работников к осуществлению разгрузки за определенный период времени.

Описанное взаимодействие позволит сократить время движения товарных потоков от компании до предприятий розничной торговли, в результате чего вся система товародвижения станет более эффективной.

Нами была составлена типовая хронологическая схема движения товарных потоков в действующей и проектируемой системах товародвижения (см. рис. 21).



Действующая система товародвижения



Проектируемая система товародвижения

Рис. 21. Хронологическая схема движения товарных потоков в действующей и проектируемой системах товародвижения

Отметим некоторые ограничительные условия, которые обуславливают протяженность маршрутов транспортных средств:

Продолжительность рабочего дня водителя транспортного средства составляет 8 часов. При этом в этот временной интервал также входит период подготовки автомобиля к выезду и время его в пути до точки отправления (то есть до склада компании «Три толстяка») и от последнего места назначения (розничного магазина) до места стоянки автомобиля. Однако, большинство водителей согласны на условия работы в которых чистое время движения составляет на более 8 часов.

Среднее количество розничных предприятий, которое может обслужить автомобиль равно пяти. Это объясняется его грузоподъемностью и средней величиной заявки на поставку.

Маршрутный лист составляется с учетом того, что прибытие автомобиля на последний объект разгрузки должно быть не менее чем за час до окончания работы складского хозяйства розничного предприятия. Если же компании провели предварительное согласование времени прибытия, разгрузка должна начаться не менее чем за пол часа.

Успешность функционирования системы дистрибуции на базе логистической концепции «точно в срок» на практике определяется степенью организации деловой среды. Иными словами, успех ее внедрения зависит от того, насколько готовы контрагенты компании «Три толстяка» к работе в новых условиях жесткой координации действия и выполнению дополнительных обязательств. Деловая среда предприятия формируется под воздействием большого количества факторов, часть из которых представляет собой «заданные параметры», то есть не может быть им изменена (например, нормы действующего гражданского законодательства, макроэкономические показатели народного хозяйства, структура отрасли и совокупный финансовый потенциал предприятий, функционирующий на рынке, некоторые обычая делового оборота и т.д.). На значение других параметров предприятие может оказывать воздействие. Порядок организации работы с контрагентами относится ко второй категории. В таком случае, для обеспечения успеха оптимизации системы товародвижения предприятие должно осуществить ряд подготовительных работ с контрагентами.

Данная мера носит стратегический характер и дополняет перечень задач стратегического планирования системы товародвижения. Ее решение предполагает проведение переговоров с контрагентами, в ходе которых компания должна охарактеризовать экономический смысл перестроения взаимоотношений, обосновать их положительное воздействие на работу самого

розничного предприятия и описать новые обязанности, которые возникают перед ним в процессе делового сотрудничества с компаний «Три толстяка».

3.2.3. Регулирование и контроль движения товарных и информационных потоков в системе

Обеспечение сокращения времени движения товарных потоков в системе подразумевает необходимость постоянного мониторинга прохождения отдельных его этапов. На стадии разработки оперативного планирования мы упоминали, что исходной информацией для осуществления контроля являются отметки исполнителей о времени передачи сопутствующей материальному потоку документации на следующий уровень товародвижения. Однако большее значение имеет не формирование первичных данных, а их обработка. Оперативный контроль подразумевает, что система сразу же выявляет нарушения нормативов исполнения заказа и фиксирует исполнителя, допустившего это нарушения. Для этого компания «Три толстяка» решила использовать автоматизированную систему контроля. Она основана на программном обеспечении, функцией которого является генерирование информации о движении материальных потоков и формировании отчетности и аналитических данных о проделанной работе за определенный период времени. Помимо осуществления контроля, автоматизированная система управления также предполагает отслеживание запасов товарно-материальных ценностей на складах компании в режиме реального времени и исполнение складских операций. Описание данной автоматизированной системы было разработано в форме технического задания, который включает порядок функционирования программного обеспечения, область его применения, задачи и формы контрольной отчетности. Данная форма описания отражает максимальную готовность предприятия к практическому внедрению автоматизированной системы после ее разработки сторонней организацией и точную постановку задания для разработчика.

Техническое задание на разработку программного продукта по автоматизации оптовой дистрибьюторской торговли компании «Три толстяка».

1. Обоснование: Необходимость эффективного автоматизированного управления всеми технологическими процессами современного складского комплекса.

2. Описание задачи: Разрабатываемая система должна обеспечить учет операций приемки и отгрузки товаров, и позволить управлять этими и другими складскими операциями, что позволит существенно повысить эффективность работы всего складского комплекса в целом, а именно:

- оптимизировать использование складских площадей и объемов;
- сократить затраты на складское хранение;
- уменьшить время, затрачиваемое на проведение всех складских операций;
- уменьшить количество ошибочных складских операций;
- повысить точность и оперативность учета товара;
- избежать потерь, связанных с критичностью сроков реализации товаров;
- уменьшить затраты на заработную плату складских работников

3. Перечень требований к программе.

3.1. Программа должна представлять собой конфигурацию платформы «1С: Предприятие» с использованием типового модуля управления распределенными базами данных (УРБД), что обеспечит функционирование программы в режиме единой информационной базы (единые справочники и настройки), что, в свою очередь, позволит организовать автоматический, в режиме реального времени, обмен данными между разными объектами компании (офисом, складами, магазинами) на уровне обмена файлами.

3.2. Разрабатываемая конфигурация должна иметь гибкую систему параметрических настроек, что позволит обеспечить легкость и простоту адаптации системы к условиям работы компании, а именно к меняющейся специфике его технологических и организационных требований.

3.3. Система должна обеспечивать учет:

- товаров в разрезе типовых характеристик (наименование, себестоимость, приходные и отпускные цены), дополнительных характеристик (срок годности, вес/габариты, штрих-код, производитель, сертификат, поставщик и др.).
- движения документов, сопровождающих товары, с фиксацией данных о движении товаров (дата, время, исполнитель, наименование события) с момента их поступления от поставщика (поставщики – в случае прихода товара от поставщика; клиенты – в случае возврата товара от клиента; склады компании – в случае перемещения товара между складами в рамках компании) до момента реализации товара и получения средств от реализации.
- контрагентов компании, в той или иной мере участвующих в процессе получения компанией прибылей от реализации товаров, с обязательной привязкой к каждому их контрагентов информации об их дебиторской/кредиторской задолженностью перед компанией и предмете, в котором эта задолженность выражается.
- внутренних объектов и субъектов компании, с привязкой фактов их деятельности в процессе движения товаров, взаимодействий с контрагентами и, как следствие, в процессе получения компанией прибылей/убытков.

3.4. Все элементы разрабатываемой конфигурации должны содержать средства учета внутренних пользователей системы с возможностью управления правами их доступа к информационным массивам накапливаемой в процессе работы базы данных и операциям, которые пользователи могут использовать при исполнении своих должностных обязанностей.

3.5. Программа должна обеспечивать получение рабочих документов, сопровождающих товар при его движении, по форме и содержанию соответствующих требованиям нормативных документов и внутреннему делопроизводству компании. Кроме того, программа должно содержать минимально необходимый объем форм и документов, служащих для получения

оперативной отчетной информации, а также, иметь открытую структуру для возможности внесения изменений и дополнений, если возникает такая необходимость у компании.

3.6. Программа должна содержать элементы аналитического анализа, использовать накопленную в базе данных системы информацию в качестве статистического материала. Это позволит строить прогнозные модели, выявлять позитивные и негативные тенденции в развитии компании, осуществлять прогнозирование на краткосрочные и среднесрочные периоды.

4. Описание входной информации

Всю входную информацию, необходимую для работы конфигурации системы, можно разделить на два вида: статическую (справочную) и динамическую (оперативную).

Справочная информация (справочники) заносится единоразово и корректируется при необходимости. Справочники используются соответствующими исполнительными модулями программы для формализации и деформализации входной и выходной информации, а также для организации внутри-программных ветвлений вычислительных процессов по запрограммированным логическим цепочкам. Для функционирования программной конфигурации в соответствии с поставленной перед ней задачей, обязательно необходимо наличие следующих основных справочников:

- товары – перечень товаров, участвующих в движении и реализуемых для получения прибыли, и товарно-материальных ценностей, находящихся на балансе компании;

- склады – перечень внутренних объектов компании (склады, магазины, офисы и т.п.);

- клиенты – перечень физических и юридических лиц, с которыми компания вступает в деловые отношения в процессе получения прибыли;

– сотрудники – список персонала компании, которые в ходе исполнения возложенных на них должностных обязанностей осуществляют взаимодействие с информационной системой.

Остальные справочники носят, как правило, вспомогательный либо дополнительный характер, но обязательны для качественного заполнения.

Оперативная информация представляется входными документами, первично заносимыми в систему её пользователями, для чего программа должна обладать соответствующими интерфейсами. Документы учитываются в соответствующих журналах, упорядочивающих события в хронологической последовательности, и используются для получения оперативной информации о движении товаров и средств компании на конкретно заданный момент времени или за конкретно заданный временной период. При разработке программы необходимо учитывать принятую в компании систему внутреннего документооборота и делопроизводства.

Кроме того, к оперативной информации можно отнести информацию, получаемую и фиксируемую автоматически при возникновении определенных событий, но которая тоже закрепляется (как неразрывное целое) за тем или иным документам и может быть извлечена в соответствующий отчет или использована в качестве фильтрующего элемента при получении отчета.

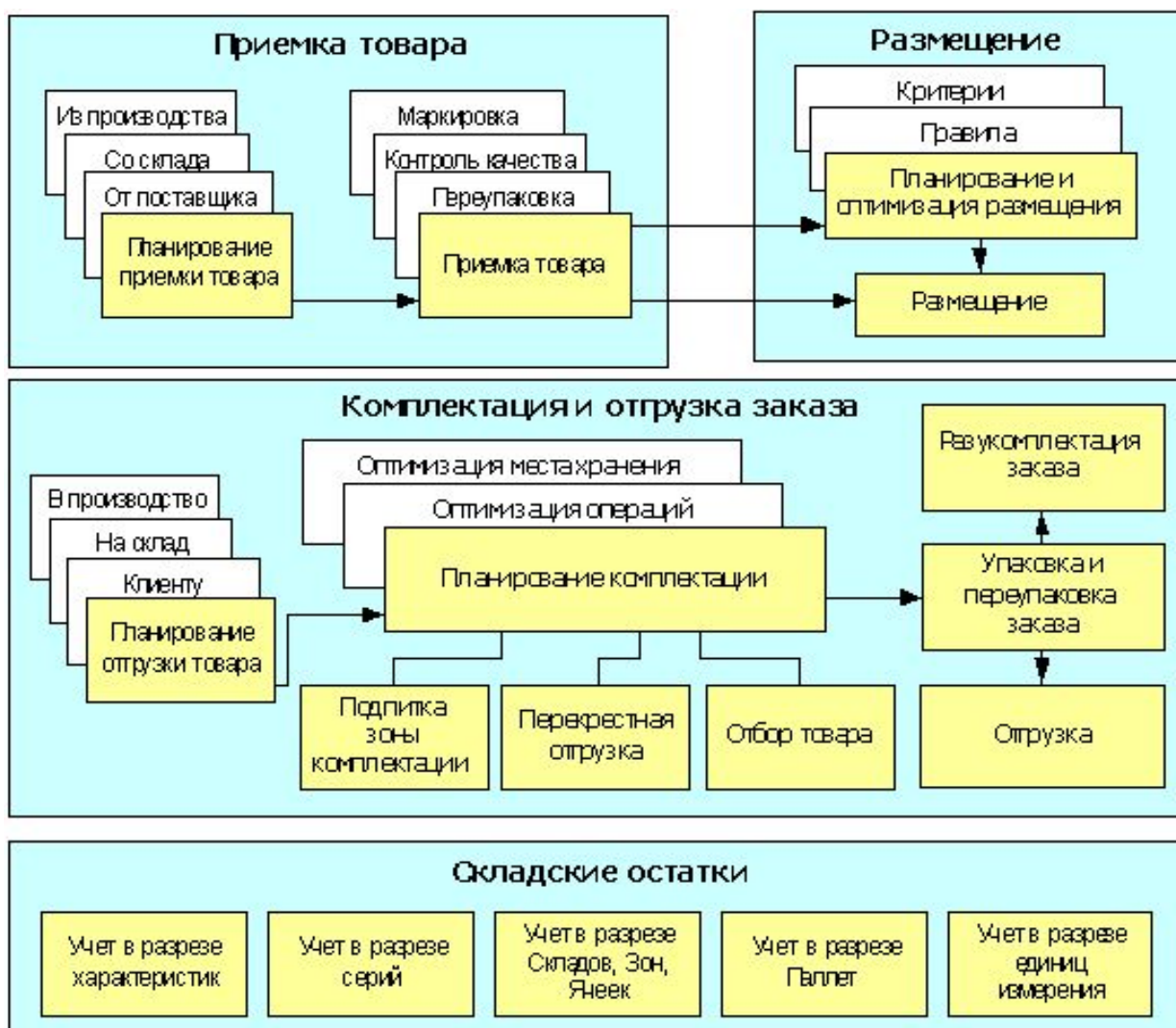
5. Описание выходной информации

Всю выходную информацию можно разделить на два вида: документированная информация и структурированная информация. В равной степени, получение документированной или структурированной информации осуществляется путем обработки входных информационных массивов и/или внутри-программных информационных массивов накапливаемых в базе данных. Выходная информация по своему внутреннему содержанию должна являться результатом запрошенных пользователем конкретных данных.

