

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки 38.03.06. Торговое дело
Кафедра инженерного предпринимательства

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема работы
Стимулирование сбыта продукции на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса

УДК 658.7:663.4.013(571.16)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3В21	Руденко Алёна Александровна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. преподаватель	Давлетгареев Наиль Рынадович	к.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Баннова Кристина Алексеевна	к.э.н.		

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Штейнле Александр Владимирович	к.м.н.		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИП	С.В. Хачин	к.т.н.		

Томск – 2017 г.

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП
НАПРАВЛЕНИЕ «ТОРГОВОЕ ДЕЛО»**

БАКАЛАВР (38.03.06)

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i>Профессиональные компетенции</i>	
Р1	Разрабатывать и реализовывать проекты маркетинговой деятельности с использованием современных информационных технологий
Р2	Проводить научные исследования, в том числе маркетинговые, с использованием разработанных инновационных методов, средств и технологий
Р3	Применять основные законы социальных и экономических наук, с учетом действующего законодательства и соответствующих нормативных документов, при решении профессиональных задач в области маркетинга и коммерции
Р4	Управлять ассортиментом и качеством товаров и услуг на основе выявления и удовлетворения потребностей покупателей и прогнозирования спроса товарного рынка
Р5	Прогнозировать и оценивать бизнес-процессы предприятия, управлять его маркетинговыми и торгово-технологическими процессами
Р6	Обеспечивать материально-техническое снабжение и продажу (сбыт) товаров, а также управлять товарными запасами предприятия
<i>Универсальные компетенции</i>	
Р7	Использовать базовые и специальные знания в области проектного менеджмента и практики ведения бизнеса, в том числе разрабатывать стратегии предприятия и осуществлять организационно-управленческую работу с малыми коллективами
Р8	Владеть иностранным языком, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты своей деятельности
Р9	Эффективно работать индивидуально и в качестве члена команды, с делением ответственности и полномочий при решении маркетинговых задач
Р10	Осознавать социальную, экологическую, культурную значимость своей профессии, обладать высокой мотивацией, проявлять личную ответственность, организованность, трудолюбие, исполнительскую дисциплину и готовность следовать профессиональной этике

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело
Кафедра инженерного предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИП ИСГТ
С.В. Хачин

(Подпись) (Дата)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

выпускной квалификационной работы бакалавра

Студенту:

Группа	ФИО
3 -3В21	Руденко Алёна Александровна

Тема работы:

Стимулирование сбыта продукции на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса	
Утверждена приказом директора ИСГТ	№ 1646/с
Срок сдачи студентом выполненной работы:	02.06.2017

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе (публикации в периодической печати, отчетность организации, самостоятельно собранный материал)	Отчеты организации; литература российских и зарубежных авторов различного рода: учебная литература, периодическая печать, информация с сайтов компьютерной сети Интернет
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке	– Изучить теоретические аспекты системы

<p>вопросов (соотносится с названием параграфов или задачами работы).</p>	<p>стимулирования сбыта на предприятиях; – Проанализировать деятельность предприятия ОАО «Томское пиво»; – Проанализировать рынок; – Исследовать уровень продаж продукции предприятия; – Разработать программу стимулирования сбыта на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса.</p>
--	---

<p>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)</p>	
<p>Раздел</p>	<p>Консультант</p>
<p>По разделу «Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение»</p>	<p>Баннова Кристина Алексеевна</p>
<p>По разделу «Социальная ответственность»</p>	<p>Штейнле Александр Владимирович</p>
<p>Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:</p>	
<p> </p>	

<p>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы</p>	<p>15.12.2016</p>
---	-------------------

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст. преподаватель	Н. Р. Давлетгареев	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3 -3В21	Руденко Алёна Александровна		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 94 страницы, 7 рисунков, 18 таблиц, 32 источника, 3 приложения.

Ключевые слова: стимулирование сбыта, дистрибьютор, мерчендайзер, бонусы.

Объектом исследования является - предприятие ОАО «Томское пиво».

Предметом исследования являются – формирование мероприятий стимулирования сбыта продукции в условиях кризиса.

Цель дипломной работы - разработать программу стимулирования сбыта продукции на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса.

Актуальность работы. В условиях кризиса снижение покупательской способности населения как следствие, влечет за собой падение продаж на предприятиях. И актуальным становится вопрос о стимулирование сбыта пивоваренной продукции в условиях кризиса.

В процессе исследования проводились: финансовый анализ деятельности предприятия, маркетинговые исследования потребителей, конкурентов, дистрибьюторов; разработаны мероприятия по стимулированию продукции ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса.

В результате исследования: систематизированы результаты маркетинговых исследований, и на этой основе разработаны программы мотивации мерчендайзеров и региональных дистрибьюторов для продвижения продукции ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса.

Теоретическая и практическая значимость работы.

Представленные в работе теоретические подходы по стимулированию сбыта могут найти применение при разработке стратегий продвижения продукции предприятия в условиях кризиса.

Практическая значимость данного исследования заключается в возможности использования его результатов при совершенствовании маркетинговой политики предприятия.

Область применения: в практике предприятия

ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ, СОКРАЩЕНИЯ

Стимулирование сбыта - это разнообразные, преимущественно краткосрочные, побудительные средства, призванные ускорить или увеличить продажи отдельных товаров потребителям (Ф. Котлер).

Стимулирование потребителя включает в себя бесплатные образцы товара, купоны, скидки, конкурсы и прочее.

Стимулирование торговли - оптовые скидки, бесплатные товары, совместная реклама, конкурсы среди дилеров, бесплатное обучение.

Стимулирование собственного торгового персонала состоит из премий, комиссионных, подарков и соревнований.

off-trade - потребление купленной продукции происходит за пределами торговых точек

Пре-селлинг - организация продаж по системе предварительного сбора заказов и последующей доставки клиентам.

Мерчендайзинг - оптимизация системы торговли, связанная с подготовкой товаров, их рекламой, а также стимулированием торговой деятельности (ценовые скидки, льготы, премии и т. п.).

Трейд-маркетинг (торговый маркетинг) — одно из направлений маркетинга, позволяет увеличивать продажи за счет воздействия на товаропроводящую цепь. В товаропроводящую цепь входят все звенья в цепочке производитель - конечный потребитель (дистрибьютор, торговая точка, команда продаж).

дал –декалитр (одна из объёмных основных мер в виноделии, по определению 1 дал = 10 литрам.

Оглавление

Введение	8
Глава 1. Теоретические аспекты системы стимулирования сбыта	10
1.1. Понятие, сущность и методы стимулирования сбыта	10
1.2. Инструменты и основные средства стимулирования сбыта	14
1.3. Процесс и каналы товародвижения	20
Глава 2. Исследование стимулирования системы сбыта в ОАО «Томское пиво»	33
2.1. Характеристика деятельности предприятия	33
2.2. Анализ финансового положения ОАО «Томское пиво»	39
2.3. Анализ рынка	47
2.4. Анализ мероприятий стимулирования системы сбыта ОАО «Томское пиво»	51
Глава 3. Разработка программы стимулирования сбыта на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса	63
3.1. Разработка системы мотивации мерчендайзеров	63
3.2. Разработка положений о системе мотивации региональных дистрибьюторов	67
Глава 4. Финансовый менеджмент	72
4.1. SWOT-анализ дипломной работы	72
4.2. Структура работ в рамках научного исследования	74
4.2.1. Определение трудоемкости выполнения работ	75
4.3. Разработка графика проведения научного исследования	77
4.4. Бюджет научно-исследовательской работы	79
Глава 5. Социальная ответственность предприятия	86
5.1. Техногенная безопасность	87
5.1.1. Анализ вредных и опасных факторов производственной среды	87
5.2. Региональная безопасность	91
5.3. Организационные мероприятия обеспечения безопасности	91
5.4. Особенности законодательного регулирования проектных решений	94
5.5. Безопасность в чрезвычайных ситуациях	97
Заключение	98
Список литературы	101
Приложение 1	104
Приложение 2	112
Приложение 3	122

Введение

Во времена финансовой нестабильности на предприятиях оптовой и розничной торговли неизбежно падают продажи. Причин тому много, но основные заключаются в снижении покупательской способности населения. Существуют ли бесплатные или малозатратные способы увеличить продажи в условиях кризиса? Как мотивировать сотрудников предприятия продавать больше?

Эксперты ритейла и маркетологи уверены: самой действенной мерой для предпринимателей чтобы «пережить» кризисный период и вывести розничный бизнес на новый уровень, является стимулирование продаж. Важно отметить, что наличие акций и скидок становится потребителю все более важным. Так, по данным аналитиков Nielsen, в ритейле продовольствия доля продаж через промоакции составила в январе – марте 2016 г. 52% для кофе, 50% для соков, 43% для шоколада, 39% для газированных напитков, 29% для пива и 23% для молочной продукции. Необходимо понимать, что 8 из 10 проводимых акций - это предоставление скидки. При этом Nielsen говорит и о росте среднего уровня скидки: с 26% в 2014 г. до 29% в 2015 г. 91.

Процесс стимулирования сбыта идеально генерирует всплеск интереса к товару, формирует приверженность потребителей, увеличивает импульсивность покупок и улучшает сотрудничество производителей с продавцами.

Цель работы – разработать программу стимулирования сбыта продукции на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса.

Задачи работы:

- Изучить теоретические аспекты системы стимулирования сбыта на предприятиях;
- Проанализировать деятельность предприятия ОАО «Томское пиво»;
- Проанализировать рынок;
- Исследовать уровень продаж продукции предприятия;

- Разработать программу стимулирования сбыта на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса.

Объект – предприятие ОАО «Томское пиво»

Предмет исследования – формирование мероприятий стимулирования сбыта продукции в условиях кризиса.

Информационной основой выпускной квалификационной работы являются такие методы, как сбор первичной и вторичной информации, изучение литературы, анализ практической деятельности фирмы, личные беседы со специалистами, а также сравнительные методы.

Глава 1. Теоретические аспекты системы стимулирования сбыта

1.1. Понятие, сущность и методы стимулирования сбыта

Построение грамотной системы стимулирования сбыта товаров — это трудоемкий процесс, требующий значительных временных, человеческих и финансовых затрат. Однако им нельзя пренебрегать, поскольку хаос в стимулировании сбыта неизбежно приводит к падению продаж.

Сравнительный анализ результатов проведения рекламных и стимулирующих мероприятий показывает, что стимулирование сбыта, имеет более высокую эффективность, чем реклама. При этом изменения динамики продаж после проведения стимулирующих мероприятий имеют более длительный и устойчивый характер. Однако максимальный эффект возможен лишь при одновременном скоординированном воздействии на покупателя стимулирующих и рекламных мероприятий, подкрепленных на местах продаж грамотным мерчандайзингом. Неправильно проведенные мероприятия по стимулированию сбыта вполне могут иметь не только положительный, но и отрицательный эффект. И это еще одна причина, по которой необходимо уделять повышенное внимание их планированию и разработке¹.

Стимулирование сбыта - это разнообразные, преимущественно краткосрочные, побудительные средства, призванные ускорить или увеличить продажи отдельных товаров потребителям (Ф. Котлер).

Стимулирование сбыта может быть направлено на три уровня дистрибьюторской цепи: потребитель, оптовый или розничный торговец, отдел сбыта компании.

Стимулирование потребителя включает в себя бесплатные образцы товара, купоны, скидки, конкурсы и прочее.

¹ Какие методы стимулирования продаж наиболее эффективны: в поисках панацеи... 2013/<http://www.pharmvestnik.ru/pubs/farmkruzhek/dnevnik-rukovoditelja/kakie-metody-stimulirovanija-prodazh-naibolee-effektivny-v-poiskax-panatsei.html#.WNdfTfnyi00>

Стимулирование торговли - оптовые скидки, бесплатные товары, совместная реклама, конкурсы среди дилеров, бесплатное обучение.

Стимулирование собственного торгового персонала состоит из премий, комиссионных, подарков и соревнований.

Японские специалисты по маркетингу так определяют концепцию стимулирования сбыта: стимулирование сбыта является деятельностью, осуществляемой для того, чтобы формировать у покупателей определённых категорий психологическую реакцию согласиться на предложение продавца через передачу им специфической информации о предприятии-продавце или его продукции и, в конечном счете, увеличить выручку предприятия.

Цели стимулирования сбыта, направлены на поощрение постоянных покупателей (укрепление лояльности), привлечение новых (переключение спроса, создание новой лояльности) и поощрение случайных покупок.

Стимулирование сбыта включает в себя различные средства: пробные образцы, купоны, денежные компенсации, льготные цены, премии и подарки, призы, поощрения постоянным клиентам, бесплатные пробы, гарантии, демонстрацию в местах продажи, участие в выставках и др.

При планировании мероприятий по стимулированию сбыта необходимо:

- 1) Определить цели и задачи.
- 2) Выбрать необходимые средства.
- 3) Разработать соответствующую программу и апробировать ее.
- 4) Провести и оценить эффективность мероприятий.

Цели и задачи мероприятий по стимулированию сбыта определяются исходя из базисных задач проводимой коммуникационной политики.

Возможные задачи:

- поощрения покупок больших партий товаров;
- привлечение новых клиентов;
- привлечение покупателей марок-конкурентов;
- формирование потребительской лояльности к марке;

– и др.

Решение задач стимулирования сбыта достигается с помощью множества разнообразных средств. При этом учитывают:

- 1) Тип рынка;
- 2) Конкретные задачи в сфере стимулирования сбыта;
- 3) Существующую конъюнктуру;
- 4) Рентабельность каждого из используемых средств.

При разработке программы по стимулированию сбыта зачастую отдают предпочтение комплексному использованию нескольких средств в рамках общей коммуникативной политики. В программе необходимо ответить на вопросы относительно размера стимулирования, условий участия в программе, продолжительности и сроков кампании, способов распространения, бюджета кампании. Особое внимание необходимо обратить на бюджет кампании, который в различных отраслях деятельности может составлять от 0% до 50% от общих расходов на продвижение.

Если планируется провести программу в национальных масштабах, то проводят предварительное тестирование - локальная проверка действенности программы в определенных магазинах или географических зонах.

Менеджер по маркетингу должен контролировать весь процесс реализации программы. План реализации программы обычно состоит из двух частей: подготовительный период и период продаж.

По окончании программы необходимо оценить ее эффективность. Выделяют следующие методы оценки эффективности программ по стимулированию сбыта:

- метод сравнения показателей сбыта;
- метод опроса потребителей;
- экспериментальный метод.

Метод сравнения показателей сбыта. При использовании этого метода проводится сравнение основных показателей сбыта до, во время и после

проведения кампании, в том числе сравниваются характеристики потребителей, воспользовавшихся стимулами.

Метод опроса потребителей. Для того чтобы выяснить запоминаемость, убедительность программы, какое мнение сложилось у потребителей, повысилась ли лояльность к марке и т.п., проводят опросы потребителей.

Экспериментальный метод предполагает оценку эффективности тех или иных элементов программы (стимулов, предложений и т.п.). Например, в одних магазинах акцент делают на эмоциональное воздействие в других - на рациональное, затем сравнивают показатели сбыта.

Преимущества мероприятий по стимулированию сбыта:

1. Дают дополнительный стимул к действию;
2. Изменяют соотношение цены и ценности;
3. Добавляют осязаемую ценность предлагаемому товару;
4. Стимулируют покупки на пробу;
5. Добавляют волнения, зрелищности;
6. Стимулируют постоянные или повторные покупки;
7. Увеличивают частоту покупок и/или их объем;
8. Создают базы данных;
9. Затраты на стимулирование сбыта ниже, чем затраты на рекламу;
10. Сразу после реализации программы можно измерить результаты и оценить эффективность.

Недостатки мероприятий по стимулированию сбыта:

1. Вносят дополнительный беспорядок;
2. Некоторые потребители не будут покупать до тех пор, пока нет скидки с цены;
3. Возможно мошенническое погашение купонов и воровство подарков (если они плохо закреплены на упаковке);
4. Могут снизить образ торговой марки, создать нечувствительность к брендам;

5. Возможно установление ошибочных розничных цен [Бернет, Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти, перевод с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб : Питер, 2001. – 864 с. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»)].

1.2. Инструменты и основные средства стимулирования сбыта

В современных экономических условиях, сопровождающихся высоким уровнем инфляции и, как следствие, нехваткой средств населения, фирме необходимо выделять свое предложение из множества альтернативных, которые предлагают фирмы – конкуренты. Инструментом для этого является комплекс методов стимулирования сбыта, который позволяет предпринимателю поддерживать необходимый уровень прибыли и рентабельности. Данные методы проиллюстрированы на рисунке 1.

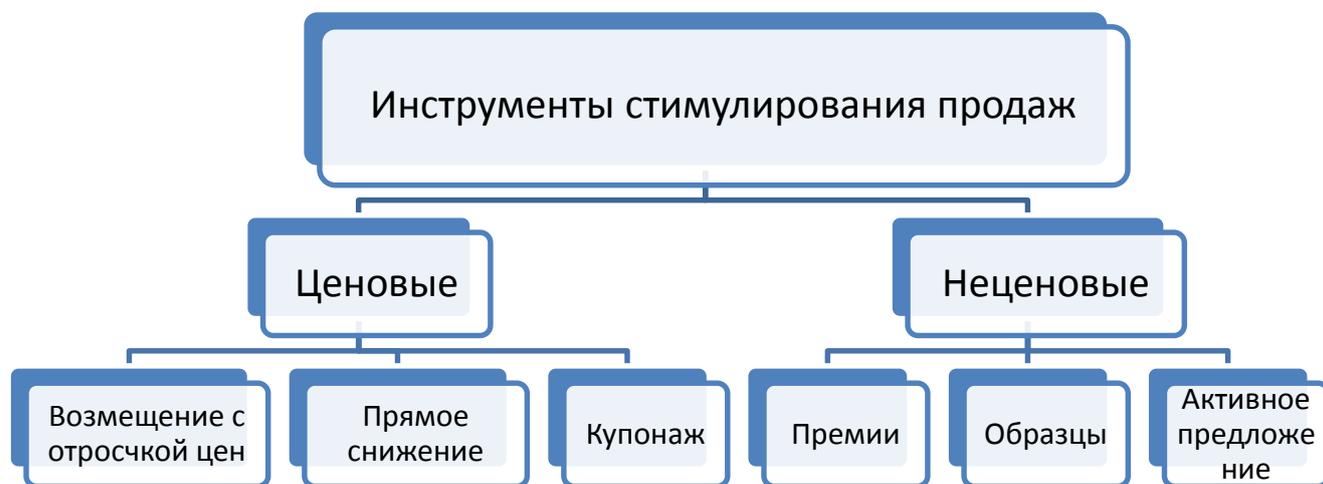


Рисунок 1 - Инструменты стимулирования продаж

Методы стимулирования сбыта существенно отличаются в зависимости от типа предприятия, его задач, целевой аудитории, а также от вида рынка, на котором оно осуществляет свою деятельность. В целом выделяют два вида

методов стимулирования продаж – ценовые и неценовые. **Ценовые** непосредственно связаны со снижением цены на товар. Их можно разделить на три большие группы:

- 1) прямое снижение цен (скидки за количество покупаемого товара, сезонные скидки, специальные цены или мелкооптовая продажа, совмещенная продажа, зачет старого товара при покупке нового);
- 2) распространение купонов, дающих право на покупку со скидкой;
- 3) снижение цен с отсрочкой получения скидки (простое возмещение с отсрочкой, возмещение при предъявлении доказательств покупки, совмещенное возмещение с отсрочкой, учетные купоны, снижение цен, совмещенное с общественно-полезным мероприятием).