Документированная информация должна иметь вид удобный для восприятия пользователем, осуществившим её запрос, и может быть выведена

на экран или печатающее устройство (принтер), либо сохранена в виде файла для дальнейшего визуального использования.

Структурированная информация, как правило, не пригодна для визуального восприятия и используется для передачи информации между самостоятельными либо оторванными друг от друга информационными системами/программами с целью создания единого виртуального информационного пространства. В нашем случае, структурированная информация (файлы) будет использоваться для передачи между внутренними объектами компании для поддержания единства справочником и для исключения многократного дублирования ранее введенной информации. Графически данная взаимосвязь отражена на рисунке



6. Описание порядка обработки информации.

Основные операции, через которые проходит товар в своем движении при складском учете приведены на рисунке, представленном ниже.

Идеализированная схема движения товара между объектами компании приведена в приложении к данному техническому заданию. Она отображает движение товара, основные документы, фиксирующие факты движения как события, а также показывает схему получения валовой прибыли компаний (без учета расходов)

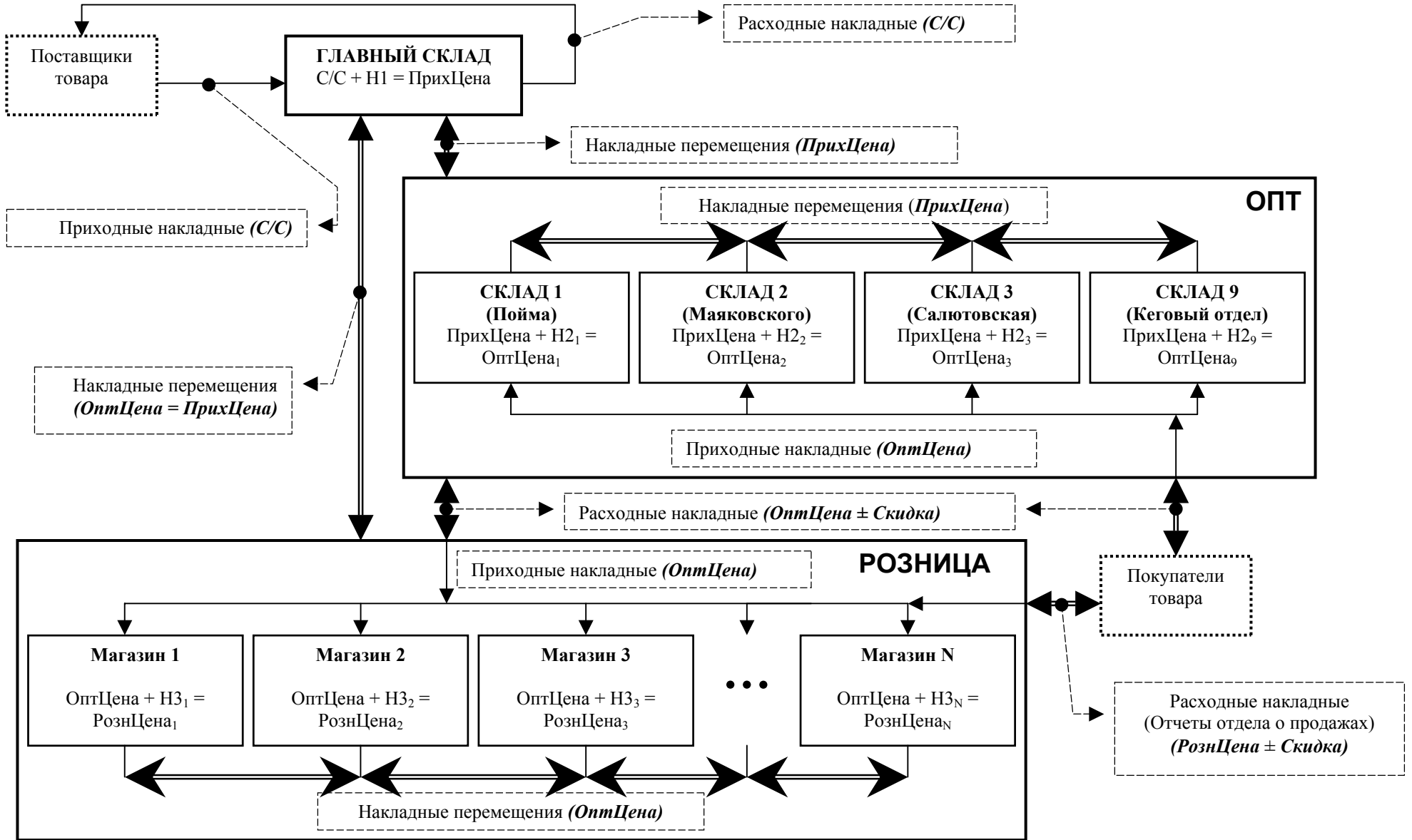
7. дополнительные требования к программному обеспечению. Разрабатываемая программа будет функционировать только при создании следующих обязательных предпосылок (проведенных работ), а именно:

1. Наличие системы телекоммуникационной связи, позволяющей осуществлять электронное взаимодействие между всеми объектами компании.

2. Наличие единого товарного справочника, т.е. конкретный товар должен иметь единственный уникальный внутри-программный код, сформированный в соответствии с жестко установленными правилами

3. Каждой товарной единице должен быть сопоставлен штрих-код производителя товара.

Далее приводится схема движения информационных потоков в рамках программного обеспечения автоматизации товародвижения, которая более точно отражает последовательно и алгоритм обработки информации.



Данные мониторинга движения товарных потоков являются основой оперативного регулирования системы товародвижения компании. Оно осуществляется руководителями службы сбыта и подразумевает осуществление следующих мероприятий:

- выявление нарушений в системе товародвижения;
- анализ причин нарушений;
- анализ среды нарушения: ошибка произошла по вине работников компании в процессе обработки заказа, по причине недостаточно эффективности работы складского хозяйства, по причине нарушений в работе перевозчиков или по вине контрагентов и невыполнении ими своих договорных обязанностей;
- разработка действенных мероприятий по устранению выявленных причин.

3.3. Оценка экономического результата оптимизации элемента системы товародвижения

В силу сложности архитектуры цепочек взаимодействия всех элементов товародвижения предприятия в подсистемах, экономический эффект ее оптимизации будет включать два компонента: сумма экономических эффектов оптимизации работы подсистем и синергетический эффект от улучшения внутренней среды предприятия в целом. Все это свидетельствует о том, что до момента реализации концепции, определение точного размера совокупного экономического эффекта является проблематичным, а результат расчетом – иметь высокую степень математической погрешности. На стадии разработки концепции нас интересует не столько величина эффекта, а сам факт ее положительного воздействия на показатели эффективности осуществления товародвижения. По этому, нам достаточно подробно рассмотреть только отдельный элемент системы и выявить улучшение его функционирования. Поскольку мы уже неоднократно заявляли о важности розничной подсистемы,

то в качестве элемента, на примере которого будет проведена оценка, решили выбрать именно его.

Функцией системы товародвижения является физическое перемещение товаров. В таком случае, основными показателями эффективности ее работы можно назвать:

- потенциальную пропускную способность, то есть то количество товарной продукции, движение которой она может обеспечить;
- уровень затрат на перемещение одной единицы продукции;
- рентабельность затрат физического перемещения.

Оценку экономического результата оптимизации элемента системы мы осуществим при помощи расчета системы показателей функционирования действующей в настоящее время системы товародвижения и плановых показателей функционирования оптимизированной системы, и их сравнения. Для этого мы сформируем аналитическую таблицу.

Исходными данными для анализа будут текущие экономические показатели работы компании «Три толстяка», материалы, представленные в хронологической схеме и смета затрат компании.

Таблица 13

Показатели работы действующей и проектируемой системы товародвижения

Показатели	В действующей системе товародвижения	В проектируемой системе товародвижения	Изменение, в %
Объем реализации компании «Три толстяка» в 2003г., тыс. руб.	368 635,03		---
Двухдневный объем реализации в розничной подсистеме, тыс. руб.	902, 78		---
Среднее количество обслуживаемых предприятий розничной торговли (за 2 рабочих дня)	21	33	57,14

Максимально количество обслуживаемых системой товародвижения предприятий розничной торговли (за 2 рабочих дня)	25	41	64,00
Базовая потребность в автотранспорте	7	7	0,00
Количество отработанных транспортом часов	43	39,7	-7,67
Средняя продолжительность обработки заказа от поступления заявки до окончания разгрузочных часов	8,43	7,86	-6,76
Средняя продолжительность эксплуатации автомобиля	2,05	1,2	-41,46
Транспортные расходы по обслуживанию одного заказа*	368,55	216,55	-41,24
Нетто-себестоимость выполнения одного заказа **	2130,48	1337,76	-37,21
Объем реализации компании на рубль затрат физического распределения ***	20,18	32,14	59,27

* Определение транспортных расходов осуществлен из расчета использования автомобилей марки ЗИЛ и часового тарифа их эксплуатации равного 180 руб.

** Нетто-себестоимость выполнения одного заказа рассчитана как сумма затрат на оплату труда задействованного персонала компании «Три толстяка» и транспортных расходов по обслуживанию одного заказа (без учета общеуправленческих расходов).

*** Объем реализации рассчитан как отношение средней стоимости заказа розничного предприятия к нетто-себестоимости его реализации.

Мы видим, что оптимизированный вариант подсистемы товародвижения, обеспечивающий физическое распределения продукции между компанией «Три толстяка» и предприятиями розничной торговли имеет ряд преимуществ по сравнению с действующим.

В первую очередь, он обладает большей пропускной способностью. Если применяемая в настоящее время система в рабочем режиме обслуживает 21

предприятия за два дня и может обеспечить увеличение сбыта на 4 предприятия, то есть на 19,05 %, то проектируемая – обслуживает в текущем режиме до 33 предприятия, то есть обладает пропускной способностью больше на 57,14 % и может обеспечить увеличение охвата еще на 8 предприятий или на 24,24 % своей нормальной мощности. Учитывая, что товароборот компании «Три толстяка» за 2002-2003 гг. в среднем увеличивался на 30,54 %, мы отмечаем, что наличие резервов каналов товародвижения имеет большое значение.

Оптимизированный элемент системы товародвижения является и более экономичным. Это достигается в первую очередь за счет рациональной организации обработки заказов, алгоритма формирования географического направления распределительных каналов и транспортировки. Как мы видим, действующая система нуждается в 7 автомобилях для обслуживания двухдневного заказа. При этом каждый автомобиль используется в среднем в течении 6,14 часа. Для обслуживания одного розничного торгового предприятия затрачивается в среднем 2,05 машино-часов. В оптимизированном элементе товародвижения аналогичное количество машин за средний срок их дневной эксплуатации равной 5,67 часа смогут обеспечить продукцией 33 предприятия розничной торговли, что означает снижение времени обслуживания до 1,2 машино-часа. Все это позволит сократить транспортные расходы по обслуживанию одного заказа с 368,55 руб. до 216,55 руб. или на 41,24 % и нетто-себестоимость обслуживания одного заказа с 2130,48 руб. до 1337,76 руб. или на 37,21 %.

Наиболее общим показателем эффективности системы распределения является объем реализации на рубль затрат физического распределения. В настоящее время этот показатель составляет 20,18 руб. мы планируем, что он увеличится до 32,14 руб. или на 59,27 %.

Подведем итоги нашего исследования:

В рамках заключительной части диссертационного исследования мы провели анализ действующей системы товародвижения. По своей структуре она состоит из нескольких подсистем:

- система закупок продукции с заводов-изготовителей и нерегиональных дилеров, формирование товарных запасов и складирование;
- продвижение продукции через региональных субдилеров;
- реализация продукции в складах-магазинах;
- реализация продукции через предприятия розничной торговли, общественного питания и собственную розничную сеть.

Анализируя динамику товарооборота в подсистемах распределения мы пришли к выводу, что наибольший интерес для компании «Три толстяка» представляет третье направление – продвижение через систему розничной торговли. Это объясняется тем, что данный канал распределения обеспечивает получение 60 % валового дохода, и обладает наиболее высокими показателями темпов годового прироста продаж.

По этому, наибольшее внимание мы уделили процессу оптимизации товародвижения в рамках данной подсистемы. В первую очередь нами был подробно изучен алгоритм прохождения всех первичных логистических активностей в процессе физического распределения продукции и составлена хронологическая схема движения материальных потоков. Их анализ позволил нам выявить те моменты, которые ограничивают пропускной потенциал системы и снижают эффективность транспортировки.

Далее мы предложили мероприятия по оптимизации элементов системы товародвижения. формирование концепции включало три этапа:

- стратегическое планирование движения товарных потоков предприятия;
- оперативное планирование работы системы товародвижения;
- регулирование и контроль движения товарных и информационных потоков в системе.

На первом этапе мы обозначили основные моменты общей стратегии развития предприятия и разработали стратегию товародвижения. Учитывая особенности взаимодействия компании «Три толстяка» с его основными

контрагентами, мы пришли к выводу, что максимально эффективной будет система дистрибуции на базе логистической концепции «точно в срок».

На втором этапе мы осуществили оптимизацию элементов системы товародвижения и современного алгоритма обработки и выполнения заказов. В последнем направлении мы опирались на принципы логистической концепции.

Четкая координация движения материальных потоков и процедур взаимодействия предприятия с контрагентами обуславливает необходимость разработки новой системы контроля. Ее основной задачей является мониторинг времени прохождения этапов физического распределения в режиме реального времени. Осуществление такого контроля требует от компании разработки автоматизированной системы управления и применения специализированного программного обеспечения. В рамках диссертационной работы было сформулировано техническое задание на разработку программного обеспечения в области контроля товародвижения.

Завершающим этапом исследования стал расчет показателей эффективности отдельного элемента предлагаемой системы товародвижения. Мы пришли к выводу, что разработанный нами вариант организации физического распределения обладает двумя наиболее важными преимуществами: во-первых, он позволяет увеличить потенциал каналов распределения в подсистеме розничной торговли, во-вторых, сокращает издержки товародвижения. Прогнозные оценки выявляют, что практическая реализация разработанной концепции в рамках рассматриваемого элемента позволит сократить транспортные расходы на выполнение заказа одного предприятия розничной торговли на 38,3 %, нетто-себестоимость выполнения заказа на 7,13 % и увеличить объем реализации на рубль затрат физического распределения на 7,67 %. Полученные результаты свидетельствуют о том, что цель, поставленная нами в рамках диссертационного исследования: изучение современных тенденций развития регионального рынка и разработка концепции товародвижения с их учетом была достигнута.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью данного диссертационного исследования было изучение системы товародвижения оптового торгового предприятия на региональном рынке и разработка концепции ее оптимизации.

Для достижения этой цели мы поэтапно решили следующие задачи:

В первую очередь, мы рассмотрели теоретические основы управления товародвижением торгового предприятия: ознакомились с основными подходами и базовыми концепциями управления физическим распределением товарных потоков методологической базой проектирования системы товародвижения.

Следующим этапом стал анализ товарного рынка, на котором функционирует выбранное нами предприятие. Для этого мы уделили внимание следующим вопросам: структура отечественного рынка пива и динамика его развития, основные факторы формирования спроса на рынке и прогнозирование дальнейшего роста на основе их изменений. Это позволило нам сформировать общие представления о развитии товародвижения в масштабах отечественного рынка пива. Мы пришли к следующим выводам:

Отечественная пивоваренная отрасль является одной из наиболее динамичных и успешных в национальной экономике. За период с 1997 по 2001 гг. средний годовой темп ее роста был равен 20 %. Постоянное увеличение объемов производства и потребления пива вызвали бурное развитие системы товародвижения данного продукта. При этом большая часть производственных компаний перешли в собственность крупным транснациональным холдингам, а сам рынок трансформировался в олигополистическую структуру.

В настоящее время рынок пива в России перешел в фазу насыщения. Его стабилизация послужила причиной изменения основных подходов к управлению товародвижением и на современном этапе развития товаропроводящих систем наибольшее значение для крупных производителей приобретает проектирование крупных сбытовых каналов с высоким уровнем координации его участников.

После того, как нами были получены выводы относительно общероссийских тенденций, мы провели изучение специфики регионального товарного рынка. Были выявлены следующие моменты:

- производство пива в регионе осуществляют 5 предприятий: ООО «Гамбринусь» (г.Ижевск), ЗАО «Пивзавод» (г. Ижевск), ЗАО «Сарапульский дрожжепивзавод» (г. Сарапул), ОАО «Воткинский пивзавод» (г. Воткинск) и ОАО ЛВЗ «Глазовский» (г. Глазов);

- местные производители специализируются на выпуске пива с традиционным вкусом, который отличает четко выраженная хмелевая горечь. При этом местные марки являются самыми дешевыми на региональном рынке (их цена за литр не превышает 14 рублей.) Следует отметить, что качество пива, произведенного в республике существенно уступает известным российским маркам.

- показатели совокупного объема производства местных предприятий в настоящее время находится практически в статичном состоянии: объемы производства колеблются в пределах 2150 тыс. дал. в год, при среднем показателе прироста выпуска 2,79 %;

- потребление пива в регионе в настоящее время находится в фазе активного роста (средний показатель прироста за 2000-2003гг. составил 18 %);

- все это свидетельствует о сокращении доли потребления местной продукции и увеличение доли крупных отечественных пивзаводов на региональном рынке. Об этом же говорит и тот факт, что в 2003г. только 40,5 % потребленной в республике продукции было изготовлено на ее территории;

- в связи с низкой покупательной способностью населения наибольшим удельным весом на данном рынке обладает нижний ценовой сегмент (т.е. марки пива, цена которых не превышает 13 рублей за стеклянную бутылку 0,5 л.);

- также региональный пивной рынок отличается повышенной ценовой дифференциацией по стране происхождения пива и его марке;

- рыночная ниша дешевого пива достаточно прочно контролируется местными производителями. В то же самое время их продукция практически

полностью отсутствует в прочих ценовых сегментах, где наибольшим влиянием обладают марки крупнейших отечественных производителей;

- поскольку потребление пива в абсолютном выражении и предпочтение конкретных марок зависят от уровня дохода населения, то предвидя рост благосостояния жителей Удмуртии мы прогнозируем постепенное сокращение нижнего ценового сегмента и расширение потребления более дорогого пива.

На основании результатов исследования регионального рынка мы пришли к выводу, что в настоящее время организация движения товарных потоков претерпевает существенные изменения: увеличивается значение нерегиональных игроков и их роль в управлении физическим распределением продукции.

Следующим направлением исследования стало рассмотрение системы товародвижения республиканского рынка и места в ней нашего объекта исследования.

Анализ деловой среды на рынке пива выявил, что в настоящее время она входит в начальную стадию трансформации. До последнего времени, сотрудничество между различными участниками товародвижения осуществлялось на основе полной экономической самостоятельности. Как следствие, построение каналов товародвижения носило спонтанный, несистематический характер. Насыщение рынка пива и усиление конкуренции между крупными производителями пива привели к тому, что подход к управлению товародвижением начинает меняться. Крупные заводы-изготовители стремятся повысить координацию процесса сбыта их продукции. В результате, они проводят разделение торговых компаний на дилерские и оптовые. Дилеры получают возможность прямого сотрудничества и льготные условия поставки, но при этом должны выполнять ряд договорных условий (таких как систематическая закупка партий продукции с определенным минимальным размером, предоставление типовой отчетности, поддержание ценовой стратегии производителя). Далее, дилеры осуществляют дистрибуцию

по трем направлениям – мелким оптовым компаниям, предприятиям общественного питания и розничным торговым организациям.

В настоящее время в республике можно выделить 5 дилеров, одним из которых является «Компания пивных услуг «Три толстяка». Она контролирует около одной трети регионального рынка пива. Мы считаем, что дальнейший успех деятельности компании зависит от того, насколько она сможет закрепить свое положение в новой системе товародвижения.

Решение обозначенной задачи выдвигает новые требования к организации деятельности предприятия:

- в первую очередь, оно должно будет четко позиционировать себя как участника - структурного элемента целостной логистической системы пивоваренных заводов;

- компания должна суметь предложить услуги в области товародвижения высокого уровня качества. Иными словами, компания должна эффективно осуществлять транспортировку, хранение и дальнейшее продвижение продукции в систему розничной торговли региона;

- еще одним обязательным требованием, которому должно соответствовать предприятие, активно формирующее логистическую цепочку, это четкое и надлежащее выполнение договорных условий. Данный момент требует высокого уровня взаимодействия всех его подразделений и надежной работы его партнеров;

- в связи с вышесказанным у предприятия возникает необходимость определения товаропроводящего потенциала его каналов распределения и их оптимизация;

На основании приведенных положений нами была разработана концепция оптимизированной системы товародвижения компании «Три толстяка».

Действующая система товародвижения предприятия состоит из нескольких подсистем:

- система закупок продукции с заводов-изготовителей и нерегиональных дилеров, формирование товарных запасов и складирование;

- продвижение продукции через региональных субдилеров;
- реализация продукции в складах-магазинах;
- реализация продукции через предприятия розничной торговли, общественного питания и собственную розничную сеть.

Далее мы разработали оптимизированную систему товародвижения. Ее формирование включало три этапа:

- стратегическое планирование движения товарных потоков предприятия;
- оперативное планирование работы системы товародвижения;
- регулирование и контроль движения товарных и информационных потоков в системе.

На первом этапе мы обозначили основные моменты общей стратегии развития предприятия и разработали стратегию товародвижения. Учитывая особенности взаимодействия компании «Три толстяка» с его основными контрагентами, мы пришли к выводу, что максимально эффективной будет система дистрибуции на базе логистической концепции «точно в срок».

На втором этапе мы осуществили оптимизацию современного алгоритма обработки и выполнения заказов на основе принципов логистической концепции.

Анализируя динамику товарооборота в подсистемах распределения мы пришли к выводу, что наибольший интерес для компании «Три толстяка» представляет третье направление – продвижение через систему розничной торговли. Это объясняется тем, что данный канал распределения обеспечивает получение 60 % валового дохода, и обладает наиболее высокими показателями темпов годового прироста продаж. По этому, наибольшее внимание мы уделили процессу оптимизации товародвижения в рамках данной подсистемы. В первую очередь нами был подробно изучен алгоритм прохождения всех первичных логистических активностей в процессе физического распределения продукции и составлена хронологическая схема движения материальных потоков. Их анализ позволил нам выявить те моменты, которые ограничивают пропускной потенциал системы и снижают эффективность транспортировки.

Четкая координация движения материальных потоков и процедур взаимодействия предприятия с контрагентами обуславливает необходимость разработки новой системы контроля. Ее основной задачей является мониторинг времени прохождения этапов физического распределения в режиме реального времени. Осуществление такого контроля требует от компании разработки автоматизированной системы управления и применения специализированного программного обеспечения.

Завершающим этапом разработки концепции товародвижения стал расчет экономического результата оптимизации работы ее элемента. Мы пришли к выводу, что разработанный нами вариант организации физического распределения обладает двумя наиболее важным преимуществами: во-первых, он позволяет увеличить потенциал каналов распределения в подсистеме розничной торговли, во-вторых, сокращает издержки товародвижения. Прогнозные оценки выявляют, что практическая реализация разработанной концепции позволит сократить транспортные расходы на выполнение заказа одного предприятия розничной торговли на 38,3 %, нетто-себестоимость выполнения заказа на 7,13 % и увеличить объем реализации на рубль затрат физического распределения на 7,67 %. Полученные результаты свидетельствуют о том, что цель, поставленная нами в рамках диссертационного исследования: изучение современных тенденций развития регионального рынка и разработка системы товародвижения с их учетом была достигнута.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Andris A. Zoltners and P. Sinha. „Integer Programming Models for Sales Resource Allocation”. — Management Science, March 1980,
2. Bert C. McCammon, Jr. „Perspectives for Distribution Programming” — „Vertical Marketing Systems”, ed. Louis P. Bucklin. Clenview, Ill. „Scott Foresman”, 1970.
3. Business System Planning. Information Systems Planning Guide. 2nd. ed. N.Y.: IBM Corp.: Write Plains, 1978.
4. Charles Ames. „Dilemma of Product/Market Management”. — Harvard Business Review, March-April 1971.
5. John E. Swan and Linda Jones Combs. „Product Performance and Consumer Satisfaction: A New Concept”. — Journal of Marketing Research, April 1976.
6. Orlinsky J. Materials Requirements Planning. – N.Y.: McGraw-Hill, 1975.
7. Аванесов Ю.А. и др. “Экономика предприятия торговли и сферы услуг”. - М.: ВУЗ-Маркетинг, 1996.
8. Абрютина А.В. Экономический анализ торговой деятельности. М, "Финансы и статистика ", 1998.
9. Альбеков А.У. Митько О.А. Коммерческая логистика. - Ростов – на – Дону: «Феникс», 2002.
10. Альбеков А.У., Грибов Е.М. Закономерности развития транспортно-складской логистики на региональном уровне (на примере Ростовской области): Монография / РГЭА. – Ростов Н/Д., 1999.
11. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга. – М.: Форум, 1996.
12. Ансофф И. Стратегическое управление / сокр. пер. с англ. М.: Экономика, 1989.
13. Арустамов Э.А. Организация предпринимательства. – М.: ЮНИТИ, 1996.