Неценовые методы, или стимулирование натурой, можно определить как предложение потребителю дополнительного количества какого-либо товара. Они включают:

- премии (прямая, самооплачиваемая, постоянная, с отсрочкой, предложение прямой премии с привлечением торговой точки, упаковка, пригодная для дальнейшего использования) ;
- образцы (семплинги, дегустации);
- активное предложение (конкурсы, лотереи и игры).

Основные средства стимулирования сбыта

Существует великое множество самых разнообразных методов стимулирования сбыта. Предприятия могут использовать различные средства для стимулирования сбыта. В частности, к ним относятся:

- прямое снижение цены;
- премирование потребителей (обычно премия дает право приобрести следующий товар по сниженной цене);
- реализация бонусных пакетов (например, реализация пакета из нескольких лекарственных средств по сниженной цене);

- проведение розыгрышей, лотерей и конкурсов, вручение призов и бонусов;
- проведение выставок и презентаций;
- обучение персонала и покупателей;
- консультации-продажи;
- демонстрация товара и т.д.

Выбор наиболее эффективного метода требует учета особенностей всех участников стимулирующих мероприятий. Например, один покупатель может быть большим любителем скидок, другой — практически не обращать внимание на скидки и ценники. И в зависимости от того, какие мероприятия мы будем проводить (и как будем проводить!), мы получаем реакцию лишь от того сегмента покупателей, который является целевым для проводимых акций.

Наиболее часто в практической деятельности встречаются следующие:

Купоны. Данное средство позволяет сфокусировать усилия на целевую аудиторию, привлечь внимание к продукту. Купоны дают своим обладателям право на определенную экономию при покупке товара. Они распространяются по почте размещаются в газетах и журналах, в местах продаж. Процесс требует тщательной организации мероприятий по контролю. Денежные компенсации (скидки). Могут предлагаться при покупке определенного количества товара, соблюдении каких-то оговоренных условий и в других случаях по усмотрению продавца. Действенный инструмент для увеличения продаж, однако, потребители могут привыкнуть к скидкам.

Товар по льготной цене. Предложение товара по более низкой цене, чем обычно. Как правило, это средство используют для товаров особой расфасовки (например, когда на упаковке помещают надпись «два по цене одного») или в виде набора сопутствующих товаров. Это приводит к увеличению объема реализации, но возможно снижение спроса на товары стандартной расфасовки.

Премии (подарки). Товары, предлагаемые по низкой цене или бесплатно при покупке определенного товара, подарки за предъявление определенного

количества упаковок и т.п., что способствует росту продаж при низких расходах на продвижение. Недостаток - покупатели могут привыкнуть к подаркам и ожидать их при следующих покупках.

Призы (конкурсы, лотереи). Лотереи: При покупке товара предоставляется возможность выиграть ценный приз (машину, путевку, «домик в деревне» и т.п.). В качестве лотерейного билета обычно выступает упаковка. Конкурсы: Предприятие предлагает определенные призы за участие в конкурсе. Например, придумать лучший рекламный слоган для компании, рассказать лучшую историю по использованию товара, ответить на ряд вопросов о компании или товаре и т.п.

Данный способ достаточно дорогостоящий и привлекает только ограниченный круг потребителей, но может способствовать росту лояльности к предприятию. При проведении таких мероприятий необходимо учитывать психологию потребителей

Пример². При продвижении на российский рынок австрийская пивоваренная компания использовала лотерею. Для получения лотерейного билета необходимо было собрать пять крышек со всеми буквами из названия торговой марки «Goser». Крышки с разными буквами были выпущены разными тиражами. Для того чтобы заполучить наиболее дефицитные буквы потребители покупали новые бутылки. Кампания шла успешно, цена пива выросла. Лотерейные билеты, полученные в обмен на крышки, участвовали в розыгрыше ценных призов каждый день. Однако сразу после окончания лотереи основная часть участников почувствовала себя обманутой: тратили время и деньги на поиск заветных крышек, а в итоге ничего не досталось.

Поощрения постоянных клиентов. Денежные скидки и иные поощрения за приверженность потребителя делать покупки у одного или группы продавцов. Способствует формированию лояльности покупателей к компании, но результаты можно ожидать только в долгосрочной перспективе.

² Источник: Журнал «Маркетинг в России и за рубежом». - №5. - 2011

Бесплатные образцы продукции. Предлагается бесплатно попробовать продукт перед покупкой, что привлекает новых потребителей. Недостатком этого средства являются высокие затраты и сложность определения эффективности. Обычно используется для продуктов питания.

*Пример*³. Весной 2003 г. в супермаркетах Екатеринбурга РА «AGN - group» провело дегустацию нового плавленого сыра-крема «Hohland» в ванночках. Это единственный сыр-крем с добавлением кусочков ветчины и грибов. Жители Екатеринбурга в полной мере смогли оценить не только удивительный вкус нового продукта марки «Hohland», но и удобство его упаковки. Для тех, кто собирается в дорогу, на дачу или в поход, сыр-крем «Hohland» стал незаменимым продуктом. Благодаря активной работе промоутеров РА «AGN - group» продажи сыра-крема «Hohland» удалось увеличить более чем в два раза.

Испытание продукции. Потребителю предлагается испытать изделие, чтобы лучше понять достоинства и недостатки нового товара. Это ускоряет процесс принятия решения о покупке, однако данный способ сложен в организации и проведении.

Гарантии. Гарантия от завода изготовителя или от продавца о бесплатном ремонте или замене товара в случае поломок в течение определенного срока. Обычно используется для технически сложных товаров. Некоторые компании дают гарантии полного возврата денег, если покупатель останется неудовлетворен продукцией. Данный способ увеличивает престиж компании, но требует высоких затрат на обеспечение высокого качества для производимых изделий.

Совместное стимулирование. Две или более компании объединяются для проведения какой-либо совместной акции. При этом у обеих компаний более низкие затраты на продвижение. Трудности могут возникнуть при координации деятельности.

³ Источник: Электронный журнал «PR-Life»: www.pr-life.ru

Перекрестное стимулирование. Одна марка товара используется для рекламы другой, поэтому нет необходимости тратить средства на продвижение новой марки, однако более низкое качество продвигаемого товара может повлиять на имидж марки.

Демонстрация в местах продаж. Организация демонстраций товаров в торговых залах. Для этого производители товара могут предлагать улучшенное торговое оборудование, которое выделяло бы товар среди типовых торговых полок в магазине. Требуется квалифицированное участие производителя или дилера.

Продажа товаров в кредит. Данный способ может значительно увеличить объемы продаж дорогостоящих товаров, однако продажа товаров в кредит возможна только при стабильной экономической и политической обстановке в стране. В последние годы в России все большее число компаний предоставляет возможность приобрести товары в кредит бытовую технику, автомобили, квартиры.

Ярмарки, выставки, конференции и др. Посредством представления товара на отраслевых выставках и ярмарках, участия в конференциях производитель может привлечь внимание к товару со стороны оптовых покупателей и деловых партнеров, при этом каждая заключенная сделка может сулить высокие доходы компании. Недостатком являются высокие затраты, весьма расплывчатые перспективы продаж, необходимость задействовать высококвалифицированный персонал.

Таким образом, различные сбытовые мероприятия приносят большую пользу и покупателям, и продавцам. Пользоваться ими можно на любом этапе продвижения товара по рыночной цепочке. Кроме того, стимулирование сбыта с продаж способствует увеличению разнообразия форм торговли. При грамотном подходе и экономической целесообразности проведения мероприятий по стимулированию сбыта возрастет объем продаж, прибыль, рентабельность и откроются новые перспективы.

1.3. Процесс и каналы товародвижения

ОПТОВЫЕ ПРОДАЖИ

Сбыт предприятия очень часто начинается с так называемых офисных продаж, когда клиенты обращаются на фирму самостоятельно по рекламному объявлению (стратегия, если ее можно так назвать, «открытых дверей»). В том случае, если мы имеем дело с массовым потреблением, следующим шагом, как правило, становится организация оптовых продаж, то есть, речь уже идет об интенсивном сбыте (рис. 2).

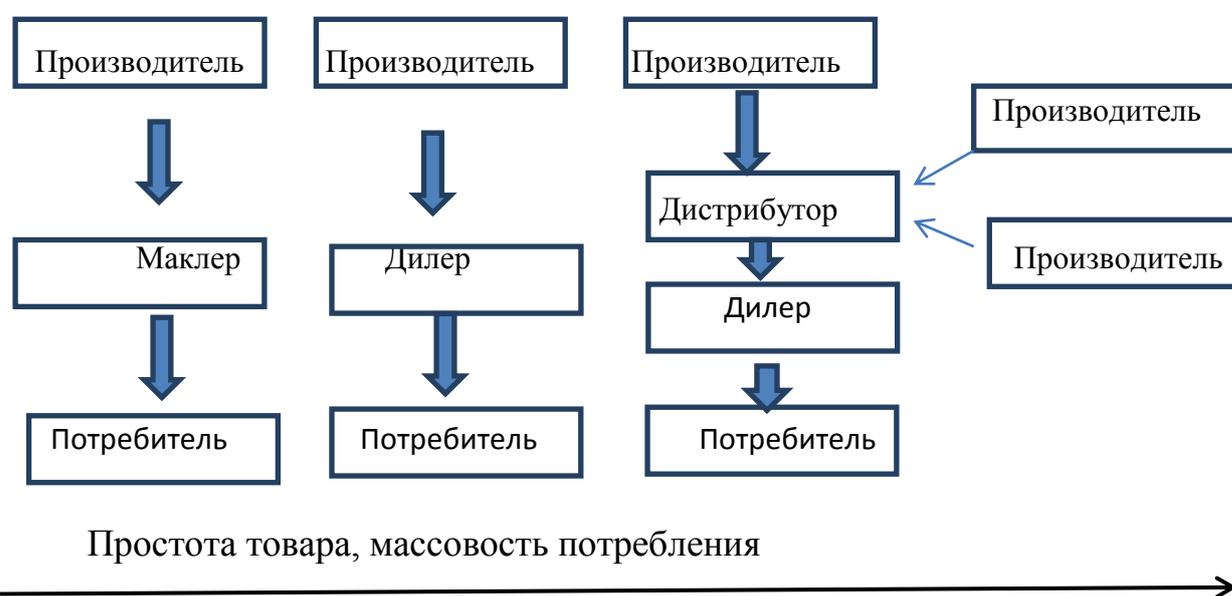


Рисунок 2 - Зависимость длины канала сбыта от товара и типа потребления⁴

В первом случае дилеры приходят по рекламе, предлагают услуги и просят льготы. Во втором случае поиск может вестись самостоятельно или с привлечением специализированных фирм.

Прежде чем приступать к поиску партнеров на роль дилера в регионе, необходимо разработать базовые критерии оценки компаний, которые претендуют на эту роль и согласовать их с руководителями коммерческой и

⁴ 7 нот менеджмента/Под ред. В.Красновой и А. Привалова. - 5-е изд., доп. - М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2001. - С.104.

юридической служб и/или, если таковая имеется в структуре предприятия, со службой экономической безопасности.

К этим критериям относятся:

- опыт компании в реализации подобной продукции в прошлом;
- наличие у компании собственной клиентской базы;
- наличие собственных складских помещений и/или сервисного центра;
- известность компании в регионе;
- наличие квалифицированных специалистов по организации сервисного обслуживания;
- общее финансовое состояние компании.

В первом случае дилеры приходят по рекламе, предлагают услуги и просят льготы. Во втором случае поиск может вестись самостоятельно или с привлечением специализированных фирм.

Эффективное взаимодействие с дилерами во многом определяется проработанностью вариантов заключенных договоров с ними.

Каждому производителю при организации дилерского центра в регионе хочется, чтобы дилер взял на себя снабжение продукцией всех потребителей в регионе, и потому нередко дилеру предоставляются исключительные права на реализацию в регионе. Но всегда следует помнить, что предоставление исключительных прав подразумевает под собой двустороннюю ответственность со стороны, как дилера, так и предприятия, которое принимает на себя обязательства не поставлять продукцию в этот регион никому, кроме дилера. В этом случае предприятие должно четко определить в договоре квоту поставок по объемам и ассортименту, которую невозможно рассчитать без маркетингового исследования рынка региона. Если это сделать невозможно, то в договоре следует предоставить дилеру преимущественное право, не ограничивающее вас по поставкам продукции в регион другим партнерам. Дилер, которому предоставляется преимущественное право, в свою очередь, получает льготы по ассортименту, формам оплаты и первоочередности

поставки. По прошествии какого-то периода успешного сотрудничества к вопросу о предоставлении ему исключительных прав можно вернуться.

Нельзя забывать включать в договор конкретные обязательства дилера по представлению конъюнктурной информации в виде форм отчетных документов. Иначе все отчеты по конъюнктуре рынка в регионе будут иметь безотносительный характер.

Следовательно, в типовых разделах договоров с дилерами должны включаться определения следующих терминов⁵:

- территория (описание географического района, в соответствии с принятым административным делением), на которой будет реализовываться продукция (Территорией торговли является... Продажа продукции Дилером будет ограничена Заказчиками, которые намерены приобрести продукцию только на данной территории...)
- характер предоставляемых дилеру прав на реализацию продукции на территории: исключительные (эксклюзивные) или не исключительные (преимущественные) с обязательным указанием объемов реализации в конкретном временном периоде либо в единицах измерения, либо в стоимостном выражении (Дилер имеет преимущественное (не исключительное/эксклюзивное) право продавать продукцию (товары), указанную в Приложении к настоящему Договору, в пределах оговоренной территории как независимый продавец).

В течение первых 12 месяцев срока действия Договора Дилер обязуется принять и оплатить Предприятию продукцию на общую сумму...

- ассортимент реализуемой продукции, в том числе с указанием ассортиментных соотношений по отдельным видам продукции или товарным группам, в сезон и межсезонный период, если этот фактор имеет значение;

⁵ Кеворков В. Создание и взаимодействие с дилерской агентской сетью как часть коммуникационной политики компании//Маркетинговые коммуникации. - №4. - 2001.

- недопустимость реализации дилером продукции, которая может рассматриваться как конкурентная.

Дилер принимает на себя обязательство не поддерживать любые прямые или косвенные интересы в развитии торговли любой продукцией, сравнимой с продукцией предприятия или признаваемой конкурентоспособной ей, в пределах территории (таб. 1)

Таблица 1 - Пример коэффициентов к отпускной цене для дилера, в зависимости от общей стоимости поставки продукции в денежном выражении

Коэффициент к отпускной цене для дилера, в зависимости от общей стоимости поставки продукции в денежном выражении	Изделие 1 ... n
До 50.000	0,8
50.000-100.000	0,78
100.000- 300.000	0,75
Более 300.000	0,7
Коэффициенты к отпускной цене для потребителя	0,95
Коэффициент к отпускной цене для дилера, в зависимости от общей стоимости поставки продукции в денежном выражении Изделие 1 ...n	

- порядок и виды оплаты;
- виды скидок;
- рекомендуемое значение отпускной цены. Рекомендованная цена не означает, что дилер не может продавать продукцию в регионе по другой, более высокой цене. Но он предупреждается, что в данном случае предприятие оставляет за собой право поставить продукцию в этот регион конечному потребителю именно по рекомендуемой цене.
- условия поставки;
- порядок организации проведения предпродажного, гарантийного и постгарантийного обслуживания;
- объемы поставки узлов и запасных частей (объемы, периодичность поставки, условия расчетов); организация обучения технического и торгового персонала;

- требования в отношении использования торговой марки или бренда предприятия.

Приобретенная продукция будет продаваться с маркой Предприятия. В технической и коммерческой документации Дилера должно быть указано, что продукция поставляется Предприятием. Право на использование торговой марки Предприятия, предусмотренное в настоящем Договоре, не применяется к любому другому праву на использование этой марки и не считается косвенной лицензией на использование этой марки.

- сроки и формы представления отчетных документов, в том числе конъюнктурной информации (таб. 2):

Таблица 2 - Формы представления отчетных документов, в том числе конъюнктурной информации

Наименование продукции	Предприятие-изготовитель	Цена за единицу продукции	Вид и размер скидки, %	Уровень спроса	Тенденция спроса	Рекламная поддержка	Источник информации
1	2	3	4	5	6	7	8
<p>Примечание. В п. 3. Если продукцию конкурентов реализуют на территории нескольких посредников, то приводятся цены дилеров и/или крупных оптовиков, с указанием их полного наименования, контактных адресов и телефонов. В п. 5. Уровень спроса определяется по шкале: «высокий», «низкий», «умеренный», «низкий». В п. 6. Тенденция спроса определяется по шкале: «растет», «стабилизируется», «понижается». В п. 7. Приводятся данные о рекламной поддержке продукции предприятий-конкурентов в СМИ региона (по возможности конкретно с приложением образцов рекламных публикаций). В п.8. Приводится конкретный источник информации, из которого взята информация, например, прайс-лист торгующей организации в местных СМИ, информация, полученная на выставках и т.д.</p>							

- виды и формы рекламной поддержки, включая условия, порядок проведения и финансирования совместных рекламных акций на территории дилера/дистрибутора;
- штрафные санкции.

Построенная дилерская сеть нуждается в поддержке со стороны фирмы-поставщика. Формы такой поддержки зависят от сегмента рынка.

Если речь идет о товарах массового спроса, то это прежде всего рекламная поддержка, мерчандайзинг, стимулирование сбыта и другие инструменты трейд-маркетинга. Фирмы, поставляющие продукты питания и прохладительные напитки, нередко обеспечивают дилеров холодильниками, стойками для товаров и т.п. Поставщики компьютеров, электротехники или сложной бытовой техники - технической или сервисной поддержкой. Они также осуществляют программы обучения, организуют семинары и конференции для дилеров.

ПРЯМЫЕ ПРОДАЖИ

Мы рассмотрим основные формы прямых продаж торговым каналам *off-premise* (off-trade - потребление купленной продукции происходит за пределами торговых точек). К ним относятся:

1. Гипермаркеты (см. табл.3).
2. Супермаркеты (см. табл. 3).
3. Продуктовые магазины (магазины в спальных районах, не большой ассортимент, средняя или высокая наценка, средний или низкий уровень сервиса, постоянные покупатели - жители этого района).
4. Заправочные станции (импульсные покупки, высокая наценка).

Таблица 3 – Базовые параметры предприятий торговли продовольственными товарами

Параметры	Гипермаркет	Супермаркет	Мягкий дискаунтер	Жесткий дискаунтер
Площадь торгового зала, кв.м	4000-1000	500-2000	450-800	300-600
Площадь склада, кв.м.	До 4500	250-600	100-250	100-200
Количество кассовых узлов	25-40	5-16	5-10	2-6
Количество позиций в ассортименте, тыс.	25-50	4,5-15	1-2,5	0,8-1,2
Уровень цен по рынку	Специальная ценовая политика	Выше среднего	Ниже среднего	Низкий

Количество покупок в день	До 10000	1200-2300	1000-2500	1200-2700
Оборот в месяц, тыс., долл.	7000	500-1200	250-400	120-270
Численность персонала	900	50-190	34	28
Собственные производственные цеха	Представлены широко	имеются	Отсутствуют	Отсутствуют

Прямые продажи каналам off-trade применяются при интенсивном распределении.

ПРЕ-СЕЛЛИНГ (PRE-SELLING)

Пре-селлинг - организация продаж по системе предварительного сбора заказов и последующей доставки клиентам.

Практикуется для больших магазинов с регулярной доставкой больших партий товара. Торговый представитель компании регулярно посещает закрепленные за ним магазины. Он подготавливает и согласует заказы и время доставки товара. Клиенты снабжаются рекламными материалами, с ними проводятся консультации по мерчандайзингу, но текущим рекламным акциям. Существует ограничение по минимальной партии, в противном случае начинает работать система *вэн-селлинга*.