14. Афанасьев Э.В., Ярощенко В.Н. Эффективность информационного обеспечения управления. – М.: 1987.
15. Бланк И.А. Торговый менеджмент.- К.: Украинско - Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997.
16. Бланк И.А. Управление торговым предприятием.- К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 1999.
17. Бизнес и логистика 98. Сборник материалов 2-ой Международной конференции-семинара «Логистика и бизнес – 98» / Под ред. Л.Б. Миротина, К.А. Асаинова. – М.: Брандес, 1998.
18. Бизнес и логистика 99. Сборник материалов Московского Международного Логистического Форума / Под ред. Л.Б. Миротина, К.А. Асаинова. – М.: Брандес, 1999.
19. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Пер. с англ. М.: Экономика 1991.
20. Большой энциклопедический словарь под ред. Прохорова А.М. М.: Советская энциклопедия, 1990.
21. Бондаренко Н. Типология личного потребления населения России.// Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены, – 2002. -№1,№4
22. Брагин Л.А. Торговое дело - экономика и организация. М.: Инфра - М, 1997.Бухалков М.М. Внутрифирменное планирование. Учебник. – М.: Инфра-М, 1999.
23. Васанева К.А. Прогрессивные технологии товародвижения// Комплексное планирование торговли. – М.: Наука, 1978.
24. Вестрекамп К. Качество автоперевозок: любые товары в любое время, в любом месте и за минимальную цену // Международные автомобильные перевозки, №2, 1996.
25. Водка хорошо, а пиво лучше. Исследования маркетингового агентства Медиа Артс FCB // Российский пищевой рынок, 2000. - №6

26. Вот и стали чаще встречаться. Исследование компании «ИТКОР» // Российский пищевой рынок, - 2001. - №10
27. Гизе Р. Современная концепция комплексного управления оборотом материальных ресурсов // Материально-техническое снабжение, №3, 1991.
28. Гиркин В.А. О сущности торговли и природе кооперации. – М.: Банки и биржи, 1997.
29. Гордон М.П. Комплексное управление товародвижением // Материально-техническое снабжение, №4, 1995.
30. Гордон М.П. Материально-техническое снабжение: перестройка организации управления. – М.: Экономика, 1989.
31. Гордон М.П. Развитие логистики в управлении материально-техническим снабжением. – М.: ЦНИИТЭИМС, 1990.
32. Гордон М.П., Карнаухов С.Б. Логистика товародвижения. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1998.
33. Горемыкин В.А., Богомолов А.Ю. Планирование предпринимательской деятельности. – М.: Инфра-М, 1997.
34. Горемыкин В.А., Бугулов Э.В. Богомолов А.Ю. Планирование на предприятии. Учебник. – М.: Филинь, 1999.
35. Горохов Н.Ю., Малев В.В., Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. – М.: Филинь, 1999.
36. Громов Н.Н., Персианов В.А. Управление на транспорте. – М.: Транспорт, 1990.
37. Грундке Г. Основы общего товароведения / Сокр. пер. с нем. М.: Экономика, 1976.
38. Дмитриев О.Н. Особенности постановки и решения некоторых нетрадиционных задач регулярной оптимизации сложных управленческих решений. – М.: Информатика, 1994.
39. Долан Э.Дж, Линсдей Д.Е. Рынок: микроэкономическая модель. – СПб.: Питер, 1992.

40. Домнина С.В. Методологические рекомендации по определению затрат на перевозки грузов автомобильным транспортом в международном сообщении. – М.: АСМАП, 1993.
41. Доходы, расходы и потребление домашних хозяйств в 2000 году (по итогам выборочного обследования бюджетов домашних хозяйств).- М.: Госкомстат России, октябрь 2001.
42. Дтоунз Г.П. Торговый бизнес: как организовать и управлять.- М.: Международные отношения, 1998.
43. Залманова М.Е. “Закупочно – распределительная логистика”: учебное пособие. – Саратов: СПИ, 1992.
44. Залманова М.Е. Проектирование организации и технологии транспортно-складских работ. – Саратов: Саратов. политех. ин-т, 1990.
45. Залманова М.Е. Управление системами переработки, хранения и доставки продукции (Логистическая концепция). – Саратов: СПИ, 1990.
46. Зачем «Heineken» купил «Бочкарев»// Эксперт, - 2002. - №6
47. Информационные проблемы транспортной логистики / Сб. материалов международного семинара по транспортной логистике. – СПб. – Хельсинки: Ассоциация «Северо-Запад», 1997.
48. Кабаков В.С., Шатрова Е.В. Стратегия предпринимательства. – СПб.: СПбГИЭА, 1996.
49. Карич Д. Предпринимательский маркетинг.- М.: Прогресс, 1995.
50. Клебанова Т.В. Товарные рынки и прогнозирование спроса. – М.: МЭГУ, 1993.
51. Козлов В.К. Логистическое обеспечение конкурентного потенциала фирмы: Автореф. дисс. на соиск. уч. степени к.э.н. – СПб.: СПбУЭиФ, 1995.
52. Колесников С.Н. Стратегия бизнеса. Управление ресурсами и запасами. – М.: Изд. консультационная компания «Статус-Кво 97», 1999.
53. Костоглодов Д.Д., Харисова Л.М., Распределительная логистика: Монография / РГЭА. – Ростов Н/Д, 1996.
54. Котел для пивоваров.// Эксперт Урал, - 2004. - № 25.

55. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ./ общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой. - М.: Прогресс, 1990.
56. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии. – СПб.: Питер, 2001.
57. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Анализ, планирование, внедрение и контроль. – СПб.: Питер, 1998.
58. Красильникова М. Динамика социальных настроений и их влияние на поведение населения // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены, - 2002. - №1
59. Кузьмичева М.Б. Совесть пивовара// Современная торговля, - 2001. - №8
60. Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Пер с фр. СПб.: Наука, 1996.
61. Ланкастер Д., Джоббер Д. Организация сбыта. - Минск: «Амалфея», 2003.
62. Лаптев В.Г. Маркетинговые задачи торговых предприятий// Маркетинг. 2000,- № 5
63. Линдерс М., Фирон Х. Управление снабжением и запасами. Логистика. – СПб: Полигон, 1997.
64. Логистические системы. Межвузовский научный сборник. – Саратов: СГТУ, 1999.
65. Мак-Дональд. Стратегическое планирование маркетинга. М.: Вита-Пресс, 2000.
66. Мировая экономика учится жить по-новому // Business week, 12.10.2001. электронная версия
67. Моделирование производственно-сбытовых систем и процессов управления / под ред. А.А. Колобова, Л.Ф. Шкляренко. – М.: МТГУ им. Н.Э. Баумана, 1993.
68. Монден Я. Тоета: методы эффективного управления. - М.: Экономика, 1989.
69. Нагапетьянц Г.В. Прикладной маркетинг. – М.: Ось – 89, 1997.

70. Николаева М.А. Товароведение потребительских товаров. - М.: Норма, 1997.
71. Неруш Ю.М. Снабжение и транспорт: эффективное взаимодействие. – М.: Экономика, 1990.
72. Новиков О.А., Ценина Т.Т. Организация технологического процесса складской переработки. Управление системой материальных потоков на предприятиях оптовой торговли: Учебное пособие. – Л.: ЛФЭИ, 1991.
73. О динамике потребительских цен на товары и платные услуги населению в 2001 году // Статистический бюллетень №2. – М.: Госкомстат, апрель 2002.
74. О формировании продовольственных ресурсов и потреблении продуктов питания населением в 1998 году // Статистический бюллетень №11 – М.: Росстат, ноябрь 1999.
75. Общие сведения официальных материалов пресс-службы Президента и Правительства Удмуртской Республики - электронная версия.
76. ООО «Гамбринусь»/Наша история/ официальный сайт ООО «Гамбринусь» - электронная версия
77. Осипова Л.А. Основы коммерческой деятельности. - М.: Инфра-М, 1997.
78. Панкрухин Н.Р. Маркетинг. – М.: Вита-Пресс, 1996.
79. Пивной рынок пересох// Эксперт – 2003. - №23
80. Пивоваренная отрасль: состояние и перспективы/ Аналитические материалы Союза Российских Пивоваров - электронная версия
81. Пивовары страдают из-за низкой платежеспособности населения// Финансовые известия от 13.10.2003г.- электронная версия
82. Программа информационного обеспечения транспортной системы Северо-западного региона России: Концепция. – СПб.: Ассоциация «Северо-Запад», 1996.
83. Портер М. Международная конкуренция. - М.: Международные отношения, 1993.

84. Производители пива в Удмуртской Республике/сайт: Пиво Удмуртии
- электронная версия
85. Прокофьев В.А., Зайцев Е.И. Информационные технологии и моделирование в организации перевозок // Морское и мультимодальное обслуживание в – XXI век. Тезисы докладов международной конференции – СПбГМА им. С.О. Макарова, 1997.
86. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М.: Инфра-М, 2002.
87. Резер С.М. Транспортные проблемы в городских системах логистики // Транспорт: наука, техника, управление, №3, 1993.
88. Рейфе М.Е. Организация развития логистической деятельности на оптовом рынке. – СПб.: СПбУЭФ, 1996.
89. Родникова А.Н. Логистика. Терминологический словарь. 2-ое издание. – М.: Инфра-М, 1999.
90. Рынок пива: однозначный рост// Финансовые известия от 13.10.2003г.- электронная версия
91. Семененко А.И. Введение в теорию обоснования логистических решений (эффективность логистических систем и цепей). Учебное пособие. – СПб: СПбГУЭФ, 1999.
92. Сергеев В.И. Взаимодействие логистических посредников в региональных транспортных системах. / Промышленный транспорт на пороге XXI: Международная научно-техническая конференция, сборник докладов. – М.: Аспромтранс, 1998.
93. Сергеев В.И. Задачи оптимизации организационных структур логистических систем // Транспортная логистика и логистика транспорта: Межвузовский научный сборник. – Саратов: СГТУ, 1996.
94. Сергеев В.И. Концепция интегральной логистики и роль транспорта // функционирование автотранспорта в современных условиях: Межвузовский сборник научных трудов. – Саратов: СГТУ, 1997.

95. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М.: Информационно-издательский дом «ФИЛИНЪ», 1997.
96. Система управления организацией по целям и результатам/ методический материал Челябинского филиала института экономики уральского отделения российской академии наук/ Челябинск: Издательство УОРАН, 2002.
97. Смуглая леди на красном быке. Исследование компании «СОЦИС»// Российский пищевой рынок, - 2002. - №3
98. Соломатин А. Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия. – М.: Инфра – М, 2001.
99. Социальное положение и уровень жизни населения России: Стат. Сборник – М.: Госкомстат России, 2001.
100. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики, 1996.
101. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики, 1997.
102. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики, 1998.
103. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики, 1999.
104. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики, 2000.
105. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики, 2001.
106. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики, 2002.
107. Статистический сборник: Промышленность, транспорт и связь Удмуртской республики 2003.
108. Статистический сборник «Россия в цифрах», 1996.
109. Статистический сборник «Россия в цифрах», 1997.

110. Статистический сборник «Россия в цифрах», 1998.
111. Статистический сборник «Россия в цифрах», 1999.
112. Статистический сборник «Россия в цифрах», 2000.
113. Статистический сборник «Россия в цифрах», 2001.
114. Статистический сборник «Россия в цифрах», 2002.
115. Статистический сборник «Россия в цифрах», 2003.
116. Суринов А. Вопросы количественной оценки межрегиональных индексов цен. // Экономический журнал Высшей школы экономики. Т3, - 1999 - №4
117. Суринов А. Статистика доходов населения. М.: ЗАО «Финастатинформ», 2001.
118. Теория потребительского поведения и спроса./ Под ред. В.М. Гальперина С - Пб, 1998.
119. Торговля в России. Стат. сборник. – М.: Госкомстат России, 2001.
120. Торговля в России. Стат. сборник. – М.: Госкомстат России, 2002.
121. Торговля в России. Стат. сборник. – М.: Госкомстат России, 2003 .
122. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация. Под. ред. Л.А. Брагина и Т.П. Данько. – М.: ИНФРА-М, 2001.
123. Усков Н.С., Куренков П.В. О терминологии, используемой в смешанных грузовых перевозках // Терминал, №9, 1997
124. Уткин Э. Маркетинг. – М.: ЮНИТИ, 1999.
125. Федько В.П., Федько Н.Г. Инфраструктура товарного рынка. Учебное пособие. – Ростов –на –Дону: Феникс, 2000.
126. Шевалье Ж., Вань Т. Логистика. Новые принципы менеджмента и конкурентоспособности. / Пер.с фр. – М.: Консалтбанкир, 1997.
127. Щербаков В.В., Уваров С.А. Современные системы хозяйственных связей и логистика. – Спб: СПбГУЭФ, 1997.
128. Энджел Д.Ф. Разработка всесторонней стратегии // Поведение потребителя. – М.: Издательство РАГС, 1998.