Алгоритм постановки системы пре-селлинга в компаниях выглядит следующим образом.

1. Создание базы данных потенциальных клиентов.

Делегировать поиск клиентов торговым представителям не стоит - необходима единая база, позволяющая обобщать и анализировать информацию, вносить дополнения и коррективы, хранить историю взаимоотношений с клиентами. Хорошим подспорьем здесь могут стать CRM-системы.

В любом случае список, составленный по разным источникам, не может быть исчерпывающим и точным. С течением времени исчезают старые предприятия и организуются новые. Отсюда возникает необходимость дополнительной корректировки списка непрерывно с момента его создания.

2. Установление норм обслуживания.

В условиях городов многомиллионников при наличии в день автомобиля количество посещений клиентов торговым представителем может составлять 12-15, при пользовании общественным транспортом - 6-8.

3. Расчет требуемого количества торговых представителей.

Предположим, что фирма имеет 1.500 клиентов, а общее время, необходимое для их обслуживания, составляет 13.000 часов в год. Если в неделю ТП тратит на общение с клиентами 25 часов, а в году 48 недель (со скидкой на праздники и выходные), получаем, что количество торговых представителей, необходимых для обслуживания клиентов составляет

$$\frac{13.000}{48 \times 25} = 11 \text{ человек.}$$

4. Деление территорий торговых представителей.

Город делится на сектора, а каждый сектор - на участки. За каждым участком закрепляется торговый представитель, а за сектором - менеджер, который руководит работой торговых представителей. Границы участков и секторов не обязательно должны четко совпадать с районами города. Основными разделителями могут быть большие транспортные магистрали, промышленные зоны и т.п.

5. Разработка принципов материального стимулирования.

Мотивировать персонал, как известно, можно материальным и не материальным путем.

Материальное стимулирование зависит от того, насколько эффективно осуществляется коммерческая деятельность, для чего оно увязывается с определенной системой показателей (в основном финансовых).

Торговые представители получают оклад и процент от выручки на своей территории. Оклад обеспечивает «прожиточный минимум» в плохие времена и на начальном этапе деятельности выступает пороговым фактором для найма дееспособных сотрудников.

Операционисты могут поощряться окладом и ежемесячной премией (в зависимости от правильности оформления документации).

Старшие менеджеры обладают полномочиями по изменению скидок, от качества их планирования и управления торговыми представителями зависит прибыль. Их зарплата может строиться на окладе (достаточно высоком) и проценте от валовой прибыли с подчиненных им территорий. Привязки к обороту недостаточно, поскольку компании безразлично, какой ценой он достигнут.

Руководитель отдела сбыта обладает такими же полномочиями, что и старший менеджер, и его оплата строится аналогичным образом. Однако часто в его компетенцию входит управление закупками, он может участвовать в выработке политики предприятия, финансовом планировании, разработке рекламных кампаний. Тогда переменную часть зарплаты руководителя целесообразно привязывать к чистой прибыли, к формированию которой он имеет самое непосредственное отношение

При этом мы исходим из того, что коммерческий отдел - это центр прибыли, т.е. он отвечает не только за продажу (тогда мы бы говорили о центре доходов), но и за закупку (тем самым стимулируется стремление к получению скидок от поставщиков).

ВЭН-СЕЛЛИНГ (VAN-SELLING)

Сущность данной формы продаж заключается в следующем.

Несколько раз в неделю, в оговоренное время и место приезжает фургон (вэн). Можно на месте приобрести товары, необходимые для торговой точки. Минимальная партия не ограничена, можно заказывать товары от одной штуки и формировать наиболее полный ассортимент. Вэн-продавцы помогают делать правильную выкладку товара, выдают рекламные материалы, помогают наладить эффективную продажу товара. Документы оформляются торговым представителем на компьютере в течение нескольких минут, при оплате наличными выдается кассовый чек.

Эта форма обслуживания идеально подходит для небольших магазинов, киосков, торговых павильонов на рынках, для обслуживания сотрудников компаний.

В каждом конкретном случае организации продаж возможны небольшие отклонения от описанного «идеального» метода. Например, торговый представитель Соса-Сола едет не с «вэном», а посещает место сбыта заблаговременно. Установив контакт и договорившись о закупке партии товара, он связывается с автомобилем, который затем доставляет клиенту заказанную продукцию.

При выборе способа продвижения товаров необходимо наиболее полно учитывать специфические условия рынка того региона, в котором работает компания. Вэн-селлинг как способ продвижения товаров очень хорошо зарекомендовал себя во всех странах Восточной Европы, Турции, Китае, Северной Африке. Общим здесь является, во-первых, большое количество мелких точек розничной торговли (в отличие от развитых стран, где более популярны супер- и гипермаркеты) и, во-вторых, невысокий уровень жизни населения (невысокая покупательная способность потребителя: не все владельцы точек розничной торговли могут вовремя и в полном объеме рассчитаться за товары с поставщиками). Таким образом, производителю (или поставщику) товаров повседневного спроса необходимо наладить работу с как можно большим количеством клиентов и в то же время максимально снизить риск неплатежей. Поскольку российский рынок в полной мере обладает вышеупомянутыми характеристиками, вэн-селлинг отлично зарекомендовал себя и в нашей стране.

Наиболее близко к идеальной схеме организован вэн-селлинг компанией Procter & Gamble, непосредственной реализацией продукции которой занимаются дистрибуторы. P&G жестко пресекает соперничество между своими дистрибуторами, отводя каждому определенную сферу деятельности. Такой распространитель обычно «разрабатывает» какой-то определенный регион, хотя при желании может конкурировать и с другими дистрибуторами

той же компании. В данном случае все зависит от позиции самого производителя (импортера) продукции.

Фирма-распространитель разбивает свою территорию на участки. За каждым из таких участков закрепляется «вэн», на котором работают водитель и торговый представитель. Сначала команда «вэна» действует «вслепую», но со временем появляются постоянные партнеры, наработываются оптимальные маршруты.

Маршрут не должен быть ни слишком коротким, ни слишком длинным. В первом случае «вэн» простаивает, во втором - много времени тратится на дорогу. Опытным путем установлено, что предельное расстояние до места работы не должно превышать 100-150 км. Это максимальное расстояние, поддерживающее рентабельность на необходимом уровне.

Немаловажно также точно определить соотношение вместимости автомобиля и размеров партии товара. У P&G, например, «вэн» берет с собой продукцию с небольшим запасом: где-то на 1,5-2 дня работы.

Ключевым моментом является соблюдение периодичности визитом к постоянным партнерам: к следующему приезду «вэна» у реализатора не должно быть как излишков, так и дефицита тех или иных видов продукции. Кроме того, при низкой цикличности торговые представители конкурирующих компаний могут перехватить клиента.

Далеко не любой мелкий потребительский товар является достаточно массовым для того, чтобы распространять его по методу вэн-селлинга. Например, хотя в P&G этот способ продаж зарекомендовал себя от лично, совсем не так хорошо прижился он в Max Factor. По словам Натальи Вайды (Max Factor and P&G Cosmetics and Fragrances Branch Manager), компания предпринимала попытки реализовать свою продукцию по схеме вэн-селлинга, но особого успеха не имела. Эксперименты проводились не с маркой Max Factor, а с другой, менее массовой - Oil of OLAZ. Причина неудачи кроется в специфике самого продукта. Max Factor и Oil of OLAZ - марки, под которыми продаются различные косметические средства. Это качественная, но недешевая

косметика. Такой товар не относится к группе «первой необходимости». А вэн - селлинг лучше всего оправдывает себя при реализации товаров массового потребления.

ПРОДАЖИ ЧЕРЕЗ ФУД-СЕРВИС И HoReCa

Рассмотрим прямые продажи торговым каналам on-premise (или on-trade, т.е. тем торговым точкам, в которых происходит как покупка, так и употребление / использование товаров). К ним относятся:

1. Кафе, бары, дискотеки (различная наценка).
2. Престижные рестораны (высокая наценка).

В данном случае речь идет об эксклюзивном и селективном распределении.

Одни предприятия называют каналы on-premise «фудсервис», другие - «HoReCa» (а по-русски и то, и другое - предприятия общественного питания). Разница в том, что первые поставляют свою продукцию в качестве полуфабрикатов, предназначенных для приготовления других блюд (соусы Heinz, весовое мороженное Nestle и т.п.), вторые - для непосредственного употребления (Coca-Cola, Pepsi). Условно говоря, фудсервис - это кухня, а HoReCa - прилавок (стойка бара).

Фуд-сервис:

- 1) составная часть концепции развлекательных, спортивных, торговых и офисных центров (необходим для поддержания постоянного трафика посетителей) - кафе, бары, рестораны, фаст-фуды;
- 2) корпоративные столовые.

За первую составляющую фуд-сервиса борются (в части обслуживания развлекательных, спортивных и торговых центров), в основном традиционные сегменты индустрии питания - фаст-фуды и рестораны. На вторую (а также в части обслуживания офисных, или бизнес-центров) дополнительно претендуют кейтеринговые фирмы. Кроме того столовые еще с советских времен традиционно обслуживаются комбинатами питания (например, комбинату питания ОАО «Мотовилихинские заводы» принадлежит 15 заводских

столовых, 5 школьных столовых, 3 кафе, 2 магазина «Кулинария» и ресторан «Горный хрусталь»).

Кейтеринг (catering) – отрасль общественного питания, с применением выездного производства и(или) выездного оказания услуг. Понятие кейтеринг происходит от английского слова cater – поставлять, угождать, обслуживать.

Отметим, что здесь речь идет о таком виде кейтеринга, как контракт на поставку (два других - это 1) выездное обслуживание - special event catering, или кейтеринг вне помещения, и 2) организация банкетов кейтеринг в помещениях). Кроме того, существует так называемый remote site management - организация питания на отдаленных базах золоторудных, угледобывающих и нефтяных компаний.

HoReCa (акроним от англ. Hotel, Restaurant, Cafe) - канал распределения товаров (продукты питания, спиртные напитки, сигареты и оборудование для баров и ресторанов), в который входят гостиницы, рестораны, бары, кафе.

Для продажи через каналы on-premise создается либо отдел HoReCa (Pepsi), либо отдел ресторанного направления (ТД «Русьимпорт» крупный импортер дорогих вин), либо отдел общественного питания (Nestle), либо отдел фуд-сервис (Heinz).

Руководители и торговые представители таких подразделений обычно обладают более высокой квалификацией по сравнению с сотрудниками других отделов продаж.

Глава 2. Исследование стимулирования системы сбыта в ОАО «Томское пиво»

2.1. Характеристика деятельности предприятия

ОАО «Томское пиво» существует на томском рынке с 1884 года. Сегодня компания ОАО "Томское пиво" - одно из ведущих предприятий Томска. Весь цикл производства на заводе происходит на новейшем оборудовании, сырье для томского пива поставляют ведущие производители Германии, Голландии, Дании, Чехии. ОАО «Томское пиво» существует на рынке довольно долго, в 2017 исполнилось 141 год, за все это время оно менялось, модифицировалось, расширяла ассортимент продукции, меняло место расположения предприятия. Также за все время существования ОАО «Томское пиво» имело периоды роста и падения. На сегодняшний день, эта компания прочно закрепила себя на рынке.

В Томске 5 фирменных магазинов "Kruger Haus". Здесь всегда множество сортов свежего пива, произведенного на заводе ОАО "Томское пиво", большой выбор закусок и вежливое обслуживание.

В коллекции компании свыше 300 наград за высокое качество продукции, вклад в экономическое развитие страны и возрождение традиций пивоварения.

О признании достижений «Томского пива» на высшем уровне говорит получение таких званий, как "Лидер отрасли", "Лидер России", "Лауреат национальной налоговой премии", "Лучший поставщик года".

В 2014 и 2015 году ОАО «Томское пиво» стало лауреатом национальной налоговой премии. В 2015 году компания перечислила в бюджеты разных уровней около 5 миллиардов рублей.

«Томское пиво» постоянный участник Международного конкурса «Лучшие товары и услуги Евразии - ГЕММА». В программе "Лучшие товары и услуги Томской области" и «100 лучших товаров России» участвует с 1998 года. Гран-при и золотые медали ОАО «Томское пиво» регулярно получает на Международном специализированном форуме в Сочи за пиво и безалкогольную продукцию. Традиционно компания является участником

конкурсов по благоустройству территории "Зимний Томск" и "Томский дворик". Все эти победы зависят напрямую от слаженной и профессиональной работы коллектива и главное – постоянного желания совершенствоваться⁶.

Продукция компании ОАО «Томское пиво»⁷.

1. Большое пиво:

- светлое. Этот сорт предназначен для любителей подольше посидеть в большой теплой компании за большой кружкой холодного пивка. Этим пивом действительно можно наслаждаться долго, благодаря 11-типроцентной плотности и пониженному содержанию алкоголя - 4,2% , это пиво прекрасно освежает и легко пьется. Прекрасно подходит для употребления и в бане и в летнюю жару. Выпускается в ПЭТ-бутылках емкостью 1,5 л, 2 л, 2,5 л и 3 л.;
- классическое. Наименование на бутылке соответствует содержанию - пиво с классическим сочетанием плотности (12%) и алкоголя (5%) наиболее популярно в России. Отличает глубокий насыщенный вкус, красивый золотистый цвет, легкая хмелевая горчинка. Состав напитка соответствует баварскому закону о чистоте пива: вода, солод, хмель;

2. «Частная пивоварня Р.И. Крюгера»:

- **"Kruger Lager"**. У этого сорта мягкий сбалансированный вкус, оно легко и приятно пьется и поэтому вызывает искренние симпатии у ценителей классического первосортного пива. Оно долго выдерживается при низких температурах, как требует технология приготовления настоящего «лагера». («lager» в переводе с немецкого означает «подвал», «погреб»). Плотность – 11%, крепость – 4,2%. Выпускается в бутылке 0,5 л.;
- **"Kruger Dunkel" (Крюгер Дункель)** Это пиво имеет мягкий вкус, как у классического европейского темного пива. Под кремовой пеной скрывается лагер коричнево-кофейного цвета с еле уловимым ароматом хмеля. В отличие от российских темных сортов – это пиво НЕ крепкое, НЕ горькое, умеренно сладкое. Оно имеет нежный аромат жженого сахара. Практика показывает, что

⁶ Сайт ОАО «Томское пиво» <http://tomskbeer.ru/about/#nasha-kompaniya>

⁷ Сайт ОАО «Томское пиво» <http://tomskbeer.ru/about/#nasha-kompaniya>

оно понравится даже тем, кто обычно предпочитает светлое. Плотность – 11%, крепость – 4,0%. Выпускается в бутылке 0,5 л.;

- **«Kruger Pilsner» (Крюгер Пилснер).** «Пилснер» или «пилс» является эталоном среди чешского и немецкого пива. Он характеризуется сухим вкусом, свежестью и мягкой горчинкой в послевкусии. Сорт «Крюгер Pilsner» соответствует классическому европейскому пилснеру, ведь его готовил австрийский пивовар Хуберт Ауингер. У пива легкий свежий вкус, в послевкусии – приятная горчинка. Сорт рекомендуется в большей степени мужчинам, так как женщины, как правило, любят более сладкое и легкое пиво. Перед употреблением его стоит охладить до 6 - 10 С. Плотность – 11%, крепость – 4,2%. Выпускается в бутылке 0,5 л.;

3. Крюгер:

- **Традиционное.** Приготовлено по традиционному рецепту. Оно некрепкое, с выраженным хмелевым послевкусием, которое должно оставаться после любого качественного пива. Плотность – 12%, крепость – 4,9%. Выпускается в бутылке 0,5 л. и ПЭТ 1,5 л.;

- **Мягкое.** Обладает мягким вкусом, в нём неярко выражена хмелевая горечь. Плотность – 11%, алкоголь – 4,2%. Выпускается в бутылке 0,5 л. и ПЭТ 1,5 л.;

- **KRUGER PREMIUM PILS.** Изготовлено из светлого ячменного солода, с добавлением карамельного солода, рисовой крупы и сахара. Обладает приятным солодовым вкусом и лёгкой хмелевой горечью. Плотность – 12%, крепость – 5,0%. Выпускается в бутылке 0,5 л.

4. Серия ГОСТ

- **«Жигулевское»**, сваренное по ГОСТу – это классика. Готовится пиво по традиционной рецептуре, однако наши пивовары придумали добавлять чуть больше хмеля особого сорта. И вкус получился еще более выраженный, интересный, однако не потерял классической основы. Оно всегда останется эталоном вкуса и качества. Сорт производится на нашем предприятии с 1978

года и до сих пор не утратил своей популярности. Выпускается в ПЭТ-бутылках емкостью 0,5л, 1,5 л, и 3 л.;

- **"Рижское" по ГОСТу.** Пиво сварено в соответствии с ГОСТом, а именно имеет плотность 12 %, готовится только из натурального хмеля и солода. Пена у этого пива шикарная: белая, стойкая. Аромат хмелевой. Вкус зерновой, пиво достаточно сухое. Есть и небольшая горечь как во вкусе, так и в послевкусии. Подобное пиво сегодня встретишь редко, но томские пивовары возродили этот сорт из "советских" рецептов и не прогадали. Сегодня пиво является одним из самых популярных. Выпускается в ПЭТ-бутылках емкостью 0,5л, 1,5 л, и 3 л.;

- **"Бархатное" по ГОСТу.** Темное сладкое пиво – это уникальное изобретение советских пивоваров, и ни в какой другой стране такой сорт не варят. На сегодняшний день «Томское пиво» производит его по оригинальной рецептуре и гарантирует, что оно является самым «правильным» «Бархатным» в России. Выпускается в ПЭТ-бутылках емкостью 0,5л, 1,5 л, и 3 л.;

5. **Серия «Фирменное»**, включает 3 вида: «Томское фирменное», «Жигулевское фирменное» и «Ячменное фирменное». Выпускается в бутылке 0,5 л. и ПЭТ 1,5 л.

6. Cesky DzbaneK (Чешский Джбанек)

Чешское пиво славится во всем мире. Наши пивовары решили создать свое пиво, но с соблюдением условий и технологии как на чешских заводах. Они пригласили к сотрудничеству чешского пивовара Йиндриха Хейна, который поделился с ними рецептурой и особенностями приготовления настоящего чешского пива. Благодаря соблюдению технологии пивоварения, получилось удивительно вкусное пиво, которое быстро завоевало популярность среди ценителей мягкого светлого пива. Плотность – 12%, крепость – 4,5%. Выпускается в бутылке 0,5 л. и ПЭТ 1,5 л., 3л.

7. "Сильное пиво"

Не все любят обычное пиво, которое есть в любом магазине. Некоторым нужно, чтобы пиво было более насыщенным, более крепким. "Сильное" - как раз такое пиво. Оно создано специально для сильных и крепких мужчин. Его

нельзя назвать пресным. Оно значительно плотнее многих других сортов. Благодаря долгому созреванию пиво имеет особенно яркий вкус. На первом месте солодовая очень плотная сладость, далее достаточно богатая палитра вкусовых оттенков с хлебом, фруктами-сухофруктами и лёгкой горчинкой. Послевкусию сладковатую и винно-сухую. Несмотря на крепость, это пиво легко пьется. Плотность – 18, крепость – 8,2%. Выпускается в бутылке 0,5 л. и ПЭТ 1,5 л.

8. Богемское. Рецепт 1884 года.

В июле 2012 года при строительстве гостиницы в Томске была найдена запечатанная старинная бутылка. В такие бутылки разливали пиво на заводе К. Крюгера в период 1884-1890гг. Пиво, сваренное по старинному рецепту, содержит три вида солода, и поэтому имеет очень необычный для нашего времени насыщенный вкус и обладает чистым сладковатым послекусием. Плотность – 12, крепость – 5%. Выпускается в бутылке 0,5 л.

9. Трое в лодке

Пиво легкое, обладает мягким сладковатым вкусом, который нравится большинству потребителей. Название пенного напитка, его этикетка являются уникальными для рынка, и поэтому оно выделяется на полке и является достаточно узнаваемым. Увидев его, многие вспомнят легендарную повесть английского писателя Джерома К. Джерома или одноименный фильм снятый в 80-е годы в СССР с Андреем Мироновым в главной роли. Создатели бренда «Трое в лодке» вложили в него идею настоящей мужской дружбы, ведь такая ценность как настоящие товарищеские отношения актуальна во все времена. Изображение мужчин в лодке призвано вдохновить людей вырваться из будничной суеты, отправиться походы, поездки. Плотность – 12, крепость – 4,9%. Выпускается в бутылке 0,5 л. и ПЭТ 1,5 л.

10. Сибирский пивовар

С чем обычно ассоциируется Сибирь? Это снег, мороз, долгая зима, тайга, медведи на улицах... Большая часть людей убеждена, что понятие «сибирский характер» справедливо существует, ведь чтобы жить в Сибири,

нужно быть готовым к преодолению трудностей. Поэтому основными качествами сибиряка считаются: стойкость, выносливость и закалка, а еще сибиряки отличаются основательностью, гостеприимством и чувством юмора. Каким может быть настоящий сибирский пивовар? Он должен жить в тайге, варить пиво из дикорастущего хмеля и привозить его в город в санях, в которые запряжен медведь. Плотность – 12, крепость – 4,9%. Выпускается в бутылке 0,5 л. и ПЭТ 1,5 л.

11. Квас «Благодей». Виды: «Благодей» традиционный. Выпускается в ПЭТ-бутылках емк. 1,5л., 2л. и 0,5л.; «Благодей» крошечный. Выпускается в ПЭТ-бутылках емк. 1,5л., 2л.

12. Напитки и минеральная вода:

- **газированные напитки ДИВО.** ОАО «Томское пиво» выпускает газированную воду под торговой маркой «Диво». Ассортиментный ряд представлен 3 вкусами - это: «Лимонад», «Гархун», «Дюшес». На "Томском пиве" вся газированная вода выпускается на основе старых рецептов еще советских времен, на качественной воде и сахаре (а не сахарозаменителе, от которого иногда так першит в горле);
- **минеральная вода «Чажемто».** Виды: газированная ПЭТ-бутылки 0,5-литровая и 1,5-литровая.
- **Минеральная природная вода "Vival" (Виваль), насыщенная кислородом.** Вода "Vival" - не просто минеральная вода. Это инновационный продукт, который разработан для тех, кто ведет насыщенную жизнь и заботится о своем здоровье. Вода богата кислородом и необходимыми минералами. Эту воду мы добываем из артезианской скважины и пропускаем через процесс озонирования. Озонирование уничтожает все вирусы и бактерии в 3000 раз быстрее и эффективнее, чем любые дезинфекторы. При озонировании содержание кислорода в воде увеличивается в 12-15 раз, и она становится еще полезнее. Вода не является лечебной, как другие виды минеральных вод, и подходит для повседневного потребления. Виды: с газом и без газа, ПЭТ-бутылки 0,5-литровая и 1,5-литровая.

Как видно из перечисленного выше списка продукции, ОАО «Томское пиво» производит не только алкогольные напитки, что делает ее доступной не только взрослым, но и детям. Это доказывает, что ОАО «Томское пиво» ориентировано на все группы населения. Каждый потребитель сможет найти в предложенной продукции, то, что ему больше нравится, будь то алкогольные или безалкогольные напитки.

2.2. Анализ финансового положения ОАО «Томское пиво»

Также, чтобы дать общее представление о финансовом состоянии ОАО «Томское пиво», можно сравнить бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках 2014 г. и 2015 г.

Исходя из полученных данных, можно узнать, на сколько изменилось финансовое состояние ОАО «Томское пиво», в лучшую или худшую сторону. Выручка от продаж продукции без налогов увеличилась по сравнению с 2014 годом на 18 %, прибыль от продаж уменьшилась на 41,8 % или 174,4 млн. руб. А в 2015 г. выручка от продаж без налогов увеличилась и составила 19%, прибыль о продаж уменьшилась на 19% или на 44,8 т. руб. Снижение финансового результата связано с увеличением затрат на производство и реализацию продукции и увеличением доли выпуска дешевого пива с невысоким уровнем рентабельности, проведение сдержанной ценовой политики в связи с усилением конкуренции на всех рынках сбыта. Выполняя свои обязательства перед бюджетом, ОАО «Томское пиво» в 2015 году уплатило налогов на общую сумму 472 млн. руб., что на 10,5 % больше, чем в 2014 г., в том числе акциз на пиво составил 241 млн. руб. В 2015 г. организация уплатила 564 млн. руб., что на 19,5% больше чем в 2014 г., в том числе акциз на пиво составил 317 млн. руб.

Теперь можно сравнить данные бухгалтерского баланса 2014 г. и 2015 г. Проведем сравнение по итогам активов и пассивов. Итог внеоборотных активов на начало отчетного года в 2014 г. равен 722492 т. руб., а в 2015 г. 852064 т.

руб., что больше на 129572 т. руб. Итог внеоборотных активов на конец отчетного периода в 2014 г. больше на 110660 т. руб., по сравнению с 2015 г. Разница в итогах оборотных активов на начало и конец отчетного периода 2014 г. и 2015 г. составляет 142069 т. руб. и 88660 т. руб. соответственно. Итоги баланса активов и пассивов за 2014 г. отчетный период составили 1077626 млн. руб., в 2015 г. – 1349267 млн.руб., значит, что итог в 2015 г. больше на 271641 т. руб. Разница в итогах активов и пассивов на конец отчетного периода 2014 и 2015 гг.составила -22000 т.руб.

Представленные ниже показатели экономической эффективности, были рассчитаны с помощью данных из отчета о прибылях и убытках и бухгалтерского баланса организации ОАО «Томское пиво».

- Коэффициент абсолютной ликвидности, показывает, какая доля краткосрочных долговых обязательств может быть покрыта за счет денежных средств и их эквивалентов в виде ценных бумаг.

$$\text{Кал} = \frac{8364+89504}{357622} = 0,3 \quad (1)$$

- Коэффициент текущей ликвидности, показывает кратность покрытия текущими активами краткосрочных обязательств.

$$\text{Ктл} = \frac{1327267}{54096+357662} = 3,2 \quad (2)$$

- Чистый оборотный капитал в денежных единицах, показывает способность организации своевременно погашать краткосрочные обязательства и рациональность использования ресурсов.

$$\text{Кчоб} = 1327267 - (54096 + 357662) = 915549 \quad (3)$$

- Коэффициент маневренности, показывает, какая часть собственных источников средств вложена в наиболее мобильные активы.

$$K_m = \frac{8364}{915509} = 0,009 \quad (4)$$

- Коэффициент финансовой независимости, показывает зависимость организации от внешних займов, а также потенциальную опасность дефицита денежных средств.

$$K_{\text{ФН}} = \frac{915509}{1327267} = 0,7 \quad (5)$$

- Коэффициент концентрации собственного капитала, показывает долю средств акционеров или участников в общем капитале. Чем выше его значение, тем более устойчиво организация по отношению к кредиторам.

$$K_{\text{СКС}} = \frac{1327267}{915509} = 1,44 \quad (6)$$

- Суммарные обязательства к суммарным активам, показывает какая доля активов организации финансируется за счет долгосрочных и краткосрочных займов.

$$\frac{ZO}{A} = \frac{54096+357762}{1327267} = 0.3 \quad (7)$$

- Долгосрочные обязательства к активам, показывает, какая доля активов финансируется за счет долгосрочных займов.

$$\frac{O}{A} = \frac{54096}{1327267} = 0.04 \quad (8)$$

- Суммарные обязательства к собственному капиталу, показывает соотношение собственных кредитных источников финансирования.

$$\frac{O}{Kc} = \frac{54096+357762}{915509} = 0.44 \quad (9)$$

- Коэффициент рентабельности продаж, показывает долю чистой прибыли в объеме продаж.

$$P_{\Pi} = \frac{187321}{27810} * 100\% = 78,7\% \quad (10)$$

- Коэффициент рентабельности собственного капитала, определяет эффективность использования капитала. Показывает сколько денежных единиц чистой прибыли заработала каждая единица, вложенная учредителями или участниками.

$$P_{K} = \frac{187321}{915509} * 100\% = 20,5\% \quad (11)$$

- Коэффициент рентабельности оборотных активов, показывает возможность обеспечения достаточного объема прибыли по отношению к оборотным средствам. Чем больше коэффициент, тем больше эффективность использования оборотных средств.

$$P_{Oa} = \frac{187321}{1327267} = 0,14 \quad (12)$$

- Коэффициент рентабельности внеоборотных активов, показывает способность обеспечения достаточного объема прибыли по отношению к оборотным средствам. Чем выше коэффициент, тем выше эффективность использования основных средств.

$$P_{\text{ва}} = \frac{187321}{819152} = 0,22 \quad (13)$$

- Коэффициент рентабельности инвестиций, показывает сколько денежных единиц требовалось для получения одной единицы прибыли.

$$P_{\text{н}} = \frac{187321}{915509+54096} = 0,2 \quad (14)$$

- Коэффициент оборачиваемости рабочего капитала, показывает насколько эффективно использование инвестиций в оборотный капитал и как это влияет на рост продаж. Чем выше коэффициент, тем больше эффективность использования чистого оборотного капитала.

$$K_{\text{орк}} = \frac{187321}{508115} = 0,4 \quad (15)$$

- Коэффициент оборачиваемости основных средств, показывает уровень эффективности использования основных средств. Чем выше коэффициент, тем больше эффективность использования чистого оборотного капитала.

$$K_{\text{оос}} = \frac{237810}{819152} = 0,3 \quad (16)$$

- Коэффициент оборачиваемости активов, характеризует эффективность использования всех имеющихся ресурсов. Показывает, сколько раз за год совершается полный цикл производства и обращения, приносящий прибыль.

$$K_{\text{оа}} = \frac{237810}{1327267} = 0,2 \quad (17)$$

- Коэффициент оборачиваемости запасов, для определения скорости реализации запасов надо 365 дней разделить на коэффициент. Чем выше показатель, тем меньше средств задействовано в наименее ликвидной группе.

$$\text{Коз} = \frac{1274410}{409426} = 3,11 \quad (18)$$

- Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, показывает сколько дней требует для взыскания задолженности.

$$\text{Кодз} = \frac{89504}{237810} = 3,76 \quad (19)$$

На основе полученных данных выделим следующие результаты:

- коэффициент абсолютной ликвидности равен 0,3, это означает, что полученный коэффициент не выходит за рамки дозволённых результатов, которые составляют 0,2 – 0,5;

- коэффициент текущей ликвидности равен 3,2. Этот коэффициент выходит за рамки дозволённых результатов, которые составляют 1 – 2,5. Для ОАО «Томское пиво» это хорошо, т.к. это означает, что произведенная продукция является очень ликвидной и предприятие покрывает текущие обязательства;

- чистый оборотный капитал в денежных единицах равен 915549, что означает ОАО «Томское пиво» вовремя погашает краткосрочные обязательства и рационально использует имеющиеся ресурсы;

- коэффициент маневренности равен 0,7, это значит, что данный коэффициент не выходит за рамки дозволённых результатов, которые равны 0 – 1, и большая часть собственных источников средств вложена в наиболее мобильные активы;

- коэффициент финансовой независимости равен 0,009, это значит, что у ОАО «Томское пиво» малая зависимость от внешних займов;
- коэффициент концентрации собственного капитала составил 1,44, это хороший показатель, который означает, что организация ОАО «Томское пиво» устойчива по отношению к кредиторам;
- суммарные обязательства к суммарным активам составили 0,3, это значит, что у ОАО «Томское пиво» часть активов финансируется за счет долгосрочных займов;
- долгосрочные обязательства к активам составили 0,04, это низкий показатель, но для деятельности ОАО «Томское пиво» это хороший показатель, т.к. это малая доля активов, зависящая от долгосрочных займов;
- суммарные обязательства к собственному капиталу составили 0,44, он не выходит за рамки дозволённых результатов, которые равны 0,25 – 1, и это значит что у организации невысокие соотношения собственных и кредитных источников финансирования;
- коэффициент рентабельности продаж составил 78,7%, что значит преобладание чистой прибыли в объеме продаж;
- коэффициент рентабельности собственного капитала составил 20,5%, что означает, сколько денежных единиц чистой прибыли заработала каждая вложенная единица учредителями компании;
- коэффициент рентабельности оборотных активов равен 0,14, это означает, что эффективность использования оборотных средств не совсем достаточна;
- коэффициент рентабельности внеоборотных активов равен 0,22, это означает, что эффективность использования внеоборотных средств не совсем достаточна;
- коэффициент рентабельности инвестиций равен 0,2, это значит, что столько денежных единиц требовалось для получения одной единицы прибыли;

- коэффициент оборачиваемости рабочего капитала составил 0,4
коэффициент оборачиваемости основных средств составил 0,3, про эти показатели трудно что-то сказать конкретное, так как они зависят от специфики организации;

- коэффициент оборачиваемости активов равен 0,2, это означает, что столько раз за год совершается полный цикл производства и обращения, приносящий прибыль;

- коэффициент оборачиваемости запасов равен 3,11, он показывает высокую скорость реализации запасов;

- коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности составил 3,76, именно столько дней потребуется для взыскания задолженности.

На основе вышеизложенных рассчитанных показателей можно дать следующие рекомендации для повышения экономической эффективности деятельности предприятия ОАО «Томское пиво»:

1. Повышать уровень маневренности, чтобы организация стала более мобильнее по сравнению с конкурентами;

2. Необходимо повышать уровень рентабельности оборотных и внеоборотных активов, чтобы организация эффективно использовала оборотные средства;

3. Следует отметить, что для дальнейшего развития компании необходимо понижать уровень финансовой зависимости от внешних займов, так как есть риск потери денежных средств;

4. Важно повышать рентабельность продаж, путем увеличение объемов товарооборота, внедрения новых методов продажи продукции и снижение уровня издержек обращения (путем рационального использования ресурсов)

5. Так же ОАО «Томское пиво» следует повышать уровень текущей ликвидности, чтобы организация была более мобильнее на рынке.

При расчете показателей были выявлены следующие тенденции развития предприятия, такие как:

- у предприятия ОАО «Томское пиво» разнообразная и конкурентоспособная продукция;
- предприятие в малой степени зависит от кредиторов;
- показатели чистой прибыли высоки;
- занимает устойчивую позицию на рынке, стабильно и в полном объеме гасит кредиторские и дебиторские обязательства;
- предприятие рационально использует имеющиеся в наличии ресурсы.

Но для того чтобы компания ОАО «Томское пиво» не снижало своих закрепленных позиций, необходимо соблюдать следующие рекомендации:

- совершенствовать имеющуюся продукцию;
- усилить мероприятия по стимулированию продаж;
- быть более мобильной на рынке;
- повышать уровень ликвидности.

2.3. Анализ рынка

Продукция «Томского пива» занимает около 1% рынка пива России, 7% рынка Сибирского федерального округа. Основная география продаж - это Западно-Сибирский регион, а также Урал и Дальний восток. Темп прироста продаж ОАО "Томское пиво" превысил темп прироста российского рынка пива почти в 16 раз, и по этому показателю предприятие является безусловным лидером в отрасли.

Несмотря на большую конкуренцию, ОАО «Томское пиво» сохраняет стабильность, ежегодно наращивая объемы производства.

Емкость российского рынка пива по итогам 2015 года составила около 1155 млн. дкл. или 105 литров на человека. Рост российского рынка пива составил в прошлом году 19,7 %, чему способствовали позитивные для пивоваров изменения в структуре потребления алкоголя (переход к менее крепким напиткам), особенно на менее насыщенных региональных рынках.

Основные тенденции отрасли:

Кризис принес пивоварам снижение продаж и ужесточение конкуренции. По данным Союза российских пивоваров, сокращение российского рынка пива в настоящий момент составляет 10% по отношению к аналогичному периоду прошлого года. По данным Новосибирскстата, в Новосибирске снижение продаж составило 20% по отношению к аналогичному периоду прошлого года. Этот факт связывают с наступлением кризиса и снижением платежеспособности населения.

Консолидация рынка практически завершена. К настоящему моменту более 85 % производства пива сосредоточено в руках 5-ти крупнейших компаний. Доля их прирастает за счет более мелких производителей.

1. Рост доли рынка премиального пива. Доля лицензионного сегмента в продажах тарированного пива составила 11,4 %. На увеличение доли лицензионного пива сказались несколько факторов: развитие имиджевого фактора потребления и общая европеизация потребления напитков, рост располагаемых денежных доходов, инвестиции производителей в премиальный сегмент.

Доля эконом сегмента сократилась незначительно на 1 % до 47 %, что означает прирост потребления на 12 %, не 15 %, как по рынку в целом.

2. Суммарное превышение мощностей всех производителей над спросом.

Основные производители нарастили производственные мощности, значительно, превышающие существующий спрос. Вследствие этого усиливается конкуренция в дешевом сегменте – именно это пиво используется производителями для загрузки свободных мощностей.

Внешние факторы, оказывающие влияние на состояние ОАО «Томское пиво» и представляющие угрозу:

- Усиление ценовой конкуренции в кеговом сегменте.
- Острый дефицит полочного пространства при расширении ассортимента по всем производителям.

- Снижение эффективности телевизионной рекламы по причине ограничений, преимущества конкурентов интенсивности рекламного воздействия;
- Увеличение логистических расходов;
- Рост расходов на производство и реализацию продукции, снижение её рентабельности.

Главными конкурентами на федеральном уровне ОАО «Томское пиво» по выпуску слабоалкогольной продукции являются такие крупные компании как:

- Компания «Балтика»;
- Компания «Сан Инбев»;
- Компания «Хайнекен»;
- Компания «Саб Миллер»
- Компания «Эфес» и т.д.

На локальном уровне основные конкуренты: Бочкаревский, Барнаульский и Борихинский пивзавод (Алтайский край).

С учетом тенденций рынка и возможных угроз ОАО «Томское пиво» видит свои перспективы и действия в следующем:

- 1) Нарращивание производства кваса и кегового пива, как наиболее рентабельных видов продукции;
- 2) Расширение географии продаж продукции, прежде всего кегового пива;
- 3) Стабилизация, отпускные цены на «Большое пиво» и ГОСТ линейку;
- 4) Изыскание резервов для снижения затрат на производство и реализацию продукции;
- 5) Увеличение расходов на дистрибуцию;
- 6) Повышение требовательности к качеству и эффективности рекламы.

Анализ потребителей позволяет получить подробные сведения о количестве любителей пива и мест покупок. Цель такого изучения - определить

для компании процент потребителей, любителей пива и использовать эту информацию при разработке стратегии маркетинга.

Проведенный опрос потребителей (приняло участие 100 чел.) показал, что любителей пива в г.Томске большой процент. Каждый день употребляют пиво 15%, а несколько раз в неделю – 62% (рис.3). Несмотря на снижение дохода пиво (как и хлеб) относится к той категории продуктов, которые наименее подвержены падению спроса во время кризиса. Безусловно, сложные экономические условия вносят свои коррективы в структуру потребления, но то, что этот продукт остается в потребительской корзине — вне всякого сомнения, как это и показал опрос.