129. Экономика предприятия торговли и сферы услуг / Под ред. В.В.Басконова М: Инфра - М, 1997.
130. Экономика торгового предприятия. Под ред. проф. А.И. Гребнева, М.: ЮНИТИ,1997.
131. Экономическое положение республики. 2003г. Официальные данные/Комитет государственной статистики Удмуртской республики - электронная версия
132. Эффективность управления региональными финансовыми и товарными потоками. - Екатеринбург: Издательство УОРАН, 2002.
133. Эффективность стратегий логистического развития: Межвузовский научный сборник. – Саратов: СГТУК, 1995.
134. 50 лекций по микроэкономике. С-Пб.: Экономическая школа, 2000.
135. «Пивная» Русь. Обзор рынка товаров г. Ижевска. - Аналитические материалы ЗАО «Митра-Инфлрм» - электронная версия

ДОГОВОР ПОСТАВКИ В КРЕДИТ ПОСТОЯННОМУ КЛИЕНТУ №

г. Москва

«___» _____ 2005 г.

Закрытое акционерное общество «Пивоварня Москва-Эфес», именуемое в дальнейшем «Поставщик», в лице директора по продажам Бевза Игоря Васильевича, действующего на основании Доверенности № 5501 от «31» декабря 2004 г., с одной стороны, и _____, именуемое в дальнейшем «Покупатель», в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны, далее совместно именуемые «Стороны», заключили настоящий Договор о нижеследующем.

1. Предмет договора

Поставщик обязуется передать в собственность Покупателя пивную продукцию (далее именуемую Товар), а Покупатель обязуется принять и уплатить за Товар денежную сумму в размере и в порядке, предусмотренном настоящим Договором.

Ассортимент и цена каждого наименования Товара указаны в Приложении № 1, которое является неотъемлемой частью настоящего Договора.

Покупатель обязуется закупать у Поставщика Товар, а Поставщик обязуется поставлять Покупателю Товар в количестве, указанном в плане покупок каждого месяца, который приведен в Приложении № 2, являющемся неотъемлемой частью настоящего Договора.

Стороны договорились о том, что Покупатель в рамках действия настоящего Договора будет распространять Товар исключительно в г. Ижевск и республике Удмуртия, именуемом далее «Регион». Для продажи Товара Покупателем в другие регионы (в том числе в пути следования Товара от Поставщика к Покупателю) необходимо дополнительное письменное соглашение Сторон.

2. Обязательства сторон

- 2.1 Покупатель обязуется способствовать увеличению уровня дистрибуции Товара на оптовом и розничном уровнях в Регионе в соответствии с п. 1.4. настоящего Договора.
- 2.2 Покупатель обязуется способствовать проведению рекламных кампаний Товара. Для поддержания имиджа Товара Покупатель действует в соответствии с общей стратегией Поставщика по реализации, распространению и рекламе Товара. Для этих целей Покупатель обязуется использовать только предоставленные Поставщиком рекламные материалы и обязуется не осуществлять рекламу Товара в средствах массовой информации или иных средствах без письменного согласия Поставщика.
- 2.3 С целью контроля доставки Товара в регион в соответствии с п. 1.4 настоящего Договора Покупатель обязуется уведомлять Поставщика о сроках возможного прибытия Товара.
- 2.4 Покупатель обязуется предоставить доступ представителям Поставщика на свой склад с целью контроля количества и качества доставленного Товара.
- 2.5 Покупатель обязуется предоставлять по требованию Поставщика отчеты о состоянии складских запасов Товара на складах Покупателя, об отпускных ценах, а также о списке своих клиентов. Покупатель обязуется не чинить препятствий Поставщику в получении любой другой информации, касающейся продажи Товара в Регионе.
- 2.6 Поставщик имеет право запросить у Покупателя информацию о состоянии рынка пива в регионе, а также любую другую информацию, касающуюся сбыта и продвижения Товара и конкретной продукции и регионе. Покупатель обязуется предоставить по возможности полную информацию по данным вопросам.
- 2.7 Покупатель обязуется не приобретать Товар у других прямых Покупателей Поставщика. Поставщик обязуется по требованию Покупателя предоставить Покупателю список своих прямых покупателей в Регионе.
- 2.8 Поставщик обязуется поставлять Товар в соответствии с государственными стандартами и техническим условиям Российской Федерации. Качество продукции Поставщик удостоверяет сертификатом качества.
- 2.9 Покупатель обязан иметь все необходимые разрешения, лицензии и сертификаты, требуемые для реализации Товара.
- 2.10 Покупатель обязуется закупать у Поставщика Товар в количестве не менее 100% от согласованного объема поставки в месяц в соответствии с Приложением № 2 к настоящему Договору.
- 2.11 Покупатель обязан постоянно иметь на своем складе полный ассортимент Товара Поставщика в объеме, необходимом для продажи в течение 10 (десяти) дней.
- 2.12 Покупатель обязан незамедлительно информировать Поставщика обо всех фактах незаконного использования товарных знаков, правами на использование которых владеет Поставщик.

3. Порядок и сроки поставки и приемки продукции.

- 3.1. Поставка Товара Покупателю осуществляется в соответствии с планом покупок каждого месяца.
- 3.2. В дополнение к количеству Товара, приобретаемого Покупателем в соответствие с планом покупки каждого месяца, Покупатель вправе приобрести у Поставщика дополнительное количество Товара, направив Поставщику письменную Заявку.
- 3.3. Заявка должна быть получена Поставщиком не менее чем за 3 (три) календарных дня до даты предполагаемого вывоза партии Товара со склада Поставщика. При этом Покупатель должен в Заявке уведомить Поставщика о количестве и ассортименте Товара, подлежащего поставке, а также об адресе, дате и времени доставки.

- 3.4. В случае временного отсутствия на складе Поставщика Товара того или иного ассортимента Поставщик по согласованию с Покупателем производит замену Товара одного ассортимента на Товар другого ассортимента. Однако в любом случае Поставщик будет вправе отказать Покупателю в поставке Товара, которая должна осуществляться в соответствии с письменной заявкой Покупателя.
- 3.5. Объем каждой закупаемой партии Товара не может быть менее нормы загрузки подаваемого транспортного средства (вагона, контейнера, автомашины). При этом объем каждой закупаемой партии Товара должен быть кратен норме загрузки подаваемого транспортного средства (вагона, контейнера, автомашины).
- 3.6. Поставка Товара осуществляется Поставщиком по его усмотрению одним из следующих способов (либо в комбинации):
- 3.6.1. железнодорожным транспортом согласно графику подачи вагонов под погрузку, составляемому ежемесячно на основании плана покупок каждого месяца и полученных от Покупателя заявок, до одной из нижеуказанных железнодорожных станций в соответствии с заявкой Покупателя:

Название станции и наименование железной дороги	Код станции
Ст. Ижевск Горьковской ж/д; грузополучатель: ИП Блинов В.И.; почтовый адрес: 426028, г. Ижевск, ул. Пойма, 29	255409

При этом провозные платежи, взимаемые МПС (РАО «РЖД») при отправлении вагона/контейнера, оплачивает Поставщик и включает их в стоимость Товара. Покупатель в свою очередь обязан за свой счет оплатить раскредитовку вагона/контейнера на станции назначения, организовать за свой счет подачу вагона/контейнера на свои подъездные пути/склад, самостоятельно и за свой счет произвести разгрузку Товара из вагона/контейнера, действуя согласно правилам и нормам, в том числе правилам и нормам времени разгрузки, определенным Транспортным уставом железных дорог РФ и иным нормативным и ненормативным актам РФ;

- 3.6.2. автомобильным транспортом на один из складов Покупателя, указанных в настоящем пункте. В этом случае доставку оплачивает Поставщик и включает расходы по доставке в стоимость Товара:
- 3.6.2.1. основной склад: _____;
- 3.6.2.2. склады третьих лиц: отсутствуют
- 3.7. Покупатель вправе давать Поставщику указания об отгрузке (передаче) Товара грузополучателям (отгрузочные разрядки). Отгрузка (передача) Товара осуществляется Поставщиком грузополучателям, указанным в отгрузочной разрядке, полученной от Покупателя не позднее 15:00 дня, предшествующего дню отгрузки. При этом Стороны договорились, что Покупатель будет вправе давать Поставщику отгрузочные разрядки, а Поставщик будет обязан отгружать (передавать) Товар грузополучателям, указанным в отгрузочной разрядке, только в том случае, если в отгрузочной разрядке Покупателем указаны перечисленные в настоящем Договоре грузополучатели с соответствующими (указанными напротив каждого грузополучателя) адресами доставки.
- 3.8. Покупатель по предварительному согласованию с Поставщиком оказывает Поставщику содействие в оформлении маршрутов порожнего подвижного состава.
- 3.9. Заявка Покупателя, принятая Поставщиком от него по телефаксу, признается документом, отражающим согласие Покупателя принять Товар на условиях поставки, действующих в день приемки Товара Покупателем.
- 3.10. Факт поставки партии Товара Поставщиком и приемки партии Товара Покупателем подтверждается подписью уполномоченного лица Покупателя и проставлением оттиска круглой фирменной печати Покупателя на накладной на соответствующую партию Товара. При этом Покупатель обязан поставить во всех экземплярах накладных дату приемки Товара. В случае если Покупатель не является получателем Товара, то факт поставки партии Товара Поставщиком и приемки партии Товара грузополучателем подтверждается либо подписью на накладной на соответствующую партию Товара уполномоченного лица грузополучателя, имеющего доверенность на получение Товара, выданную ему Покупателем, которая должна быть подписана руководителем Покупателя или иным лицом согласно действующему законодательству, и на которой должен стоять оттиск круглой фирменной печати Покупателя, оригинал которой грузополучатель обязан передать представителю Поставщика до приемки партии Товара, либо подписью уполномоченного лица грузополучателя и проставлением оттиска круглой фирменной печати грузополучателя на накладной на соответствующую партию Товара. В этом случае лицо, принимающее Товар, обязано поставить во всех экземплярах накладных дату приемки Товара. С момента приемки Товара право собственности на Товар и риски случайной гибели и/или порчи (повреждения) Товара переходят к Покупателю. Моментом приемки Товара Покупателем является момент (дата) подписания уполномоченным лицом Покупателя или грузополучателя накладной.

4. Приемка Товара по количеству и качеству

- 4.1. Покупатель обязан проверить количество, ассортимент поставленного Товара, проверить целостность тары при приемке Товара. Покупатель не вправе предъявлять Поставщику претензии к целостности тары, к количеству и ассортименту партии Товара после приемки Товара Покупателем.
- 4.2. Переданный Поставщиком и принятый Покупателем Товар обмену и возврату не подлежит, за исключением случаев поставки некачественного Товара. Под некачественным товаром понимается Товар с явными производственными дефектами. Наличие некачественного товара подтверждается Коммерческим Актом, который подписывают представители Поставщика и Покупателя, а в отсутствие представителя Поставщика – представители независимого органа (региональное отделение Торгово-Промышленной Палаты или иного компетентного органа).
- 4.3. Покупатель вправе предъявить претензии Поставщику по поводу качества принятой партии Товара в течение трех календарных дней со дня приемки соответствующей партии Товара, направив Поставщику письменную претензию с предоставлением следующих подтверждающих документов: Коммерческий Акт, товарно-транспортная накладная, приходная накладная со склада Покупателя.
- 4.4. Возврат некачественного товара осуществляется за счет Покупателя. После получения некачественного Товара Поставщик обменивает его на Товар надлежащего качества и компенсирует расходы Покупателя по возврату

- некачественного Товара только после получения заключения лаборатории Поставщика, подтверждающего производственную причину того, что Товар является некачественным.
- 4.5. В случае обнаружения Покупателем некачественного Товара, Покупатель не вправе уничтожать некачественный Товар до получения письменного согласия Поставщика или иных письменных инструкций Поставщика, подписанных уполномоченным лицом Поставщика.
 - 4.6. В случае нарушения Покупателем условия, указанного в пункте 4.5. настоящего Договора, Покупатель лишается права:
 - 4.6.1. требовать возврата Поставщиком денежной суммы, уплаченной Покупателем за Товар, уничтоженный Покупателем без письменного согласия Поставщика, или
 - 4.6.2. не оплачивать поставленный Поставщиком и уничтоженный Покупателем без письменного согласия Поставщика Товар в случае, если Товар не был оплачен Покупателем до даты поставки.
 - 4.7. При обнаружении Покупателем (грузополучателем) при приемке Товара недостачи, повреждения, гибели, порчи Товара Покупатель (грузополучатель) обязаны совершать дальнейшие действия, руководствуясь Инструкцией, изложенной в Приложении № 3 к настоящему Договору, являющейся его неотъемлемой частью, в случае поставки Товара железнодорожным транспортом, или Инструкцией, изложенной в Приложении № 4 к настоящему Договору, являющейся его неотъемлемой частью, в случае поставки Товара автомобильным транспортом. При этом Покупатель (грузополучатель) обязан принять Товар, подписать и надлежащим образом оформить товарно-транспортную накладную и накладную на Товар.
 - 4.8. В случае поставки Товара автомобильным транспортом после прибытия автомобиля с Товаром к Покупателю или лицу, указанному Покупателем в отгрузочной разрядке, Покупатель (грузополучатель) обязан самостоятельно и за свой счет произвести разгрузку автомобиля грузоподъемностью 20 тонн в течение 2,5 (двух с половиной) часов или произвести разгрузку автомобиля грузоподъемностью 10 тонн в течение 1,5 (полтора) часов.
 - 4.9. При сверхнормативном (превышающем вышеуказанное время) простое автотранспорта у Покупателя или лица, указанного Покупателем в отгрузочной разрядке, Покупатель (грузополучатель) обязан уплатить Поставщику неустойку за время сверхнормативного простоя автомобиля из расчета действующего на данный момент тарифа перевозчика. На момент подписания настоящего Договора тариф перевозчика составляет:
 - 4.9.1. 290 рублей за каждый час простоя автомобиля грузоподъемностью 10 тонн;
 - 4.9.2. 330 рублей за каждый час простоя автомобиля грузоподъемностью 20 тонн.
 - 4.10. В случае отказа Покупателя от заказанного Товара менее чем за 3 (три) суток до запланированной даты передачи Товара Поставщиком первому перевозчику, Покупатель обязуется возместить Поставщику расходы, выставляемые железной дорогой или экспедитором-перевозчиком за простой, подачу-уборку вагона, контейнера, а также другие расходы, которые Поставщик понес в связи со срывом погрузки, вызванным отказом Покупателя от заказанного Товара. При этом Покупатель обязуется возместить Поставщику указанные в настоящем пункте расходы в течение 3 (трех) дней с момента получения письменного требования Поставщика.