Рисунок 3 – Потребление пива в г. Томске 2017

Анализ места покупок пива показал, что происходит повышение покупок пива в специализированных магазинах 40% (рис. 4).

Тенденция на увеличение доли разливного пива в общих объемах продаж закономерна. Во-первых, в условиях падающего рынка из торговых сетей вымывается сегмент дорогого и просто высококачественного пива. Разливное пиво из кег в этих условиях является приемлемой альтернативой. Во-вторых, в условиях кризиса потребитель также вынужден экономить на тех продуктах,

которые не относятся к товарам первой необходимости. Однако привыкший к качественной продукции в стеклянной и жестяной упаковке, он скорее сделает выбор в пользу пива из кег, чем пива в ПЭТ-бутылках, которое не отличается высокими вкусовыми характеристиками.



Рисунок 4 – Места покупок пива в г.Томске

Точки продаж разливного пива снабжаются барной зоной. Это удобно, потому что сейчас употребление пива на улице у нас ограничено. Кроме того, в пивной рознице обязательно есть сопутствующая снековая продукция, которой зачастую не бывает в магазине.

Следовательно, люди не прекращают пить пиво — они, скорее, перемещаются в другой сегмент, переходя от «премиумного» продукта к более демократичному.

2.4. Анализ мероприятий стимулирования системы сбыта ОАО «Томское пиво»

Основные дистрибьюторы компании ОАО «Томское пиво» сведены в приведенную ниже таблицу 4.

Количество основных крупных дистрибьюторов составило – 19, являющихся постоянными клиентами ОАО «Томское пиво». Федеральную сеть представляют 3, дистрибьютора, локальную – 5 и 11 дистрибьюторов других компаний. Из них делают заказ несколько раз в неделю – 12 дистрибьюторов, несколько раз в месяц – 7. Не своевременные выплаты присутствуют у 5 дистрибьютеров, что составляет 2,5%.

Рассмотрим пример запланированных и реализованных трейд-маркетинговых мероприятий на 1-й квартал (январь-март) 2016г. способствующих стимулированию продаж.

Программа трейд-маркетинговых мероприятий на январь-март 2016 г.

А). Мотивация сетевого канала сбыта

1) выплата ретробонуса сетям: мотивация сетевых торговых точек на больший объем закупок продукции ОАО "Томское пиво" посредством выплаты бонуса - 4% от оборота за отчетный период с учетом НДС (из них 2% за счет средств ОАО "Томское пиво"). ООО "Дина", "Селена", "Гринтея" (супермаркеты "Быстроном")

2) выплата маркетингового бонуса сетям: в соответствии с условиями договора, ООО "ТК Томское пиво" оплачивает сети "Лента" маркетинговые услуги в размере 4,75% от оборота за отчетный период (без учета НДС) для проведения акционных мероприятий, размещения паллет, размещения рекламной информации в каталоге сети и т.д.

3) снижение цены на позицию "Сильное" 1,5 л. Для торговых точек устанавливается акционная отгрузочная цена (снижение на 15%) на позицию "Сильное" 1,5 л. Торговые точки транслируют акционную цену на конечного потребителя - снижают на 15% цену на полке. Акционная продукция выставляется 3 фейсингами в основном месте продаж, размещается на паллетах (подтверждается фотоотчетом). ООО "Дина", "Селена", "Гринтея" (супермаркеты "Быстроном")

Таблица 4- Основные покупатели продукции ОАО «Томское пиво»

Наименование покупателя	Географическое местоположение	Частота сделок, раз/мес.	Чувствительность к цене	Уровень информированности о производителе	Степень привязанности к продукту
Дистрибьюторы:					
ООО «Торговая компания «Томское пиво»	г. Томск	Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «ТК «СИТИ-груп»	г.Новосибирск	Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «Пивной двор»	г.Новокузнецк	Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «ВИНТА»	г.г.Прокопьевск, Белово	Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «Пивная планета»	г.Кемерово	Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «Союз»	Г. Красноярск	Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «Водовозовъ и Партнеры»	г.Омск	Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «ОРБИТА»	г. Барнаул	Несколько раз в месяц	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «АДК»	г.г. Ангарск, Иркутск	Несколько раз в месяц	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО «Пивная столица»	г.Москва	Несколько раз в месяц	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
ООО«Бир-Мэн Логистик»	г. Челябинск	Несколько раз в месяц	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент

Федеральные торговые сети:

Спар	г. Москва	Несколько-ко раз в месяц	Цена приемлема, <i>Несвоевременная оплата</i>	Высокая	Постоянный клиент
Лента	г. Санкт-Петербург	Несколько-ко раз в месяц	Цена приемлема, <i>Несвоевременная оплата</i>	Высокая	Постоянный клиент
Магнит	г. Москва	Несколько-ко раз в месяц	Цена приемлема, Своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
Локальные розничные торговые сети:					
Быстроном		Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, <i>несвоевременная оплата</i>	Высокая	Постоянный клиент
Радуга вкуса		Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
Стройпарк		Несколько-ко раз внеделю	Цена приемлема, Своевременная оплата	Высокая	Постоянный клиент
Лама		Несколько-ко раз в неделю	Цена приемлема, <i>Несвоевременная оплата</i>	Высокая	Постоянный клиент
5. Ярче	г. Новосибирск	Несколько-ко раз в месяц	Цена приемлема, <i>Несвоевременная оплата</i>	Высокая	Новый клиент

1) снижение цены на позицию "Чешский Джбанек" 1,5 л. Для торговых точек устанавливается акционная отгрузочная цена (снижение на 15%) на позиции "Чешский Джбанек» 1,5 л. Торговые точки транслируют акционную цену на конечного потребителя - снижают на 15% цену на полке. Акционная продукция выставляется 3 фейсингами в основном месте продаж, дополнительно размещается на паллетах (подтверждается фотоотчетом). ООО "Дина", "Селена", "Гринтея" (супермаркеты "Быстроном")

Б). Мотивация розничного канала сбыта

Стратегические задачи.

1) Программа лояльности для ключевых клиентов. Увеличить уровень продаж и представленности продукции ОАО "Томское пиво". Ключевые розничные торговые точки. Торговая точка выполняет условия Программы лояльности (заказ рекомендованного ассортимента, соблюдение стандартов выкладки ОАО "Томское пиво", соблюдение финансовой дисциплины) и получает бонус в виде процента от оборота за отчетный месяц без учета НДС (в среднем 3-4%)

2) снижение цены для клиентов-участников программы лояльности (бренды: "Жигулевское Фирменное" 1,5 л, "Сибирский пивовар" 1,5 л). Ключевые розничные торговые точки. Для торговых точек устанавливается акционная отгрузочная цена (со снижением на 15%) на акционные позиции. Торговые точки транслируют акционную цену на конечного потребителя - снижают на 15% цену на полке. Акционная продукция выставляется 2 фейсингами на полке и в холодильном оборудовании, оформляется фирменными ценниками "Томское пиво", на которых красным маркером пишется "АКЦИЯ!" и указывается цена, в торговых точках размещаются рекламные плакаты (подтверждается фотоотчетом).

3) Расстановка холодильного оборудования. Увеличить уровень продаж и представленности продукции ОАО "Томское пиво", обеспечить установку фирменных холодильников в 1 квартале 2016 г. в кол-ве 30

ед.(ожидается получение 20 ед.2дверных ХО в феврале 2016 г., 30 ед. 1дверных и 30 ед. 1,5дверных в марте, 30 ед. 1,5дверных в мае 2016 г.). Розничные и сетевые торговые точки. За установку фирменного холодильного оборудования торговой точке выдается денежная премия. Нормативная сумма для бонусирования торговой точки составляет 6000 руб. При необходимости затрат свыше 6000 руб. факт выдачи бонуса и его размер по каждой торговой точке согласовывается с менеджером по торговому маркетингу.

4) Развитие новых территорий (Белый Яр, Асино, Каргасок, Колпашево). Увеличить активную клиентскую базу, и таким образом увеличить объем продаж ОАО "Томское пиво". Розничные торговые точки. Торговая точка при первом заказе получает 2 уп. кваса "Благодей" 1,5 л в подарок. Обязательное условие - при первой заявке выбрать 5 sku из группы "must have".

5) Акция на увеличение объема продаж. Поддержать показатели по объему продаж в сезонный период спада, увеличить дистрибуцию позиций из списка рекомендованного ассортимента (товарные группы "must have", "target"). Розничные торговые точки. Торговая точка заказывает пивную продукцию ОАО "Томское пиво" в количестве скую, не меньшем, чем в декабре 2015 г. и получает бонус - 1 уп. "Диво" 1,5 л.

6) Участие в социальном проекте "Ребенком быть выгодно". Стимулировать спрос на безалкогольную продукцию ОАО "Томское пиво", формировать положительный имидж бренда "Диво". Конечные потребители. В 6 магазинах сети "Радуга вкуса" реализуется социальный проект - за любую покупку на сумму от 100 руб. ребенок (от 3 до 14 лет) или взрослый с ребенком получает 1 тикет. Накопив определенное количество тикетов, покупатели обменивают их на призы. В качестве призов ОАО "Томское пиво" предоставляет в каждый из магазинов по буп. газ.воды "Диво" (из них по 2 уп. каждого вида - "Диво лимонад", "Диво дюшес", "Диво тархун").

Оперативные задачи

7) Акция "2+1" ("Рижское"); акция "2+1" ("Жигулевское Фирменное"). Не допустить появление просроченной продукции по пиву. Розничные

торговые точки. Торговая точка одновременно заказывает 2 уп. пива "ГОСТ Рижское" 1,5 л и получает подарок - 1 уп. "Диво дюшес". Торговая точка одновременно заказывает 2 уп. пива "Жигулевское Фирменное" 1,5 л и получает подарок - 1 уп. "Диво лимонад".

8) Подарки на 23 февраля и 8 марта. Поощрить клиентов за отличную работу с ОАО «Томское пиво», закрепить лояльность к предприятию и его продукции. Розничные и сетевые торговые точки. Торговые представители поздравляют руководителей и персонал торговых точек с праздниками 23 февраля и 8 марта и дарят подарки (конфеты с логотипом ОАО "Томское пиво" (600 шт., сумма 38 220 руб. за счет ст. "общие задачи"), безалкогольная продукция, открытки). Материальная мотивация сотрудников торговой команды (приуроченная к праздникам 23 февраля и 8 марта). Поощрить сотрудников за работу в компании, закрепить лояльность к предприятию и его продукции. Торговая команда ОАО "Томское пиво" (3 супервайзера, 1 менеджер по ключевым клиентам, 20 торговых представителей, из них 3 - со стажем работы менее 1 года). Сотрудникам торговой команды. Дистрибьютора в зависимости от стажа работы в компании выдается премия: до 1 года - 500 руб.; более 1 года - 1000 руб.

9) Мобильный фонд. Увеличить/поддержать уровень продаж и представленности продукции ОАО "Томское пиво". Розничные и сетевые торговые точки. Фонд для решения «точечных» потребностей/проблем, которые необходимо оперативно решать в торговых точках при помощи дополнительной мотивации (например, это такие задачи, как расширение ассортимента, поощрение точки за первую отгрузку с учетом, что в нее войдут минимум 5 sku из категории "must have", урегулирование конфликта с торговой точкой, организация дополнительного места выкладки и т.д.). Суммы бонусов до 500 руб. торговые представители согласовывают на уровне супервайзеров. При необходимости разовых затрат свыше 500 руб. сумма и назначение "мобильного фонда" подлежит согласованию с менеджером по торговому маркетингу. Допускаются такие виды выплаты бонуса, как списание средств с

дебиторской задолженности, выдача фирменных пакетов, подарочных карт или безалкогольной продукции ОАО "Томское пиво".

10) Акция "Золотая полка". Увеличить/поддержать уровень продаж и представленности продукции ОАО "Томское пиво", обеспечить хорошую выкладку продукции в торговых точках. Розничные торговые точки. Торговая точка осуществляет выкладку продукции на золотой полке (не менее 10 sku по пиву, не менее 15 фейсингов) в течение месяца и получает подарочную карту на сумму 800 руб. В зависимости от ситуации в торговой точке, мотивация направлена на продавца/ заведующего/ собственника торговой точки. Факт проведения акции подтверждается фотоотчетом. Предоставление точке бонуса осуществляется по окончании отчетного месяца

11) Акция "Мультифейсинг". Обеспечить качественную выкладку продукции ОАО "Томское пиво". Розничные торговые точки. Торговая точка обеспечивает выкладку продукции ОАО "Томское пиво" единым корпоративным блоком двойным фейсингом в соответствии с фирменными стандартами и получает бонус - подарочную карту на сумму 1 000 руб. Участвовать в акции могут точки с ассортиментом не менее 15 sku по пиву. Факт выкладки продукции по каждой торговой точке подтверждается фотоотчетом. Бонус выдается торговой точке ежемесячно.

12) Мотивация Субдистрибьютора. Увеличить/поддержать уровень продаж и представленности продукции ОАО "Томское пиво". Мотивация Субдистрибьютора на полный ассортимент закупаемой продукции (премия 1,5% оборота). Выплата премии ключевым розничным торговым точкам. Увеличить/поддержать уровень продаж и представленности продукции ОАО "Томское пиво". Мотивация розничных торговых точек на больший объем закупок продукции ОАО "Томское пиво" посредством выплаты бонуса - 4% от оборота с учетом НДС ПО "Каргасокское", 2% от оборота с учетом НДС ИП Хворых, ИП Саргсян.

Всего мероприятий - 21 количество

Бюджет мероприятий составил 1 783 168,52 руб.

Разработанные акции носят стратегический и оперативный характер.

Мероприятия 2 и 3 квартала дифференцированы, но имеют такую же структуру. Программа трейд-маркетинговых мероприятий сбыта на октябрь-декабрь 2016 г. на 4-й квартал направлена на мотивацию розничного канала сбыта, содержит 18 акций.

Далее, исследуем уровень продаж продукции ОАО «Томское пиво» за 2016 г. в сравнение с 2015г., и взаимосвязь с программой трейд-маркетинговых мероприятий на 2016г.

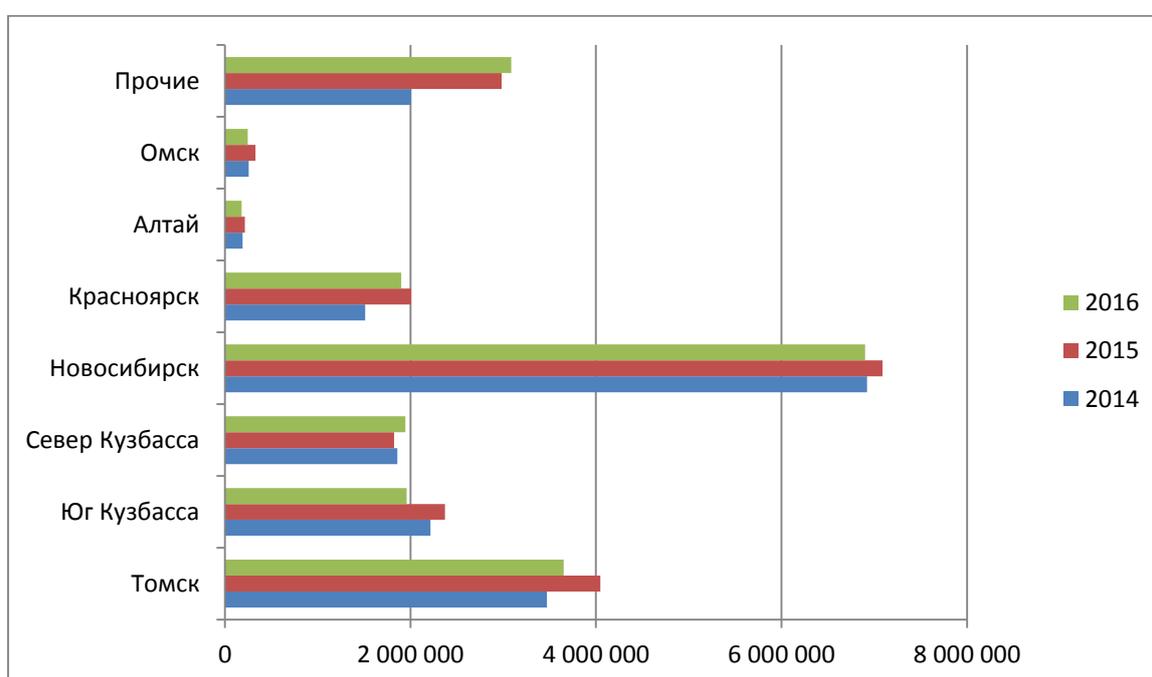


Рисунок 5 - Региональные продажи продукции ОАО «Томское пиво» за 2014 -2016гг, млн.руб.

Рисунок 5 показывает спад продаж, произошедший в 2016 г, после увеличения продаж в 2015 в сравнение с 2014г. Новосибирск занимает лидирующую позицию с большим отрывом от других городов и имеет отклонение по продажам -3% в 2016г от 2015г. Вторую позицию занимает г. Томск, не смотря на высокий рост продаж в 2015 г., отклонение в 2016г составило -10%. С отклонением в -17%, несмотря на 3-ю позицию по продажам, занял Юг Кузбасса. Красноярск с отклонением в -3%, показывает большой скачек в продажах с 2015 г. На 4-м месте Север Кузбасса с приростом в 7%.

Большой скачек в продажах с 2015 г. виден в «Прочие» с приростом в 4% - это совокупный показатель, представляющий города: Екатеринбург, Челябинск, Благовещенск, Воронеж, Белгород и др. Спад продаж в 2016 г. наблюдается практически во всех представленных городах, кроме Севера Кузбасса и «Прочие». Отклонение от общего итога продаж по всем городам составил - 5% . Таким образом, данный анализ доказывает эффективность разработанных мероприятий по стимулированию системы сбыта продукции ОАО «Томское пиво» на региональном уровне, в условиях кризиса. Что так же подчеркивает профессиональный уровень команды отдела сбыта.

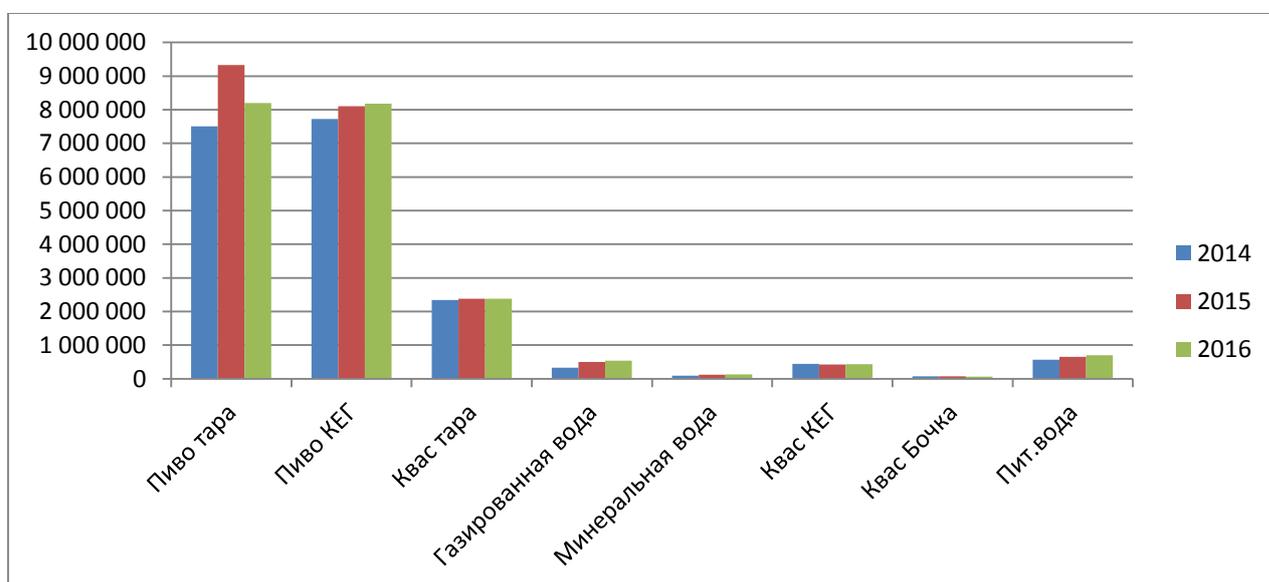


Рисунок 6 – Объем продаж продукции по категориям ОАО «Томское пиво» за 2014-2016гг, млн.руб.