5. Тара и упаковка

- 5.1. Тара и упаковка поставляемого Товара является стандартной для такого вида Товара и обеспечивает его сохранность при нормальном складировании, хранении и перевозке автомобильным и железнодорожным транспортом.
- 5.2. В случае продажи Товара, упакованного в многооборотную тару (кеги), количество и состав передаваемой Покупателю многооборотной тары указывается в накладной.
- 5.3. Покупатель обязуется возвращать Поставщику многооборотную тару в том же количестве и в исправном состоянии в течение 45 (сорока пяти) дней со дня приемки Товара, упакованного в многооборотную тару.
- 5.4. В случае если Покупатель не вернет Поставщику многооборотную тару в срок, указанный в пункте 5.3. настоящего Договора, Покупатель обязуется в течение 3 (трех) дней с момента получения письменного требования Поставщика уплатить Поставщику неустойку в размере 1% от стоимости невозвращенной многооборотной тары за каждый день просрочки, начиная с 46 дня. Стоимость многооборотной тары составляет: 60 долларов США – за одну кегу (бочку) объемом 30 литров, 80 долларов США – за одну кегу (бочку) объемом 50 литров.
- 5.5. В случае невозврата Покупателем многооборотной тары в течение более 60 дней со дня приемки Товара, упакованного в многооборотную тару, или в случае утери или порчи многооборотной тары, Покупатель обязуется в течение 3 (трех) дней с момента получения письменного требования Поставщика возместить Поставщику стоимость невозвращенной многооборотной тары, исходя из стоимости многооборотной тары, указанной в пункте 5.4. настоящего Договора. Денежная сумма должна быть перечислена на банковский счет Поставщика, указанный в статье 10 настоящего Договора, в рублях по курсу Банка России на дату платежа.

6. Стоимость Товара и порядок оплаты

- 6.1. Стоимость каждой партии Товара определяется на основании цен Поставщика, указанных в Приложении № 1 к настоящему Договору, и включает в себя НДС. Стоимость каждой партии Товара указывается в счете-фактуре и товарно-транспортной накладной.
- 6.2. Поставщик вправе в одностороннем порядке изменить цены на Товар. В этом случае Поставщик обязуется письменно уведомить об этом Покупателя не менее чем за 3 (три) календарных дня до предполагаемой даты изменения цен на Товар. Товар, оплаченный до вступления в силу новых цен, отгружается по старым ценам, действовавшим на момент оплаты.
- 6.3. Покупатель в рамках настоящего Договора приобретает Товар в кредит.
- 6.4. Лимит кредита устанавливается Поставщиком в соответствии с внутренним порядком утверждения лимитов кредита Поставщика. Ни при каких условиях закупки, осуществляемые в рамках настоящего Договора, не могут превышать утвержденный на текущий период лимит кредита или кредитный баланс (разницу между стоимостью поставленного и неоплаченного товара и размером лимита кредита). Поставщик вправе отказать в поставке Товара, в случае если стоимость подлежащего поставке Товара превышает лимит кредита или кредитный баланс Покупателя по состоянию на день, предшествующий дню передачи соответствующе партии Товара первому перевозчику.

- 6.5. Поставщик вправе в одностороннем порядке без согласования с Покупателем изменять лимит кредита Покупателя. Покупатель обязуется знакомиться с размером лимита кредита и с кредитным балансом не реже одного раза в неделю, звоня в отдел продаж Поставщика каждый понедельник в период с 9.00 до 18.00 московского времени, за исключением праздничных дней. В случае если понедельник является праздничным днем, Покупатель обязан позвонить в отдел продаж Поставщика на следующий после праздничного дня рабочий день. В случае неисполнения Покупателем обязанности, указанной в настоящем пункте, он считается проинформированным об изменении лимита кредита и состоянии кредитного баланса.
- 6.6. Покупатель оплачивает каждую партию Товара, полученную в кредит, таким образом, чтобы денежные средства были зачислены на счет Поставщика не позднее, чем в течение 15 (пятнадцати) календарных дней со дня сдачи Поставщиком Товара первому перевозчику для доставки Покупателю. Обязательство Покупателя по оплате партии Товара считается исполненным только по факту поступления денежных средств на банковский счет Поставщика, указанный в статье 10 настоящего Договора.
- 6.7. В случае нарушения Покупателем обязательства по оплате, указанного в пункте 6.6. настоящего Договора, Поставщик вправе:
 - 6.7.1. не осуществлять поставки очередных партий Товара вне зависимости от того, осуществляются ли эти поставки согласно плану покупок каждого месяца или в соответствии с Заявкой Покупателя;
 - 6.7.2. расторгнуть данный Договор в одностороннем внесудебном порядке, предупредив о своем намерении Покупателя в письменной форме не менее чем за 7 дней до предполагаемой даты расторжения.
- 6.8. Оплата за поставку Товара производится платежными поручениями и только на тот банковский счет Поставщика, который указан в пункте 10 настоящего Договора.
- 6.9. В случае если Покупатель не оплачивает Товар в срок, указанный в пункте 6.6 настоящего Договора, Поставщик имеет право потребовать, а Покупатель обязуется уплатить Поставщику пени в размере 1% от неоплаченной суммы за каждый день просрочки в течение 5 (пяти) дней с момента получения письменного требования Поставщика.

7. Действие непреодолимой силы.

- 7.1. Ни одна из Сторон не несет ответственности перед другой Стороной за невыполнение обязательств, предусмотренных настоящим Договором и действующим законодательством, если невозможность выполнения ими этих условий наступила вследствие действия обстоятельств непреодолимой силы (непредсказуемых, непредотвратимых и непредвиденных обстоятельств, находящихся вне контроля каждой из Сторон, могущих воспрепятствовать исполнению Договора) в т.ч. стихийные бедствия, землетрясения, наводнения, ураганы, пожары, технологические катастрофы, эпидемии, военные действия, забастовки, правительственные меры, ограничивающие исполнение обязательств, за исключением оплаты Покупателем ранее поставленного Поставщиком Товара. При наступлении действия обстоятельств непреодолимой силы, исполнение Договора может быть без каких-либо санкций по отношению к пострадавшей Стороне приостановлено на время их действия и ликвидации.
- 7.2. Свидетельство или иной документ, выданный соответствующей Торгово-Промышленной палатой или иным компетентным органом, является достаточным подтверждением наличия и продолжительности действия обстоятельств непреодолимой силы. Отсутствие у Стороны, ссылающейся на действие обстоятельств непреодолимой силы, вышеуказанного свидетельства или иного документа, будет означать отсутствие обстоятельств непреодолимой силы, и, следовательно, не будет освобождать Сторону, неисполнившую или ненадлежащим образом исполнившую свои обязательства по настоящему Договору и ссылающуюся на действие обстоятельств непреодолимой силы, от ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств.
- 7.3. Сторона, которая не исполняет свое обязательство в связи с действием обстоятельств непреодолимой силы, обязана письменно известить другую Сторону о препятствии и его влиянии на исполнение обязательств по Договору в течение 3 (трех) дней с момента их возникновения.
- 7.4. По прекращению действий таких обстоятельств, Сторона, находившаяся под их воздействием, обязана письменно уведомить об этом другую Сторону в течение 3 (трех) дней и указать срок исполнения ею своих обязательств, неисполненных по причине возникновения этих обстоятельств.
- 7.5. Если обстоятельства непреодолимой силы подтверждены независимым органом и действуют на протяжении трех последовательных месяцев, не обнаруживая при этом признаков прекращения, настоящий Договор может быть расторгнут любой из Сторон в одностороннем порядке путем направления уведомления другой Стороне.

8. Порядок разрешения споров

- 8.1. Все споры или разногласия, возникающие между Сторонами по настоящему Договору или в связи с ним, разрешаются путем переговоров.
- 8.2. В случае невозможности разрешения разногласий путем переговоров, разногласия подлежат разрешению в Арбитражном суде города Москвы.

9. Прочие условия

- 9.1. Любые изменения, дополнения и приложения к настоящему Договору имеют силу только в том случае, если они оформлены в письменной форме и подписаны обеими Сторонами.
- 9.2. Настоящий Договор вступает в силу со дня его подписания Сторонами и действует до 31 декабря 2005 года. В случае если ни одна из Сторон письменно не заявит о своем нежелании продлевать срок действия настоящего Договора не менее чем за 30 дней до окончания срока действия настоящего Договора, указанного в данном пункте, срок действия настоящего Договора автоматически продлевается только на 1 (один) год на аналогичных условиях.
- 9.3. Поставщик вправе в одностороннем внесудебном порядке расторгнуть настоящий Договор до истечения срока его действия. В этом случае Поставщик обязан уведомить Покупателя не менее чем за 15 календарных дней до предполагаемой даты расторжения Договора.

- 9.4. Поставщик вправе в одностороннем внесудебном порядке расторгнуть настоящий Договор до истечения срока его действия при нарушении Покупателем своих обязательств, предусмотренных пунктами 1.1, 1.3, 1.4, 2.1-2.7, 2.10-2.12, 4.5, 4.7, 5.3 настоящего Договора. В этом случае действие Договора прекращается немедленно после уведомления Поставщиком Покупателя, однако Покупатель обязан оплатить полностью весь Товар (включая все расходы по доставке Товара Поставщиком) переданный Поставщиком перевозчику для доставки Покупателю до момента расторжения Договора.
- 9.5. При истечении срока действия настоящего Договора или его досрочном расторжении Покупатель обязан немедленно прекратить использование любых рекламных и других материалов Поставщика.
- 9.6. Стороны обязуются сохранять конфиденциальность положений данного Договора, а также в отношении любой информации ставшей известной в связи с его исполнением.
- 9.7. Стороны договорились, что в случае наступления обстоятельств, когда в соответствии с настоящим Договором Покупатель будет обязан уплатить Поставщику пени (неустойки) или иные суммы за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязательств по настоящему Договору, Поставщик будет вправе в первоочередном порядке уменьшать все суммы, уплачиваемые Покупателем Поставщику за поставленный Товар, на суммы таких пеней (неустоек) и иных подлежащих уплате платежей. Оставшиеся после уменьшения суммы будут зачитываться в счет стоимости поставленного Товара. При этом Покупатель обязан в течение 5 (пяти) дней с момента получения письменного уведомления Поставщика доплатить образовавшуюся разницу.
- 9.8. Стороны ни при каких условиях не имеют права передавать обязанности, возникающие в рамках исполнения настоящего Договора, третьим лицам.
- 9.9. Во всех остальных случаях, не предусмотренных настоящим Договором, Стороны руководствуются действующим законодательством РФ.
- 9.10. Настоящий Договор составлен и подписан сторонами в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

10. Адреса и банковские реквизиты Сторон.

ПОСТАВЩИК	ПОКУПАТЕЛЬ
ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес»	
117546, Москва, ул. Подольских Курсантов, 15Б,	
Тел. 797 98 00 / Факс 797 98 27	
ИНН: 772 626 0234	
Р/с № 40702810200001000351	
В КБ «Гаранти Банк Москва» (ЗАО)	
В ОПЕРУ ГУ ЦБ РФ по г. Москве	
К/с № 30101810100000000347	
БИК 044525347	
ОКОНХ 18144 ОКПО 46792466	
От Поставщика:	От Покупателя:
М.П.	М.П.



ЗАО " ПИВОВАРНЯ МОСКВА - ЭФЕС "

" MOSCOW - EFES BREWERY " CJSC

117 456 Россия, Москва,
Промзона Бирюлево,

ул. Подольских Курсантов, 15Б
Тел.: (095/501) 797 98 00, 385
23 25, 385 18 86

Факс: (095/501) 797 98 27

Russia, Moscow, 117 456, 15B Podolskikh
Kursantov street,

Promzona Birulevo
Phone: (095/501) 797 98 00, 385 23 25, 385
18 86
Fax: (095/501) 797 98
27

Приложение № 1 к Договору поставки постоянному клиенту

г. Москва

"01"января

200
5г.

Закрытое акционерное общество "Пивоварня Москва-Эфес", именуемое в дальнейшем "Поставщик", в лице Директора по продажам Бевза Игоря Васильевича, действующего на основании Доверенности № 5501 от " 31"декабря 2004 г., с одной стороны, и _____, именуемое в дальнейшем "Покупатель", в лице _____,

действующего на основании _____, подписали настоящее

Приложение № 1, утвердив приведенный ниже ассортимент и цену подлежащего поставке Товара:

№	Наименование	Емкость	Вид упаковки	Алк. %	Единиц в упаковке	Цена за упаковку	Срок хранения
1	Варштайнер (светлое)	0,33л бут.	Г/картон	4,8%	24	444,27	12 мес.
2	Варштайнер (светлое)	0,5 л бут.	Г/картон	4,8%	20	439,55	12 мес.
3	Варштайнер (светлое)	0,5 л ж/б	Г/картон	4,8%	24	526,87	12 мес.
4	Варштайнер (светлое)	30 л бочка		4,8%		1 800,09	4 мес.
5	Эфес Пилсенер (светлое)	0,33 л бут.	Т/у пленка	5%	24	297,36	12 мес.
6	Эфес Пилсенер (светлое)	0,5 л бут.	Г/картон	5%	20	328,04	12 мес.
7	Эфес Пилсенер (светлое)	0,33 л ж/б	Т/у пленка	5%	24	312,70	12 мес.
8	Эфес Пилсенер (светлое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	5%	24	411,23	12 мес.

9	Эфес Пилсенер (светлое)	0,5 л ж/б М/П	Т/у пленка	5%	24	411,23	12 мес.
10	Эфес Пилсенер(светлое)	30 л бочка		5%		1 035,45	4 мес.
11	Эфес Пилсенер (светлое)	50 л бочка		5%		1 725,16	4 мес.
12	Эфес Дарк (темное)	0,33 л бут.	Г/картон	5%	24	311,52	12 мес.
13	Эфес Экстра (светлое)	0,5 л бут.	Г/картон	7,5%	20	343,38	12 мес.
14	Эфес Экстра (светлое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	7,5%	24	430,70	12 мес.
15	Златопрамен (светлое)	0,5 л бут.	Т/у пленка	4,7%	20	267,86	12 мес.
16	Златопрамен (светлое)	0,5 л бут. М/П	Т/у пленка	4,7%	24	320,96	12 мес.
17	Златопрамен (светлое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	4,7%	24	337,48	12 мес.
18	Златопрамен (светлое)	0,5 л ж/б М/П	Т/у пленка	4,7%	24	337,4800	12 мес.
19	Старый Мельник (светлое)	0,33 л бут.	Т/у пленка	4,6%	24	243,08	12 мес.
20	Старый Мельник (светлое)	0,5 л бут.	Т/у пленка	4,6%	20	245,44	12 мес.
21	Старый Мельник (светлое)	0,33 л ж/б	Т/у пленка	4,6%	24	267,86	12 мес.
22	Старый Мельник (светлое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	4,6%	24	312,11	12 мес.
23	Старый Мельник (светлое)	0,5 л ж/б М/П	Т/у пленка	4,6%	24	312,11	12 мес.
24	Старый Мельник (светлое)	5 л бочка		4,6%		234,82	4 мес.
25	Старый Мельник (светлое)	30 л бочка		4,6%		750,48	4 мес.
26	Старый Мельник (светлое)	50 л бочка		4,6%		1 250,21	4 мес.
27	Старый мельник (крепкое)	0,5 л бут.	Т/у пленка	6,5%	20	266,09	12 мес.
28	Старый мельник (крепкое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	6,5%	24	339,84	12 мес.
29	Старый мельник (темное)	0,5 л бут.	Т/у пленка	6,5%	20	264,32	12 мес.
30	Старый Мельник (классическое)	0,5 л бут.	Т/у пленка	5,5%	20	257,83	12 мес.
31	Старый Мельник (классическое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	5,5%	24	330,99	12 мес.
32	Старый Мельник (золотое)	0,33л бут.	Т/у пленка	5,2%	24	271,40	12 мес.
33	Старый Мельник (золотое)	0,5 л бут.	Т/у пленка	5,2%	20	272,58	12 мес.
34	Старый Мельник (золотое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	5,2%	24	348,10	12 мес.
35	Старый Мельник (безалкогольное)	0,33л бут.	Т/у пленка	0,5%	24	276,71	12 мес.
36	Старый Мельник (безалкогольное)	0,5 л бут.	Т/у пленка	0,5%	20	277,30	12 мес.
37	Старый Мельник (безалкогольное)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	0,5%	24	348,10	12 мес.
38	Амстердам Навигатор	0,5 л бут.	Т/у пленка	8,5%	20	244,26	9 мес.

39	Сокол (светлое)	0,5 л бут.	Г/картон	4,0%	20	247,80	12 мес.
40	Сокол (светлое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	4,0%	24	316,83	12 мес.
41	Сокол (светлое)	1,0 PET	Т/у пленка	4,0%	6	115,05	3 мес.
42	Сокол (светлое)	30 л бочка		5,0%		510,35	2 мес.
43	Сокол (безалкогольное)	0,5 л бут.	Т/у пленка	0,5%	20	260,19	5 мес.
44	Сокол (безалкогольное)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	0,5%	24	330,99	5 мес.
45	Белый Медведь (светлое)	0,5 л бут.	Т/у пленка	4,8%	20	168,15	12 мес.
46	Белый Медведь (светлое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	4,8%	24	230,69	12 мес.
47	Белый Медведь (светлое)	30 л бочка		4,8%		438,37	2 мес.
48	Белый Медведь (светлое)	1,5 PET	Т/у пленка	4,8%	6	129,21	3 мес.
49	Белый Медведь (крепкое)	0,5 л бут.	Т/у пленка	7,2%	20	192,34	12 мес.
50	Белый Медведь (крепкое)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	7,2%	24	260,78	12 мес.
51	Белый Медведь (крепкое)	1,5 PET	Т/у пленка	7,2%	6	150,45	3 мес.
52	Белый Медведь (с пасеки)	0,5 л бут.	Т/у пленка	4,8%	20	185,26	12 мес.
53	Белый Медведь (с пасеки)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	4,8%	24	254,29	12 мес.
54	Белый Медведь (с пасеки)	1,5 PET	Т/у пленка	4,8%	6	142,19	3 мес.
55	Белый Медведь (безалкогольное)	0,5 л бут.	Т/у пленка	0,5%	20	187,62	5 мес.
56	Белый Медведь (безалкогольное)	0,5 л ж/б	Т/у пленка	0,5%	24	259,60	5 мес.

Все цены включают НДС.

Цены включают в себя стоимость бутылки и поддона.

ПОСТАВЩИК

ПОКУПАТЕЛЬ

к Договору поставки в кредит постоянному клиенту № _____
от «___» _____ 2005 г.

г. Москва

«___» _____ 2005 г.

Закрытое акционерное общество «Пивоварня Москва-Эфес», именуемое в дальнейшем «Поставщик», в лице Директора по продажам Бевза Игоря Васильевича, действующего на основании Доверенности № 5501 от «31» декабря 2004 г., с одной стороны, и

_____, именуемое в дальнейшем «Покупатель», в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны, далее совместно именуемые «Стороны»,

подписали настоящее Приложение № 3, утвердив прилагаемую инструкцию, как неотъемлемую часть настоящего Договора.

ИНСТРУКЦИЯ

О действиях, которые необходимо совершить грузополучателю (покупателю) в случае утраты (гибели) или повреждения груза при железнодорожных перевозках.

1. Перед приёмкой груза у железной дороги грузополучатель (покупатель) обязан:
 - 1.1. Произвести внешний осмотр вагона / контейнера на предмет наличия признаков доступа к грузу (проверить исправность запорных устройств, крепление люков вагона), следов протечки, механического повреждения или нарушения герметичности вагона / контейнера;
 - 1.2. Проверить номера запорно – пломбировочных устройств (ЗПУ), за которыми прибыл вагон / контейнер, их соответствие номерам ЗПУ отправителя, указанным в ж.д. накладной. Снятые ЗПУ должны быть сохранены до окончательной разгрузки и подсчёта количества доставленных мест. При обнаружении в процессе приёмки недостачи груза или его повреждения, снятые пломбы должны быть сохранены и предоставлены страховой компании по её требованию.
2. В случае обнаружения каких-либо повреждений или протечки прибывшего вагона / контейнера или несоответствие номеров ЗПУ на вагоне / контейнере номерам ЗПУ, указанным в ж.д. накладной, до приёмки груза у железной дороги не срезая пломбы и не приступая к разгрузке, грузополучатель (покупатель) должен:
 - 2.1. При нарушении или подмене пломб вызвать представителя милиции .
 - 2.2. Потребовать от начальника станции назначения участия представителей ж.д. в проверке состояния и количества мест прибывшего груза, а также составления и выдачи Коммерческого акта.
 - 2.3. Пригласить эксперта ближайшего отделения Торгово – Промышленной Палаты, поставив перед ним задачу проверить состояние и количество доставленного груза, определить размер ущерба и обязательно определить наиболее вероятную причину повреждения груза .
3. В случае отказа представителей станции назначения от участия в проверке состояния прибывшего груза, либо в составлении или выдаче Коммерческого акта, грузополучатель (покупатель) обязан обжаловать данное решение путём письменного обращения в адрес Управления (отделения) дороги назначения, передав жалобу через начальника станции назначения, получив от него подтверждение её приёма в виде штампа станции назначения на копии жалобы.

4. После выполнения действий, указанных в п. 3, грузополучатель вправе принять груз у железной дороги, но только после прибытия эксперта ТПП и в его присутствии (!).
5. Если ущерб явился следствием происшествия, относящегося к компетенции милиции, пожарной охраны или МЧС, грузополучатель (покупатель) обязан получить соответствующие справки у вышеперечисленных государственных служб.
6. Если недостача, повреждение или утрата груза обнаружены на стадии разгрузки вагона / контейнера, грузополучатель (покупатель) должен остановить выгрузку, обеспечить все необходимые меры для сохранности всего груза и самостоятельно определить размер ущерба.
7. В случае если сумма ущерба не превышает 150 долларов США для контейнера, и 250 долларов США для вагона, грузополучатель (покупатель) обязан:
 - 7.1. потребовать от начальника станции назначения участия представителей ж.д. в проверке состояния и количества мест прибывшего груза, а также составления и выдачи Коммерческого акта.
8. В случае если сумма ущерба превышает 150 долларов США для контейнера, и 250 долларов США для вагона, грузополучатель (покупатель) должен приостановить разгрузку, обеспечив сохранность всего груза и обязан:
 - 8.1. потребовать от начальника станции назначения участия представителей ж.д. в проверке состояния и количества мест прибывшего груза, а также составления и выдачи Коммерческого акта;
 - 8.2. пригласить эксперта ближайшего отделения Торгово–Промышленной Палаты, поставив перед ним задачу проверить состояние и количество доставленного груза, определить размер ущерба и обязательно определить наиболее вероятную причину повреждения груза .
9. В случае отказа представителей станции назначения от участия в проверке состояния прибывшего груза, либо в составлении или выдаче Коммерческого акта, грузополучатель (покупатель) обязан обжаловать данное решение путём письменного обращения в адрес Управления (отделения) дороги назначения, передав жалобу через начальника станции назначения, получив от него подтверждение её приёма в виде штампа станции назначения на копии жалобы.
10. После выполнения действий указанных в п.9 грузополучатель вправе возобновить выгрузку, но только после прибытия эксперта ТПП и в его присутствии (!).
11. Грузополучатель обязан на каждую принятую партию груза, независимо от размера ущерба, предоставить Поставщику фотоснимки содержащие следующую наглядную информацию:
 - номер вагона или контейнера, поступившего под выгрузку, с указанием даты выгрузки;
 - характер размещения груза после открытия дверей и до начала выгрузки;
 - характер размещения груза в средней и задней части вагона или контейнера в процессе выгрузки;
 - место обнаружения поврежденного товара ;
 - наименование и количество бракованного товара, предъявляемого к возмещению;
 - дата розлива пива, указанная на этикетке бутылки или дне банки;
 - характер повреждения товара;
12. В случае обнаружения грузополучателем (покупателем) повреждения груза, грузополучатель (покупатель) обязан не изменять состояние и упаковку повреждённого груза до прибытия Аварийного комиссара (сюрвейера) или эксперта ТПП, если только этого не требуется для обеспечения сохранности груза или предотвращения его дальнейшего повреждения. После того как эксперт ТПП приступил к работе, грузополучатель обязан принять разумные и целесообразные меры по минимизации ущерба, а именно: повреждённый груз должен быть отделён от

неповреждённого и размещён таким образом, чтобы предотвратить его дальнейшее повреждение. Категорически запрещается изменять маркировку товара и переливать пиво в другую тару.