Рисунок 6 также демонстрирует спад продаж в 2016 по сравнению с 2015 г. и показывает, что самое большое количество продаж из всего ассортимента продукции приходится на пиво. Следовательно, необходимо поддерживать стимулирование сетевых и розничных каналов сбыта по пиву и развивать продвижение безалкогольной продукции.

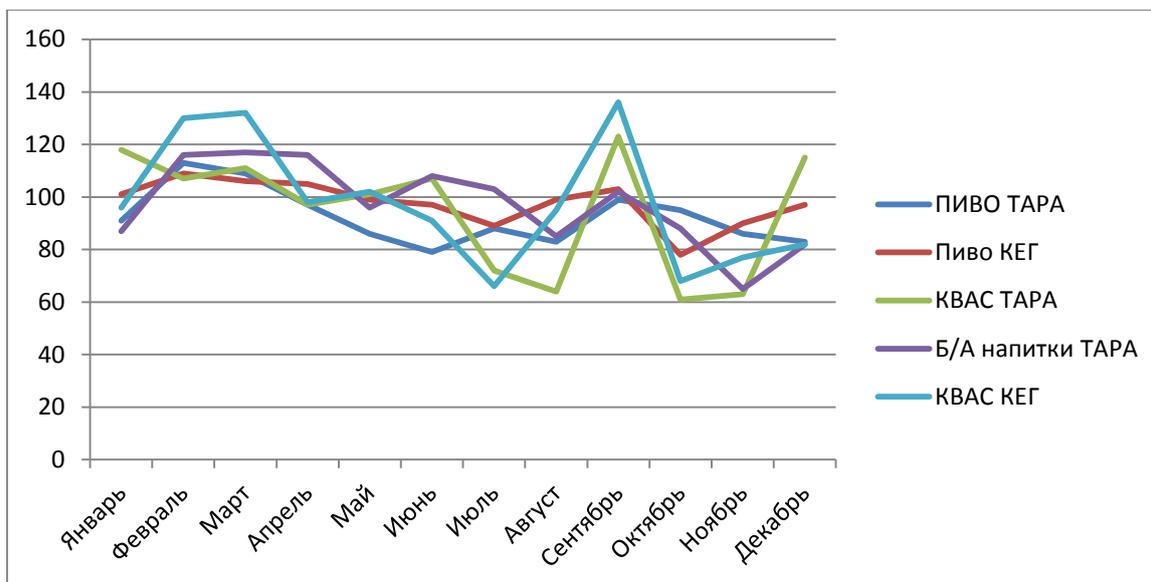


Рисунок 7 - Достижимость фактического результата продаж в 2016 г. в %

График достижимости на рисунке 7 показывает множество периодов перевыполнения плановых показателей больше чем 100%. Сравнивая периоды графика с поквартальными трейд-маркетинговыми мероприятиями стимулирование каналов сбыта приведенных выше, можно наблюдать зависимость между ними. Наиболее высокие продажи совпадают с реализацией большего количества мероприятий в квартале 1, 2 и 3, согласно отчету, проводилось по 22 мероприятия для мотивации сетевого и розничного канала сбыта. В 4 квартале всего 18, и направлены на мотивацию только розничного канала сбыта. И, как следствие на графике наблюдается спад в продажах осенью – 4 квартал. Следовательно, в программе на 4 квартале необходимо добавить направления для сетевых каналов.

На графике так же ярко выражена сезонность для Кваса из тары и кег в период лета. Все виды пива и безалкогольные напитки имеют наиболее ровную тенденцию в продажах.

В приложение 1 представлена **Программа лояльности для торговых точек на 2014 г. (Loyalty Rewards Program)**, действующая и на сегодняшний день, и предназначена для стимулирования ключевых торговых точек (на

территориях гг. Томск, Северск, Кемерово, Белово) как для тарированного, так и для разливного направлений.

В приложение 2 можно ознакомиться с разработанным и действующим **мероприятием конкурсного типа «Лучшие торговые сотрудники в 2015 г.»** для стимулирования торговых команд Дистрибьютора и отдела прямых продаж.

Для стимулирования конечных потребителей используются, в основном, акции "снижение цены" ("желтый ценник"); подарок за покупку для безалкогольных напитков.

Таким образом, для поддержания и дальнейшего развития своей позиции на рынке необходимо в направлении стимулирования системы сбыта усилить мероприятия по системе мотивации мерчандайзеров (уровень розничной торговли) и региональных дистрибьюторов (уровень оптовой торговли и развитие розничной сети), с целью увеличения объемов продаж и развития территории.

Глава 3. Разработка программы стимулирования сбыта на предприятии ОАО «Томское пиво» в условиях кризиса

3.1. Разработка системы мотивации мерчендайзеров

Мерчендайзинг способствует обеспечению максимально интенсивного продвижения товара на уровне розничной торговли. Следовательно, важным становится уделять внимание мотивации специалистам в этой области, способствующие увеличению объема продаж в рознице. Автором разработана конкурсная программа для мотивирования мерчендайзеров.

Акция «Лучший мерчендайзер в 2017 г.»

Цели акции:

- закрепить единые требования и стандарты работы мерчендайзеров;
- оценить качество работы мерчендайзеров;
- поощрить работу мерчендайзеров по итогам 2017 г. с использованием механизма соревнования.

Участники акции: мерчендайзеры (11 человек).

Состав участников, мерчендайзеры ОПП:

Команда 1 (постоянные, работающие на маршрутах, сотрудники):

Команда 2 (сезонные, «стационарные» сотрудники):

Сроки проведения акции – с 1 июля по 30 ноября 2017 г.

Место проведения акции: г. Томск и Томская область.

Порядок оповещения участников акции – через менеджера отдела прямых продаж.

Механика акции:

В ходе проведения акции проводится базовая и соревновательная оценка работы мерчендайзеров (методом начисления баллов). Базовая часть рассчитывается в октябре 2017 г., соревновательная – в процессе проведения акции с июля по ноябрь 2017 г.

Таблица 5 - Первый блок - базовая оценка

№	критерий оценки	период
1	тест на проверку знаний в области мерчендайзинга	октябрь 2017 г.
2	оценка работы мерчендайзеров в торговых точках (проведение аудита)	август 2017 г.
3	оценка показателей работы мерчендайзеров менеджером по ключевым клиентам (мотивационные карты, исполнительская дисциплина, отчеты мобильной торговли)	январь – октябрь 2017 г.

Второй блок - соревновательная оценка.

В рамках данного блока ежемесячно в мотивационной карте устанавливается 5 дополнительных конкурсных заданий для *Команды 1* и *Команды 2*:

- 4 «нормативных» задания в месяц на каждую неделю (стоимость 500 руб./задание);
- «соревновательное» задание на месяц - на максимальный результат (стоимость 1 000 руб./задание).

Итоги подводятся ежемесячно, участникам *Команды 1* присуждаются конкурсные баллы.

Подробное описание критериев, а так же методика их оценки содержится в Приложении №3 (1) к настоящей программе.

По итогам проведения акции определяются 3 победителя среди мерчендайзеров *Команды 1*, набравших максимальное количество баллов – 1, 2 и 3 место.

Призы:

- по итогам каждого месяца в рамках выполнения конкурсных «нормативных» и «соревновательных» заданий - премия в размере до 3 000 руб. ежемесячно (оформляется приказом);
- первое место («Лучший мерчендайзер») – денежная премия в размере 10 000 руб.;
- второе место («Лучший мерчендайзер») – денежная премия в размере 7 500 руб.;

– третье место («Лучший мерчендайзер») – денежная премия в размере 5 000 руб.

Победителям вручаются дипломы, подтверждающие присвоение соответствующего места.

Для всей команды: поощрение в виде 15 000 рублей на проведение корпоративного мероприятия

Таблица 6 - Бюджет акции

№ п/п	наименование статьи расходов	количество	цена за 1 шт., руб.	стоимость итого, руб.
1	денежная премия*	до 55	до 3 000	до 120 000
2	денежная премия	1	10 000	10 000
3	денежная премия	1	7 500	7 500
4	денежная премия	1	5 000	5 000
5	денежная премия на проведение корп. мероприятия	1	15 000	15 000
Итого				157 500

* конкурсные задания по мотивационной карте до 3 000 руб., 5 месяцев, 11 сотрудников.

** все суммы предусмотрены с учетом подоходного налога, по денежным премиям – дополнительно с учетом районного коэффициента.

Механизм проведения акции:

1) не позднее 30 октября 2017 г. менеджер отдела прямых продаж производит расчет по блоку «базовая оценка» и предоставляет данные менеджеру по торговому маркетингу.

2) с 01 июля по 30 ноября 2017 г. проводится соревновательная часть акции под непосредственным контролем менеджера отдела прямых продаж и менеджера по торговому маркетингу.

Ежемесячно менеджер отдела прямых продаж передает электронной почтой (каждый последний четверг месяца до 17:00 ч.) менеджеру по торговому маркетингу перечень нормативных и соревновательных заданий. Менеджер по торговому маркетингу анализирует предоставленную информацию и составляет рекомендации (при необходимости) по содержанию

заданий. Помимо заданий, дополнительно указываются результаты начисления баллов.

Еженедельно менеджер отдела прямых продаж обсуждает с участниками акции оперативные результаты соревновательных мероприятий, заполняет отчеты (Приложение №3 (2)).

Ежемесячно по итогам выполнения конкурсных «нормативных» и «соревновательных» заданий менеджер по торговому маркетингу оформляет приказ о выплате премии (основание – отчет по выполнению заданий менеджера отдела прямых продаж).

3) с 1 по 3 декабря 2017 г. менеджер отдела прямых продаж подводит **итоги акции**, готовит заключение об эффективности акции. Данная информация высылается на электронный адрес менеджера по торговому маркетингу. На основании полученной информации менеджер по торговому маркетингу дает свое заключение о проведении акции и её итогах, и предоставляет директору отдела прямых продаж и заместителю генерального директора по маркетингу и сбыту. Согласованный протокол передается на утверждение генеральному директору.

4) до 15 декабря 2017 г. организуется награждение победителей. Ответственный – директор отдела прямых продаж ОАО «Томское пиво».

Ответственные за проведение акции: менеджер отдела продаж и менеджер по торговому маркетингу.

3.2. Разработка положений о системе мотивации региональных дистрибьюторов

Для ОАО «Томское пиво» вопросы управления дистрибьюторским каналом являются одними из ключевых. Этот канал наиболее широкий, а следовательно, влияет как на производственные планы, так и маркетинговую политику компании. Опираясь на результаты исследования продаж и трейд-маркетинговых мероприятий за 2016г. необходимо скорректировать деятельность своих партнеров, в частности их усилия по развитию продаж.

Цель разработки системы мотивации – привлечь внимание дистрибьютора к стратегическим, тактическим и оперативным целям компании. Система мотивации может быть сформирована и самим дистрибьютором в одностороннем порядке, что, очевидно, приведет к снижению эффективности сотрудничества для компании.

Таблица 7 - Стимулирование региональных Дистрибьюторов

Дистрибьюторы	Цель мотивирующих факторов	Базовая ставка	Срок выплат бонусов
1.С объемом закупа менее 200 000 дкл	Исполнение утвержденного годового плана продаж и развития территории	4%	За полугодие
2.С объемом годового закупа от 200 000 дкл	Выполнение дистрибьютерами утвержденных ежемесячных планов продаж, соблюдения нормативов складского запаса, совершенствование методик работы, влияющих на качество обслуживания потребителей, выполнения др. требований ОАО «ТП», направленных на увеличение объемов продаж	3%, с последующим увеличением, и без нарушений	Ежемесячные
3.По КЕГовой продукции (не менее 100 000дкл.	Исполнение утвержденных планов продаж, улучшение показателей дистрибьюции	-1,2% с последующим увеличением,	Ежемесячные

Кеговой продукции)	во всех каналах сбыта, соблюдение ритмичного графика отгрузки продукции, совершенствование методов работы, направленных на увеличение объемов продаж	и без нарушений; -За развитие сетевой розницы 4%	
--------------------	--	---	--

Рассмотрим принцип расчета каждой представленной в таблице системы мотивации региональных дистрибьюторов.

1. Дистрибьюторы с полугодовым периодом бонусирования. Формула расчета бонуса при базовой ставке бонуса – 4%:

$$B = V * 4\% \quad (20)$$

где, B – бонус за выполнение полугодового плана отгрузок;

V - сумма выбранной продукции за полугодие (руб. без НДС и акциза)

Расчет суммы бонуса производится от суммы фактически произведенных отгрузок продукции за полугодие. Максимальная величина бонуса с учетом всех показателей не может превышать 5%.

Выплата бонуса производится по результатам полугодия, при этом объем закупа за полугодие должен составлять не менее 100% от суммы утвержденного полугодового плана.

Основанием для начисления бонусов является выполнение утвержденных годовых объемов отгрузок суммарно по пиву и безалкогольным напиткам.

2. Дистрибьюторы с ежемесячным периодом бонусирования.

А) Формула расчета бонуса по категории пиво:

$$B_p = V_{total} * C \% * K_r \quad (21)$$

где, B_p - бонус за выполнение полугодового плана отгрузок;

V_{total} - сумма выбранной продукции за полугодие (руб. без НДС и акциза);

C % - базовая ставка бонуса (%), согласно значению ставок, при последовательном выполнении месячных планов, приведенных в таблице 8. Базовая ставка 3%.

Kr - коэффициент ритмичности отгрузок.

Формула расчета:

$$Kr = 1 - 0,2 * Md \quad (22)$$

где, Md – количество нарушений по дням отгрузки.

При нарушениях в количестве 5 и более значение коэффициента ритмичности принимается равным нулю, Kr = 0.

Таблица 8 - Значение ставок, при последовательном выполнении месячных планов.

январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
3,0%	3,1%	3,2%	3,3%	3,4%	3,5%	3,6%	3,7%	3,8%	3,9%	4,0%	4,0%

Б) Формула расчета бонуса по безалкогольным напиткам по результатам месяца:

$$Vn = (V * C \%) * Kt \quad (23)$$

где, Vr - бонус за выполнение полугодового плана отгрузок;

V - сумма отгруженной продукции за отчетный период (руб. без НДС);

C % - базовая ставка бонуса (%). Базовая ставка бонуса 2%, при последовательном выполнении месячных планов, базовая ставка бонусов увеличивается (таб. 9).

Kt – коэффициент выполнения плана по товарным категориям.

Таблица 9 - Значение ставок, при последовательном выполнении месячных планов.

январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
2,0%	2,1%	2,2%	2,3%	2,4%	2,5%	2,6%	2,7%	2,8%	2,9%	3,0%	3,0%

3. Дистрибьюторы с ежемесячным периодом бонусирования, кеговая продукция.

Формула расчета бонуса:

$$B_p = (V_{total} * C \% - M) * K_a * K_r \quad (24)$$

где, B_p - бонус за выполнение плана отгрузок;

V_{total} - сумма отгруженной продукции за отчетный период (руб. без НДС и акциза);

$C \%$ - ставка бонуса, имеющая переменное значение;

M – малус;

K_a - коэффициент выполнения плана по ассортименту;

K_r - коэффициент ритмичности.

Малус – штрафные санкции, применяемые в соответствии с условиями положения системы мотивации. В качестве максимальной базы для расчёта принимается стоимость простоя линии в течение одного часа, равная 80 000 руб. К нормативному параметру простоя применяется поправочные коэффициенты в зависимости от месяца и тяжести последствий нарушения графика согласно положению.

Таким образом, разработанные автором 3 программы системы мотивации дистрибьюторов дифференцированы по объемам закупок, категориям продукции (пиво, безалкогольная и кеговая продукция), бонусным ставкам и штрафам в форме понижающего коэффициента при недостижении нужных компании показателей.

В результате совершенствования системы стимулирования ОАО «Томское пиво» не следует ожидать резкого и большого повышения объема продаж, так как в этом случае можно будет говорить о неэффективном планировании работы в целом. Тем не менее, при грамотной организации мероприятия можно ожидать прирост на 10-12%.

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, РЕСУРСОЭФФЕКТИВНОСТЬ И
РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕ»**

Студенту:

Группа	ФИО
3-3В21	Руденко Алёна Александровна

Институт	Институт социально-гуманитарных технологий	Кафедра	Инженерного предпринимательства
Уровень образования	бакалавр	Направление/специальность	Торговое дело 38.03.06

Исходные данные к разделу «Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение»:

1. <i>Стоимость ресурсов научного исследования (НИ): материально-технических, энергетических, финансовых, информационных и человеческих</i>	Стоимость одного рабочего часа научного руководителя (ст. преподаватель) составляет 320 рублей/час. Стоимость одного рабочего часа студента (специалиста) составляет 300 рублей/час.
2. <i>Нормы и нормативы расходования ресурсов</i>	Норма часов, отведенных на консультации студентов для научного руководителя – 21 час.
3. <i>Используемая система налогообложения, ставки налогов, отчислений, дисконтирования и кредитования</i>	На 2017 г. в соответствии с Федеральным законом от 24.07.2009 №212-ФЗ установлен размер страховых взносов равный 30.2%.

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. <i>Оценка коммерческого потенциала, перспективности и альтернатив проведения НИ с позиции ресурсоэффективности и ресурсосбережения</i>	Провести оценку коммерческого потенциала, перспективности проведения исследования.
2. <i>Планирование и формирование бюджета научных исследований</i>	Спланировать и сформировать бюджет исследования.
3. <i>Определение ресурсной (ресурсосберегающей), финансовой, бюджетной, социальной и экономической эффективности исследования</i>	

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей):

1. Матрица SWOT
2. График проведения и бюджет НИ

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	15.12.2016
---	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Баннова Кристина Алексеевна	К.Э.Н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3В21	Руденко Алёна Александровна		

Глава 4. Финансовый менеджмент

4.1. SWOT-анализ дипломной работы

SWOT – Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы) – представляет собой комплексный анализ научно-исследовательского проекта. SWOT анализ применяют для исследования внешней и внутренней среды проекта.

В рамках дипломного проекта автором была разработана Программа стимулирования сбыта предприятия ОАО «Томское пиво», состоящая из:

- Программа «Лучший мерчендайзер 2017», направленная на стимулирование собственного персонала предприятия на выполнение плановых показателей;
- Положение «О системе мотивации региональных дистрибьюторов», направленная на стимулирование постоянных партнеров на выполнение плановых показателей и поддержание лояльности к предприятию.