13. Грузополучатель (покупатель) вправе производить утилизацию или уничтожение повреждённого груза только после получения официального письменного уведомления ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС» и только при наличии соответствующих документов санитарно-эпидемиологической службы.
- 13.1. Уничтожение поврежденного груза может быть организовано как с привлечением компании, специализирующейся на выполнении данных работ, так и собственными силами.
- 13.2. При уничтожении поврежденного груза собственными силами должна создаваться комиссия в составе трех человек. Состав комиссии не может состоять полностью из сотрудников компании грузополучателя. Для участия в качестве независимого представителя может привлекаться сотрудник независимой сюрвейерской компании, представитель страховой компании или сотрудник ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес». После уничтожения поврежденного груза составляется АКТ об уничтожении, который должен содержать информацию по наименованию и количеству уничтоженного груза, способе уничтожения, основание на уничтожение, место уничтожения, способ доставки груза, номер ж/д накладной, дата уничтожения груза и должен быть подписан тремя представителями комиссии и скреплен печатью компании, производящей уничтожение груза.
- 13.3. При уничтожении поврежденного груза с привлечением сторонней компании так же необходимо составить «АКТ об уничтожении» с подписями представителей компании, производящей уничтожение груза и представителя грузополучателя, скрепленный печатью компании, производящей уничтожение груза.
14. Грузополучатель (покупатель) обязан незамедлительно (*в течение 24 часов с момента обнаружения ущерба*) направить в отдел железнодорожных перевозок ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС» извещение о страховом событии по форме указанной в Приложении №1 к настоящей Инструкции. Дальнейшие действия грузополучатель (покупатель) обязан предпринимать в соответствии с указаниями страховой компании.

ПОСТАВЩИК _____

ПОКУПАТЕЛЬ _____

**Документы, которые грузополучатель (покупатель)
обязан предоставить ЗАО «Пивоварня Москва – ЭФЕС»**

При недостатке или повреждении груза:

1. Оригинал формальной претензии грузополучателя в адрес ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС» с расчётом суммы ущерба.
2. Оригинал экземпляра накладной грузополучателя
3. Оригинал Коммерческого акта либо оригиналы документов по обжалованию отказа ж.д. в составлении Коммерческого акта.
4. Оригинал акта экспертизы Торгово-Промышленной Палаты.
5. Заверенные копии счетов или счетов – фактур на застрахованный груз.
6. Копии справок государственных служб (милиции, пожарной охраны и т.д., если происшествие, следствием которого явился ущерб, относится к компетенции указанных органов).
7. Документы, подтверждающие расходы, понесённые грузополучателем (покупателем) по предотвращению, минимизации и установлению размера ущерба.
8. Копию железнодорожной накладной.
9. Фотографии, содержащие наглядную информацию, перечисленную в п.11 данного Приложения №3.
10. Оригинал акта «АКТ об уничтожении».
11. В случае полной фактической гибели груза – заверенные копии документов об его уничтожении.

В случае полной утраты груза:

1. Оригинал формальной претензии грузополучателя (покупателя) в адрес ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС» с расчётом суммы ущерба.
2. Оригинал квитанции приёмки груза с отметкой станции о неприбытии груза.
3. Заверенная копия договора поставки.
4. Заверенные копии счетов или счетов – фактур на застрахованный груз.
5. Копии справок государственных служб (милиции, пожарной охраны и т.д., если происшествие, следствием которого явился ущерб, относится к компетенции указанных органов).

Грузополучатель (покупатель) обязан направить Претензию с приложением полного комплекта документов указанных в настоящей Инструкции, в зависимости от характера повреждения груза (вагона / контейнера), в отдел железнодорожных перевозок ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС», не позднее 1 месяца с момента обнаружения ущерба.

В случае невыполнения грузополучателем (покупателем) требований, указанных в настоящей Инструкции, грузополучатель (покупатель) не будет иметь право требовать от ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС» возврата денежных средств, уплаченных им за товар, утраченный (погибший) или повреждённый при ж.д. перевозках (в случае если денежные средства были уплачены грузополучателем (покупателем) до даты поставки), а также не будет иметь право не оплачивать товар утраченный (погибший) или повреждённый при ж.д. перевозках (в случае если грузополучатель (покупатель) должен оплатить товар после поставки).

ПОСТАВЩИК _____

ПОКУПАТЕЛЬ _____

Приложение № 1 к Инструкции
О действиях, которые необходимо
совершить грузополучателю (покупателю)
в случае утраты (гибели) или повреждения
груза при железнодорожных перевозках

ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС»
117546, Москва, Бирюлёво,
ул.Подольских курсантов 15Б.
Тел. (095) 797 – 98 – 00
Доб. 555; 583 ;562 ;563; 403;
Факс: 596; 593

В Отдел железнодорожных перевозок
ЗАО «Пивоварня Москва ЭФЕС»

От _____

(наименование организации – Заявителя)

Уведомление об убытке

Настоящим извещаем Вас о случае наступления ущерба, произошедшего при перевозке груза, и сообщаем Вам следующую информацию об обстоятельствах перевозки и обнаружения ущерба.

Вид ТС (вагон / контейнер)	
№ ТС	
№ ж.д. накладной	
Дата приёмки груза у перевозчика	
Дата обнаружения ущерба	
Характер ущерба	
Предполагаемая сумма убытка	
Местонахождение груза в настоящий момент	
Примечания	

«___» _____ 200__ г.

_____ (Ф.И.О. должность)

М.П.

ПОСТАВЩИК _____

ПОКУПАТЕЛЬ _____

Приложение № 4
к Договору поставки в кредит постоянному клиенту № _____
от «01» января 2005 г.

г. Москва

«01» января 2005 г.

Закрытое акционерное общество «Пивоварня Москва-Эфес», именуемое в дальнейшем «Поставщик», в лице Директора по продажам Бевза Игоря Васильевича, действующего на основании Доверенности № 5001 от « 31 » декабря 2004 г., с одной стороны, и _____, именуемое в дальнейшем «Покупатель», в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны, далее совместно именуемые «Стороны», подписали настоящее Приложение № 4, утвердив прилагаемую инструкцию, как неотъемлемую часть настоящего Договора.

ИНСТРУКЦИЯ

о действиях, которые необходимо совершить грузополучателю (покупателю) в случае утраты (гибели) или повреждения грузов при автомобильных перевозках

1. Перед приемкой груза у перевозчика грузополучатель обязан:

- произвести визуальный осмотр автомобиля / автопоезда на предмет наличия признаков доступа к грузу, следов протечки, повреждения или нарушения герметичности кузова автомобиля / автопоезда;
- проверить номера пломб, которыми опломбирован автомобиль / автопоезд, на их соответствие номерам пломб отправителя, указанным в транспортной накладной (Товарно-Транспортной Накладной (ТТН) для внутри российских перевозок и СМР накладных для международных перевозок). Снятые пломбы должны быть сохранены до окончательной разгрузки и подсчета количества доставленных мест. При обнаружении в процессе приемки недостачи груза, снятые пломбы должны быть сохранены и предоставлены ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» по ее требованию.

2. В случае обнаружения протечки, повреждения или недостачи груза при разгрузке прибывшего автомобиля / автопоезда грузополучатель должен самостоятельно определить размер ущерба:

- В случае если сумма ущерба не превышает 150 долларов США, грузополучатель может самостоятельно составить акт согласно приложениям и инструкциям договора поставки с участием представителя перевозчика, во всех остальных случаях необходимо пригласить к осмотру эксперта ближайшего отделения ТПП.

3. В случае если ущерб по оценке грузополучателя превысил 150 долларов США, то:

- грузополучатель должен приостановить разгрузку, обеспечив сохранность всего груза
- пригласить эксперта ближайшего отделения ТПП
- дальнейшую приемку и выгрузку груза производить с участием эксперта ближайшего отделения Торгово-Промышленной Палаты (ТПП), поставив перед ним задачу, проверить состояние и количество доставленного груза, определить размер ущерба и, обязательно определить: **НАИБОЛЕЕ ВЕРОЯТНУЮ ПРИЧИНУ ПОВРЕЖДЕНИЯ ГРУЗА(!)**.

4. После разгрузки товара, если того требуют обстоятельства, грузополучатель обязан принять разумные и целесообразные меры по минимизации ущерба:

- отделить поврежденный груз от неповрежденного;

- разместить поврежденный груз таким образом, чтобы предотвратить его дальнейшее повреждение;
- не переливать в иную тару;
- не изменять маркировку и оформление товара;

5. Незамедлительно (в течение 24 часов с момента обнаружения ущерба) направить в отдел автомобильных перевозок ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» извещение о страховом событии по форме Приложения № 1 к настоящей Инструкции.

6. Грузополучатель вправе производить утилизацию или уничтожение поврежденного груза только после официального письменного уведомления от ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес».

7. Грузополучатель обязан не позднее 1 месяца с момента получения груза предоставить ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» следующие документы :

При недостатке или повреждении груза:

1. Оригинал формальной претензии грузополучателя в адрес ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» с расчетом суммы ущерба.
2. Оригинал накладной грузополучателя.
3. Оригинал транспортной накладной с отметкой грузополучателя о недостатке или повреждении груза либо отметкой о составлении коммерческого акта.
4. Оригинал коммерческого акта (если составлялся).
5. Оригинал акта экспертизы Торгово-Промышленной Палаты.
6. Копии справок государственных служб (милиции, службы пожарной охраны и т. д., если происшествие, следствием которого явился ущерб, относится к компетенции указанных органов).
7. Документы, подтверждающие расходы, понесенные выгодоприобретателем по предотвращению, минимизации и установлению размера ущерба.
8. В случае полной фактической гибели груза – заверенные копии документов об его уничтожении.

В случае полной утраты груза:

1. Оригинал формальной претензии грузополучателя в адрес ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» с расчетом суммы ущерба.
2. Заверенные копии инвойсов, счетов или счетов-фактур на весь груз.
3. Копии справок государственных служб (милиции, службы пожарной охраны и т. д., если происшествие, следствием которого явился ущерб, относится к компетенции указанных органов).
8. В случае если грузополучатель не направит в адрес ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» документы, указанные в пункте 7 настоящей Инструкции, в течение 1-го месяца с момента получения груза, грузополучатель теряет право требовать у ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес» возврата денежных средств, уплаченных за поврежденный или утраченный (погибший) товар или возмещения убытков, вызванных повреждением или утратой (гибелью) товара.

ПОСТАВЩИК _____

ПОКУПАТЕЛЬ _____

**Приложение № 1 к Инструкции
о действиях, которые необходимо
совершить грузополучателю (покупателю)
в случае утраты (гибели) или повреждения
грузов при автомобильных перевозках**

ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес»
117546, Москва, Промзона Бирюлево,
ул. Подольских Курсантов, 15 Б

тел.(095) 797-98-00

доб. : 593, 575

факс: 593

В Отдел автомобильных перевозок
ЗАО «Пивоварня Москва-Эфес»
От _____

(организация – заявитель)

Уведомление об убытке

Настоящим извещаем Вас о случае наступления ущерба, произошедшем при перевозке груза и сообщаем Вам следующую информацию об обстоятельствах перевозки и обнаружения ущерба.

№ автомобиля (№ полуприцепа):	
№ Товарно-Транспортной накладной:	
Дата приемки груза у перевозчика:	
Дата обнаружения ущерба:	
Характер ущерба:	
Предполагаемая сумма убытка:	
Местонахождение груза в настоящий момент:	
Примечания:	

« _____ » _____ 200__ г.

(Ф.И.О. должность)

М.П.

При наличии у Покупателя возможности, необходимо приложить к уведомлению копию транспортного документа на перевозку груза и смету по ассортименту поврежденного товара.

ПОСТАВЩИК _____

ПОКУПАТЕЛЬ _____

Приложение 2

Временные нормативы работ для сотрудников
Компании пивных услуг «Три толстяка»

№ п/п	Вид операции	Норматив, мин.
Операции документооборота		
1.	Оформление заявки продавцом-оператором	15
2.	Оформление накладной при наличии готовой заявки: - на 20-39 позиций - на 40-59 позиций - на более 60 позиций	5 10 20
3.	Кредитный контроль клиента	5
4.	Прием денег в кассу: - до 50 000 руб. - до 200 000 руб.	5 10
Погрузочные работы		
5.	Набор по накладной - фургон до 30 ящиков - Газель до 160 ящиков - ЗИЛ до 450 ящиков - КАМАЗ 10 т. до 700 ящиков - КАМАЗ 20 т. до 1200 ящиков	15 20-30 40-50 75 180
6.	Загрузка с рампы - фургон до 30 ящиков - Газель до 160 ящиков - ЗИЛ до 450 ящиков - КАМАЗ 10 т. до 700 ящиков - КАМАЗ 20 т. до 1200 ящиков	5-10 15-20 30-40 50-60 60-90