Таблица 10 - Матрица SWOT системы стимулирования сбыта предприятия

Сильные стороны: С1. Непрерывный характер стимулирования. С2. Программа направлена на развитие собственного персонала («Лучший мерчендайзер»). С3. «Прозрачная» система начисления бонусов.	Слабые стороны: Сл1. Для положения о системе мотивации региональных дистрибьюторов - наличие ограничения по сумме бонуса (в соответствии с ФЗ). Сл2. Еженедельное выставление спец.задач для персонала в рамках программы «Лучший мерчендайзер»;
Возможности: В1. Повышение лояльности к предприятию со стороны как персонала (мерчендайзеров), так и со стороны Дистрибьюторов; В2. Возможность достижения трейд-маркетинговых целей с меньшими затратами материальных ресурсов.	Угрозы: У1. Ужесточение законодательства в части предоставления бонуса дистрибьюторам. У2. Возможные запреты на некоторые манипуляции мерчендайзеров в торговых залах сетевого ритейла. У3. Ротация персонала.

Таблица 11 - SWOT-анализ

	<p>Сильные стороны</p> <p>С1. Непрерывный характер стимулирования.</p> <p>С2. Программа направлена на развитие собственного персонала («Лучший мерчендайзер»).</p> <p>С3. «Прозрачная» система начисления бонусов.</p>	<p>Слабые стороны</p> <p>Сл1. Для положения о системе мотивации региональных дистрибьюторов - наличие ограничения по сумме бонуса (в соответствии с ФЗ).</p> <p>Сл2. Еженедельное выставление спец.задач для персонала в рамках программы «Лучший мерчендайзер»;</p>
<p>Возможности:</p> <p>В1. Повышение лояльности к предприятию со стороны как персонала (мерчендайзеров), так и со стороны Дистрибьюторов;</p> <p>В2. Возможность достижения трейд-маркетинговых целей с меньшими затратами материальных ресурсов</p>	<p>Программа «Лучший мерчендайзер направлена на развитие собственного персонала, что способствует повышению лояльности к предприятию и, как следствие, приводит к сокращению текучести кадров в составе команды мерчендайзеров;</p> <p>За счет непрерывного характера стимулирования в рамках как «Лучшего мерчендайзера», так и Бонусной программы для дистрибьюторов, есть возможность ставить амбициозные трейд-маркетинговые задачи имеющих пролонгированный эффект и при этом минимизировать затраты на их проведение.</p>	<p>Еженедельное выставление спец. задач в рамках «Лучшего мерчендайзера», позволит разнообразить рабочий процесс мерчендайзеров и тем самым закрепит лояльность персонала к предприятию.</p>
<p>Угрозы:</p> <p>У1. Ужесточение законодательства в части предоставления бонуса дистрибьюторам.</p> <p>У2. Возможные запреты на некоторые манипуляции мерчендайзеров в торговых залах сетевого ритейла.</p> <p>У3.Ротация персонала.</p>	<p>Из-за возникновения возможных запретов со стороны администрации торговых точек на проведение какой-либо активности, непрерывность программы может быть нарушена.</p>	<p>По причине ужесточения законодательства, например, понижения уровня суммы бонуса на законодательном уровне, участие в Бонусной программе станет неинтересно для дистрибьюторов;</p>

Из проведенного анализа можно сделать вывод, что разработанная программа позволит решить с минимальными затратами актуальные в период кризиса проблемы такие, как текучесть кадров, большой уровень затрат на проведение трейд-маркетинговых активностей в сетевом канале сбыта.

4.2. Структура работ в рамках научного исследования.

Планирование комплекса предполагаемых работ осуществлялось в следующем порядке:

- определение структуры работ в рамках научного исследования;
- определение участников каждой работы;
- установление продолжительности работ;
- построение графика проведения научных исследований.

Для выполнения научных исследований была сформулирована рабочая группа, в состав которой вошли:

- Научный руководитель;
- Студент.

Таблица 12 - Перечень этапов, работ и распределение исполнителей

Основные этапы	№ раб	Содержание работ	Должность исполнителя
Разработка задания	1	Составление и утверждение задания	Научный руководитель
Выбор направления исследований	2	Подбор и изучение материалов по теме	Научный руководитель, студент
	3	Выбор направления исследования	Научный руководитель, студент
	4	Календарное планирование работ	Научный руководитель

Теоретические и практические исследования	5	Сбор и анализ всей теоретической информации по теме	Студент
	6	Сбор информации по практической части темы	Студент
	7	Анализ практической информации по теме	Студент
	8	Разработка и анализ методов стимулирования сбыта на предприятии	Студент
Обобщение и оценка результатов	9	Оценка экономической эффективности полученных результатов	Студент
	10	Определение целесообразности проведения исследования	Студент
Оформление дипломной работы по методическим указаниям	11	Структурирование всей собранной информации	Студент
	12	Итоговая подготовка дипломной работы	Научный руководитель, студент

По данным отображенным в Таблице 12 видно, что основная нагрузка при выполнении данного проекта лежит на студенте.

4.2.1. Определение трудоемкости выполнения работ

Трудовые затраты в большинстве случаях образуют основную часть стоимости разработки, поэтому важным моментом является определение трудоемкости работ каждого из участников научного исследования.

Трудоемкость выполнения научного исследования оценивается экспертным путем в человеко-днях и носит вероятностный характер, т.к. зависит от множества трудно учитываемых факторов. Для определения ожидаемого (среднего) значения трудоемкости $t_{ожі}$ используется следующая формула:

$$t_{ожі} = \frac{3t_{min\ i} + 2t_{max\ i}}{5} \quad (25)$$

где $t_{ожі}$ – ожидаемая трудоемкость выполнения i -ой работы чел.-дн.;

$t_{\min i}$ – минимально возможная трудоемкость выполнения заданной i -ой работы (оптимистическая оценка: в предположении наиболее благоприятного стечения обстоятельств), чел.-дн.;

$t_{\max i}$ – максимально возможная трудоемкость выполнения заданной i -ой работы (пессимистическая оценка: в предположении наиболее неблагоприятного стечения обстоятельств), чел.-дн.

Исходя из ожидаемой трудоемкости работ, определяется продолжительность каждой работы в рабочих днях T_{pi} , учитывающая параллельность выполнения работ несколькими исполнителями. Такое вычисление необходимо для обоснованного расчета заработной платы, так как удельный вес зарплаты в общей сметной стоимости научных исследований составляет около 65 %.

$$T_{pi} = \frac{t_{ожi}}{ч_i} \quad (26)$$

Где T_{pi} – продолжительность одной работы, раб. дн.;

$t_{ожi}$ – ожидаемая трудоемкость выполнения одной работы, чел.-дн.

$ч_i$ – численность исполнителей, выполняющих одновременно одну и ту же работу на данном этапе, чел.

4.2.3 Разработка графика проведения научного исследования

При выполнении дипломных работ студенты в основном становятся участниками сравнительно небольших по объему научных тем. Поэтому наиболее удобным и наглядным является построение ленточного графика проведения научных работ в форме диаграммы Ганта.

Диаграмма Ганта – горизонтальный ленточный график, на котором работы по теме представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания выполнения данных работ.

Для удобства построения графика, длительность каждого из этапов работ из рабочих дней следует перевести в календарные дни. Для этого необходимо воспользоваться следующей формулой:

$$T_{ki} = T_{pi} * k_{кал}, \quad (27)$$

где T_{ki} – продолжительность выполнения i -й работы в календарных днях;
 T_{pi} – продолжительность выполнения i -й работы в рабочих днях;
 $k_{кал}$ – коэффициент календарности.

Коэффициент календарности определяется по следующей формуле:

$$K_{кал} = \frac{T_{кал}}{T_{кал} - T_{вых} - T_{пр}} \quad (28)$$

где $T_{кал}$ – количество календарных дней в году;

$T_{вых}$ – количество выходных дней в году;

$T_{пр}$ – количество праздничных дней в году.

Рассчитанные значения в календарных днях по каждой работе T_{ki} необходимо округлить до целого числа.

Планирование комплекса предполагаемых работ осуществляется в следующем порядке:

- определение структуры работ в рамках научного исследования;
- определение участников каждой работы;
- установление продолжительности работ;
- построение графика проведения научных исследований.

Для выполнения научных исследований формируется рабочая группа, в состав которой могут входить научные сотрудники и преподаватели, инженеры, техники и лаборанты, численность групп может варьироваться. По каждому виду запланированных работ устанавливается соответствующая должность исполнителей.

4.3. Разработка графика проведения научного исследования

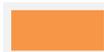
При выполнении дипломных работ студенты в основном становятся участниками сравнительно небольших по объему научных тем. Поэтому наиболее удобным и наглядным является построение ленточного графика проведения научных работ в форме диаграммы Ганта.

Диаграмма Ганта – горизонтальный ленточный график, на котором работы по теме представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания выполнения данных работ.

Таблица 13 - Календарный план-график проведения НИОКР по теме

№ работ	Вид работ	Исполнители	Тк, кал дней	Продолжительность выполнения работ														
				декабрь			февраль			март			апрель			май		
				1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	Составление задания	научный руководитель	3	1														
2	Подбор материалов по теме	научный руководитель, студент	10				1	2	3									
3	Выбор направления исследования	научный руководитель, студент	4															
4	Календарное планирование работ	научный руководитель	5															
5	Сбор и анализ теоретической информации	студент	15							1	2	3						
6	Сбор информации практической части темы	студент	12										1	2	3			
7	Анализ практической информации	студент	5															
8	Разработка и анализ методов	студент	15													1	2	3
9	Оценка экономической эффективности	студент	10															
10	Определение целесообразности проведения исследования	студент	7															
11	Структурирование всей собранной информации	студент	18															
12	Итоговая подготовка дипломной работы	научный руководитель, студент	12															

Научный руководитель - 

Студент - 

Как было упомянуто ранее, основную массу работ в ходе исследования выполняет студент, диаграмма Ганта подтверждает это утверждение. Из диаграммы видно, что общая занятость студента в днях составляет 108 дней, а научного руководителя – 34 дня.

4.4. Бюджет научно-исследовательской работы

При планировании бюджета НИИ должно быть обеспечено полное и достоверное отражение всех видов расходов, связанных с его выполнением. В процессе формирования бюджета НИИ используется следующая группировка затрат по статьям:

- материальные затраты НИИ;
- основная заработная плата исполнителей темы;
- отчисления во внебюджетные фонды (страховые отчисления).

В материальные затраты включаются затраты на канцелярские принадлежности, диски, картриджи и т.п. Однако их учет ведется только в том случае, если в научной организации их не включают в расходы на использование оборудования или накладные расходы.

Таблица 14 - Материальные затраты

Наименование	Единица измерения	Количество	Цена за ед., руб.	Затраты на материалы, руб.
Бумага А4	уп.	1	239	239
Шариковая ручка	шт.	2	18	36
Маркеры (цветные)	шт.	4	175	700
Итого				975

Статья включает основную заработную плату работников, непосредственно занятых выполнением НИИ, (включая премии, доплаты) и дополнительную заработную плату:

$$Z_{зп} = Z_{осн} + Z_{доп} \quad (29)$$

где $Z_{осн}$ – основная заработная плата;

Здоп – дополнительная заработная плата (12-20 % от Зосн).

Основная заработная плата (Зосн) руководителя (лаборанта, инженера) от предприятия (при наличии руководителя от предприятия) рассчитывается по следующей формуле:

$$Z_{\text{осн}} = Z_{\text{дн}} \cdot T_p \quad (30)$$

где Зосн – основная заработная плата одного работника;

T_p – продолжительность работ, выполняемых научно-техническим работником, раб. дн. (табл. 8);

$Z_{\text{дн}}$ – среднедневная заработная плата работника, руб.

Среднедневная заработная плата рассчитывается по формуле:

$$Z_{\text{дн}} = \frac{Z_m \cdot M}{F_d} \quad (31)$$

где Z_m – месячный должностной оклад работника, руб.;

M – количество месяцев работы без отпуска в течение года:

при отпуске в 24 раб. дня $M = 11,2$ месяца, 5-дневная неделя;

при отпуске в 48 раб. дней $M = 10,4$ месяца, 6-дневная неделя;

F_d – действительный годовой фонд рабочего времени научно-технического персонала, раб. дн.

Месячный должностной оклад работника:

$$Z_m = Z_{\text{тс}} \cdot (1 + k_{\text{пр}} + k_{\text{д}}) \cdot k_{\text{р}} \quad (32)$$

где $Z_{\text{тс}}$ – заработная плата по тарифной ставке, руб.;

$k_{\text{пр}}$ – премиальный коэффициент, равный 0,3 (т.е. 30% от $Z_{\text{тс}}$);

$k_{\text{д}}$ – коэффициент доплат и надбавок составляет примерно 0,2 – 0,5

(в НИИ и на промышленных предприятиях – за расширение сфер обслуживания, за профессиональное мастерство, за вредные условия: 15-20 % от $Z_{\text{тс}}$);

кр – районный коэффициент, равный 1,3 (для Томска).

Основная заработная плата руководителя (от ТПУ) рассчитывается на основании отраслевой оплаты труда. Отраслевая система оплаты труда в ТПУ предполагает следующий состав заработной платы:

1) оклад – определяется предприятием. В ТПУ оклады распределены в соответствии с занимаемыми должностями, например, ассистент, ст. преподаватель, доцент, профессор (см. «Положение об оплате труда», приведенное на интернет-странице Планово-финансового отдела ТПУ).

2) стимулирующие выплаты – устанавливаются руководителем подразделений за эффективный труд, выполнение дополнительных обязанностей и т.д.

3) иные выплаты; районный коэффициент.

Таблица 15 - Расчёт основной заработной платы

Исполнители	Кт	Зтс	Кпр	Кд	Кр	Зм, руб	Здн, руб	Тр, раб.дн	Зосн, руб
Научный руководитель		6 720,00	0,30	0,20	1,30	13 104,00	679,47	34,00	3101,87
Студент		6 300,00	0,30	0,20	1,30	12 285,00	637,00	108,00	8796,00
Итого Зосн									1897,87

На 2017 г. в соответствии с Федеральным законом от 24.07.2009 №212-ФЗ установлен размер страховых взносов равный 30.2%.

Таблица 16 - Отчисления во внебюджетные фонды

Исполнители	Основная заработная плата, руб.	Дополнительная заработная плата, руб.
Научный руководитель	23 101,87	0
Студент	68 796,00	0
Коэффициент отчислений во внебюджетные фонды	30.2%	
Итого	27 753,16	

Данный вид затрат актуален как для экономической части работы, так и для корпоративной социальной ответственности.

Таблица 17 - Отчисления во внебюджетные фонды

№ п/п	статья бюджета	затраты на статью, руб
1	материальные затраты	975,00
2	основная заработная плата	91 897,87
3	отчисления во внебюджетные фонды	27 753,16
итого, руб:		120 626,03

Итого бюджет исследования составил **120 626,03 рублей.**

Вывод: в ходе написания данного раздела дипломной работы были проведены следующие мероприятия:

1. был проведен SWOT-анализ, который помог определить, при наличии выявленных сильных сторон, угрозы со стороны внешних факторов незначительны и, что разработанная программа позволит решить с минимальными затратами актуальные в период кризиса проблемы такие, как текучесть кадров, большой уровень затрат на проведение трейд-маркетинговых активностей в сетевом канале сбыта;

2. Был разработан график проведения научного исследования и построена диаграмма Ганта, на которой наглядно отображен график проведения исследования и занятость каждого участника в ходе исследования. По данным диаграммы Ганта:

- занятость научного руководителя составляет 34 дня;
- занятость студента – 108 дней.

3. Были проанализированы затраты на проведение научного исследования. В ходе анализа бюджета, было выявлено, что основную его часть составляет заработная плата участников проекта – 91 897,87 руб. Меньшую часть бюджета составляют отчисления во внебюджетные фонды – 27 753,16 руб. и самая незначительная часть – это материальные траты, выраженные тратами на использованные канцелярские товары 975 руб.

Подводя итоги данной главы, можно сделать вывод, что данное исследование экономически обосновано, так как траты на его проведение не превышают значение потенциальной выгоды от его внедрения на предприятии, так как ожидаемое увеличение прибыли предприятия от проведения разработанных стимулирующих мероприятий составит 10-12%.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-3В21	Руденко Алёна Александровна

Институт	ИСГТ	Кафедра	Инженерного предпринимательства
Уровень образования	бакалавр	Направление/специальность	Торговое дело 38.03.06

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной и взрывной природы) – негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) – чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>Привести описание рабочей зоны и рабочего места специалиста.</p>
<p>2. Знакомство и отбор законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Ознакомиться с законодательными и нормативными актами: ГОСТ 12.0.003-74 “ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы; СанПиН 2.2.2/2.4. 1340-03 “Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы”; ГОСТ 12.0.230–2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования».</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ выявленных вредных факторов проектируемой производственной среды в следующей последовательности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – физико-химическая природа вредности, её связь с разрабатываемой темой; – действие фактора на организм человека; – приведение допустимых норм с необходимой размерностью (со ссылкой на соответствующий нормативно-технический документ); – предлагаемые средства защиты (сначала коллективной защиты, затем – индивидуальные защитные средства) 	<p>Выявить и проанализировать вредные факторы производственной среды.</p>
<p>2. Анализ выявленных опасных факторов проектируемой производственной среды в следующей последовательности</p> <ul style="list-style-type: none"> – механические опасности (источники, средства защиты); – термические опасности (источники, средства защиты); – электробезопасность (в т.ч. статическое электричество, молниезащита – источники, средства 	<p>Выявить и проанализировать опасные факторы производственной среды.</p>

<p>защиты);</p> <ul style="list-style-type: none"> – пожаровзрывобезопасность (причины, профилактические мероприятия, первичные средства пожаротушения) 	
<p>3. Охрана окружающей среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> – защита селитебной зоны – анализ воздействия объекта на атмосферу (выбросы); – анализ воздействия объекта на гидросферу (сбросы); – анализ воздействия объекта на литосферу (отходы); – разработать решения по обеспечению экологической безопасности со ссылками на НТД по охране окружающей среды. 	Не актуально
<p>4. Защита в чрезвычайных ситуациях:</p> <ul style="list-style-type: none"> – перечень возможных ЧС на объекте; – выбор наиболее типичной ЧС; – разработка превентивных мер по предупреждению ЧС; – разработка мер по повышению устойчивости объекта к данной ЧС; – разработка действий в результате возникшей ЧС и мер по ликвидации её последствий 	Описать меры, предпринимаемые на предприятии по обеспечению безопасности персонала при возникновении ЧС.
<p>5. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – специальные (характерные для проектируемой рабочей зоны) правовые нормы трудового законодательства; – организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны 	Рассмотреть правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности на предприятии ОАО «Томское пиво».
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	15.12.2016
---	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Штейнле А.В.	к.м.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3В21	Руденко А.А.		

Глава 5. Социальная ответственность предприятия

Введение

В рамках выполнения выпускной квалификационной работы бакалавра автором была разработана система стимулирования сбыта на предприятии ОАО «Томское пиво».

Рабочая зона представляет собой просторное офисное помещение, рассчитанное на 6 рабочих мест. Освещенность помещения обеспечивается тремя большими окнами и источниками искусственного освещения, расположенными на потолке. Также, на столе каждого работника расположены настольные лампы.

Микроклимат в рабочей зоне. Наличие собственной котельной позволяет регулировать температурный режим в зависимости от погодных условий. Также немаловажным фактором является наличие современной приточно-вытяжной вентиляции. Каждый кабинет оборудован кондиционером. Все это в комплексе позволяет создавать оптимальные условия микроклимата в рабочей зоне.

Рабочее место специалиста представлено письменным столом и эргономическим офисным креслом.

Техническое оснащение рабочего места:

- Персональный компьютер;
- Клавиатура;
- Проводная мышка;
- Stereo колонки;
- Радиотелефон.

Также, в кабинете для общего пользования сотрудников находится многофункциональное устройство.

5.1. Техногенная безопасность

5.1.1. Анализ вредных и опасных факторов производственной среды

Источником вредных и опасных факторов в рабочей зоне специалиста является персональный компьютер.

При выполнении работ на персональном компьютере (ПК) согласно ГОСТу 12.0.003-74 “ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация” могут иметь место следующие факторы:

- повышенная температура поверхностей ПК;
- повышенная или пониженная температура воздуха рабочей зоны;
- выделение в воздух рабочей зоны ряда химических веществ;
- повышенная или пониженная влажность воздуха;
- повышенный или пониженный уровень отрицательных и положительных аэроионов;
- повышенное значение напряжения в электрической цепи, замыкание;
- повышенный уровень статического электричества;
- повышенный уровень электромагнитных излучений;
- повышенная напряженность электрического поля;
- отсутствие или недостаток естественного света;
- недостаточная искусственная освещенность рабочей зоны;
- повышенная яркость света;
- повышенная контрастность;
- прямая и отраженная блескость;
- зрительное напряжение;
- монотонность трудового процесса;
- нервно-эмоциональные перегрузки.

Работа на ПК сопровождается постоянным и значительным напряжением функций зрительного анализатора. Одной из основных особенностей является иной принцип чтения информации, чем при обычном чтении. При обычном чтении текст на бумаге, расположенный горизонтально на столе, считывается

работником с наклоненной головой при падении светового потока на текст. При работе на ПК оператор считывает текст, почти не наклоняя голову, глаза смотрят прямо или почти прямо вперед, текст (источник — люминесцирующее вещество экрана) формируется по другую сторону экрана, поэтому пользователь не считывает отраженный текст, а смотрит непосредственно на источник света, что вынуждает глаза и орган зрения в целом работать в несвойственном ему стрессовом режиме длительное время.

Расстройство органов зрения резко увеличивается при работе более четырех часов в день. Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) ввела понятие “компьютерный зрительный синдром” (КЗС), типовыми симптомами которого являются жжение в глазах, покраснение век и конъюнктивы, чувство инородного тела или песка под веками, боли в области глазниц и лба, затуманивание зрения, замедленная перефокусировка с ближних объектов на дальние.

Нервно-эмоциональное напряжение при работе на ПК возникает вследствие дефицита времени, большого объема и плотности информации, особенностей диалогового режима общения человека и ПК, ответственности за безошибочность информации. Продолжительная работа на дисплее, особенно в диалоговом режиме, может привести к нервно-эмоциональному перенапряжению, нарушению сна, ухудшению состояния, снижению концентрации внимания и работоспособности, хронической головной боли, повышенной возбудимости нервной системы, депрессии.

Кроме того, при повышенных нервно-психических нагрузках в сочетании с другими вредными факторами происходит “выброс” из организма витаминов и минеральных веществ. При работе в условиях повышенных нервно-эмоциональных и физических нагрузок гиповитаминоз, недостаток микроэлементов и минеральных веществ (особенно железа, магния, селена) ускоряет и обостряет восприимчивость к воздействию вредных факторов окружающей и производственной среды, нарушает обмен веществ, ведет к изнашиванию и старению организма. Поэтому при постоянной работе на ПК

для повышения работоспособности и сохранения здоровья к мерам безопасности относится защита организма с помощью витаминно-минеральных комплексов, которые рекомендуется применять всем, даже практически здоровым пользователям ПК.

Повышенные статические и динамические нагрузки у пользователей ПК приводят к жалобам на боли в спине, шейном отделе позвоночника и руках. Из всех недугов, обусловленных работой на компьютерах, чаще встречаются те, которые связаны с использованием клавиатуры. В период выполнения операций ввода данных количество мелких стереотипных движений кистей и пальцев рук за смену может превысить 60 тыс., что в соответствии с гигиенической классификацией труда относится к категории вредных и опасных. Поскольку каждое нажатие на клавишу сопряжено с сокращением мышц, сухожилия непрерывно скользят вдоль костей и соприкасаются с тканями, вследствие чего могут развиваться болезненные воспалительные процессы. Воспалительные процессы тканей сухожилий (тендениты) получили общее название “травма повторяющихся нагрузок”.

Большинство людей, работающих за компьютером, рано или поздно, начинают предъявлять жалобы на боли в шее и спине. Эти недомогания накапливаются постепенно и получили название “синдром длительных статических нагрузок” (СДСН).

Другой причиной возникновения СДСН может быть длительное пребывание в положении “сидя”, которое приводит к сильному перенапряжению мышц спины и ног, в результате чего возникают боли и неприятные ощущения в нижней части спины. Основной причиной перенапряжения мышц спины и ног являются нерациональная высота рабочей поверхности стола и сидения, отсутствие опорной спинки и подлокотников, неудобное размещение монитора, клавиатуры и документов, отсутствие подставки для ног.

К числу факторов, ухудшающих состояние здоровья пользователей компьютерной техники, относятся электромагнитное и электростатическое

поля, акустический шум, изменение ионного состава воздуха и параметров микроклимата в помещении. Немаловажную роль играют эргономические параметры расположения экрана монитора (дисплея), состояние освещенности на рабочем месте, параметры мебели и характеристики помещения, где расположена компьютерная техника.

С 30 июня 2003 г. введены новые Санитарно-эпидемиологические правила СанПиН 2.2.2/2.4. 1340-03 “Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы”. Требования Санитарных правил распространяются на вычислительные электронные цифровые машины персональные и портативные; периферические устройства вычислительных комплексов (принтеры, сканеры, клавиатуру, модемы внешние); устройства отображения информации (видеодисплейные терминалы — ВДТ) всех типов, условия и организацию работы с ПЭВМ и направлены на предотвращение неблагоприятного влияния на здоровье человека вредных факторов производственной среды и трудового процесса при работе с ПЭВМ. Рабочие места с использованием ПЭВМ и помещения для их эксплуатации должны соответствовать требованиям Санитарных правил.

Физически вредные и опасные факторы

К физическим вредным и опасным факторам относятся:

- повышенные уровни электромагнитного, рентгеновского, ультрафиолетового и инфракрасного излучения;
- повышенный уровень статического электричества и запыленности воздуха рабочей зоны;
- повышенное содержание положительных аэронов и пониженное содержание отрицательных аэронов в воздухе рабочей зоны;
- повышенный уровень блескости и ослепленности; неравномерность распределения яркости в поле зрения; повышенная яркость светового изображения; повышенное значение напряжения в электрической цепи, замыкание которой может произойти через тело человека.

Химически вредные и опасные факторы: повышенное содержание в воздухе рабочей зоны двуокиси углерода, озона, аммиака, фенола и формальдегида.

Психофизические вредные и опасные факторы

Психофизиологические вредные и опасные факторы:

- напряжение зрения и внимания;
- интеллектуальные, эмоциональные и длительные статические нагрузки;
- монотонность труда; большой объем информации, обрабатываемый в единицу времени;
- нерациональная организация рабочего места.

Типичными ощущениями, которые испытывают к концу рабочего дня операторы ПЭВМ, являются: переутомление глаз, головная боль, тянущие боли в мышцах шеи, рук и спины, снижение концентрации внимания.

5.2. Региональная безопасность

Источников загрязнения окружающей среды, возникающих в ходе реализации дипломной работы не возникает.

5.3. Организационные мероприятия обеспечения безопасности

Требования безопасности, направленные на предотвращение неблагоприятного влияния на здоровье человека вредных факторов производственной среды и трудового процесса при работе с персональными электронно-вычислительными машинами (ПЭВМ) содержатся в СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы», утвержденного Постановлением Главного санитарного врача Российской Федерации от 03.06.2003 г. №118 (в редакции от 03.09.2010 г.).

При работе с ПЭВМ (компьютерами) необходимо соблюдать следующие меры безопасности и охраны труда:

- эксплуатация ПЭВМ должна осуществляться в помещениях с естественным и искусственным освещением;
- оконные проемы должны быть оборудованы регулируемыми устройствами типа жалюзи, занавесей, внешних козырьков, позволяющих исключить прямую блескость, создаваемую солнечными лучами;
- площадь на одно рабочее место пользователей, работающих с видеодисплейными терминалами (мониторами) на базе электронно-лучевой трубки должна составлять не менее 6 квадратных метров, с мониторами на базе плоских дискретных экранов (жидкокристаллические, плазменные) – не менее 4,5 квадратных метров;
- светильники местного освещения должны иметь не просвечивающий отражатель с защитным углом не менее 40 градусов;
- расстояние от глаз до экрана видеодисплейного терминала должно находиться в пределах 600-700 мм, но не ближе 500 мм;
- в помещении с ПЭВМ должна производиться ежедневная влажная уборка пола и мебели. Помещения с работающими ПЭВМ необходимо проветривать после каждого часа работы;
- женщины со времени установления беременности переводятся на работы, не связанные с использованием ПЭВМ, или для них ограничивается время работы с ПЭВМ (не более 3 часов за рабочую смену) при условии соблюдения гигиенических требований;
- продолжительность непрерывной работы с видеодисплейным терминалом без регламентированного перерыва не должна превышать 1 час;

- для предупреждения преждевременной утомляемости рекомендуется организовывать рабочую смену путём чередования работ с использованием ПЭВМ и без неё;
- при работе с текстовой информацией рекомендуется выбирать наиболее физиологичный режим представления черных символов на белом фоне;
- если работник во время перерыва в работе с ПЭВМ вынужден находиться в непосредственной близости от него (менее 2 метров), то необходимо отключить питание монитора.

В зависимости от категории трудовой деятельности и уровня нагрузки за рабочую смену при работе с ПЭВМ устанавливается суммарное время регламентированных перерывов, приведенное в следующей таблице:

Таблица 18 – Суммарное время регламентированных перерывов

Категория работы с ПЭВМ	Уровень нагрузки за рабочую смену при видах работ с ПЭВМ			Суммарное время регламентированных перерывов при 8-часовой смене, мин.
	группа А, количество знаков	группа Б, количество знаков	группа В, часов	
І	до 20 000	до 15 000	до 2	50
ІІ	до 40 000	до 30 000	до 4	70
ІІІ	до 60 000	до 40 000	до 6	90

Примечание.

Виды трудовой деятельности с использованием ПЭВМ разделяются на 3 группы:

- группа А – работа по считыванию информации с экрана ВДТ с предварительным запросом;
- группа Б – работа по вводу информации;

- группа В – творческая работа в режиме диалога с ПЭВМ.

Для видов трудовой деятельности устанавливается 3 категории тяжести и напряженности работы с ПЭВМ, которые определяются:

- для группы А – по суммарному числу считываемых знаков за рабочую смену, но не более 60 000 знаков за смену;
- для группы Б – по суммарному числу считываемых или вводимых знаков за рабочую смену, но не более 40 000 знаков за смену;
- для группы В – по суммарному времени непосредственной работы с ПЭВМ за рабочую смену, но не более 6 часов за смену.

5.4. Особенности законодательного регулирования проектных решений

Одним из важнейших принципов обеспечения безопасных условий жизнедеятельности является строгое соблюдение законности. Только опираясь на твердое и глубокое знание законов РФ, иных правовых актов, современный руководитель может добиться высокой организованности, создать и обеспечить безопасные условия жизнедеятельности для сотрудников и подчиненных.

Регулятором взаимоотношений между личностью и обществом, руководителем и коллективом в этом случае выступает право, т.е. государственная воля, выраженная в системе общеобязательных норм (правил поведения), установленных или санкционированных государственными органами и охраняемых от нарушений, при необходимости, государственным принуждением.

Основы законодательства РФ об охране труда, как составной части обеспечения безопасных условий жизнедеятельности гражданина, обеспечивают единый порядок регулирования отношений в области охраны труда между работодателями и работниками на предприятиях, в учреждениях и организациях всех форм собственности независимо от сферы хозяйственной деятельности и ведомственной подчиненности. Основы законодательства

устанавливают гарантии осуществления права на охрану труда и направлены на создание условий труда, отвечающих требованиям сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности и в связи с ней.

Законодательство РФ об охране труда состоит из соответствующих норм Конституции РФ, требований Федерального закона от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ «Трудовой кодекс Российской Федерации» (вступил в силу с 1.02.2002 г.) и издаваемых в соответствии с ними законодательных и иных нормативных актов.

Раздел 10 «Охрана труда» определяет основные понятия, требования по охране труда, организацию и обеспечение прав работников на охрану труда. В ст.211 прямо указано: «Государственными нормативными требованиями охраны труда устанавливаются правила, процедуры и критерии, направленные на сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности».

В 1994 г. была создана межведомственная комиссия на уровне заместителей министров и ведомств РФ для координации деятельности, привлечения компетентных организаций, ученых и специалистов в целях реализации Основ законодательства РФ об охране труда.

На федеральном уровне установлено, что в РФ действует система правовых актов, содержащих единые нормативные требования по охране труда, которые должны соблюдаться федеральными органами исполнительной власти, предприятиями, учреждениями и организациями всех форм собственности при проектировании и эксплуатации объектов, конструировании машин, механизмов и оборудования, разработке технологических процессов, организации производства и труда. В нее входят:

- государственные стандарты (ГОСТы);
- система стандартов безопасности труда (ССБТ);
- отраслевые стандарты ОСТ ССБТ;
- санитарные правила СП;

- гигиенические нормативы ГН;
- правила безопасности ПБ;
- инструкции по безопасности ИБ;
- правила по охране труда отраслевые ПОТО;
- типовые отраслевые инструкции по охране труда ТОИ.

Разработанная и внедренная на предприятии ОАО «Томское пиво» система управления охраной труда соответствует всем требованиям стандартов безопасности.

- межгосударственного стандарта ГОСТ 12.0.230–2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования»;
- национального стандарта ГОСТ Р 12.0.007–2009 «Система стандартов безопасности труда. Система управления охраной труда в организации. Общие требования по разработке, применению, оценке и совершенствованию».

Также ведется подготовка к внедрению вступающих в силу в следующем году новых стандартов:

- "ГОСТ 12.0.004-90 Система стандартов безопасности труда организация обучения безопасности труда"
- "ГОСТ 12.0.230.2-2015. Межгосударственный стандарт. Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Оценка соответствия. Требования"
- "ГОСТ 12.0.230.1-2015. Межгосударственный стандарт. Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Руководство по применению ГОСТ 12.0.230-2007"
- "ГОСТ 12.0.004-2015. Межгосударственный стандарт. Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда. Общие положения".

5.5. Безопасность в чрезвычайных ситуациях

В случае возникновения на предприятии ЧС, по громкой связи происходит оповещение персонала о сложившейся ситуации и даются инструкции по дальнейшим действиям в рамках эвакуации персонала (если есть необходимость в осуществлении эвакуации).

Эвакуация персонала происходит согласно планам эвакуации, находящимся в каждом производственном цехе, и на каждом этаже административного здания. На вышеуказанном плане в обязательном порядке указываются:

- расположение эвакуационных выходов;
- схема движения к эвакуационному выходу;
- места хранения огнетушителей.

Территория предприятия ОАО «Томское пиво» ежегодно служит площадкой для учений по ликвидации последствий ЧС как техногенных, так и природных, с привлечением органов МЧС и МВД.

Заключение

Наше исследование проводилось на примере компании ОАО «Томское пиво». За все время существования ОАО «Томское пиво» имело периоды роста и падения. На сегодняшний день, эта компания прочно закрепила себя на рынке. Рассчитанные автором коэффициенты экономической эффективности деятельности предприятия, подтвердили положительную, устойчивую динамику «Томское пиво» на сегодняшний день. Продукции, ОАО «Томское пиво» рассчитана на все группы потребителей.

Кризис принес пивоварам снижение продаж и ужесточение конкуренции. Сокращение российского рынка пива в настоящий момент составляет 10% по отношению к аналогичному периоду прошлого года. Продукция «Томского пива» занимает около 1% рынка пива России, 7% рынка Сибирского федерального округа. Основная география продаж - это Западно-Сибирский регион, а также Урал и Дальний восток. Темп прироста продаж ОАО "Томское пиво" превысил темп прироста российского рынка пива почти в 16 раз, и по этому показателю предприятие является безусловным лидером в отрасли. Несмотря на присутствие на рынке 5-ти крупнейших конкурентов (85% производства пива сосредоточено в их руках) на федеральном уровне ОАО «Томское пиво» сохраняет стабильность, ежегодно наращивая объемы производства, при этом полочное пространство для продукции Томское пиво составляет 35%,. Локальные конкуренты не представляют большой угрозы.

Проведенный опрос потребителей (приняло участие 100 чел.) показал, что любителей пива в г.Томске большой процент - 62%. Безусловно, сложные экономические условия вносят свои коррективы в структуру потребления, но то, что этот продукт остается в потребительской корзине — вне всякого сомнения, как это и показал опрос.

Анализ мест покупок пива показал, что происходит повышение покупок пива в специализированных магазинах -40%. Т.е. разливное пиво из кег в этих условиях является приемлемой альтернативой, потребитель, привыкший к

качественной продукции в стеклянной и жестяной упаковке, он скорее сделает выбор в пользу пива из кег, чем пива в ПЭТ-бутылках.

Анализ дистрибьюторов показал положительную динамику в охвате географии территории и взаимоотношениях с постоянными покупателями. 19 крупных дистрибьюторов, являющихся постоянными клиентами ОАО «Томское пиво» представлены компаниями из федеральной сети (3), локальной (5) и региональных дистрибьюторов (11). По частоте сделок 12 дистрибьюторов делают заказ несколько раз в неделю и 7 несколько раз в месяц. 3% составляют несвоевременные выплаты, из них 1% приходится на федеральные сети и 1,5% на локальные, что вызывает необходимость в пересмотре системы мотивации дистрибьюторов.

Исследование объема продаж на региональном уровне показало спад продаж, произошедший в 2016 г, после увеличения продаж в 2015 в сравнение с 2014г. Новосибирск занимает лидирующую позицию с большим отрывом от других городов и имеет отклонение по продажам -3% в 2016г от 2015г. Вторую позицию занимает г. Томск, не смотря на высокий рост продаж в 2015 г., отклонение в 2016г составило -10%. С отклонение в -17%, несмотря на 3-ю позицию по продажам, занял Юг Кузбасса. Красноярск с отклонением в -3%, показывает большой скачек в продажах с 2015 г. На 4-м месте Север Кузбасса с приростом в 7%. Большой скачек в продажах с 2015 г. виден в «Прочие» с приростом в 4% -это совокупный показатель, представляющий города: Екатеринбург, Челябинск, Благовещенск, Воронеж, Белгород и др. Спад продаж в 2016 г. наблюдается практически во всех представленных городах, кроме Севера Кузбасса и «Прочие». Отклонение от общего итога продаж по всем городам составил минус 5%. Таким образом, данный анализ доказывает эффективность разработанных мероприятий по стимулированию системы сбыта продукции ОАО «Томское пиво» на региональном уровне, в условиях кризиса. Что так же подчеркивает профессиональный уровень команды отдела сбыта.

Спад продаж в 2016 по сравнению с 2015 г. и показывает, что самое большее количество продаж из всего ассортимента продукции приходится на пиво. Следовательно, необходимо поддерживать стимулирование сетевых и розничных каналов сбыта по пиву и развивать продвижение безалкогольной продукции.

Сравнивая периоды графика с поквартальными трейд-маркетинговыми мероприятиями стимулирование каналов сбыта, можно наблюдать зависимость между ними. Наиболее высокие продажи совпадают с реализацией большего количества мероприятий в квартале 1, 2 и 3., согласно отчету, проводилось по 22 мероприятия для мотивации сетевого и розничного канала сбыта. В 4 квартале всего 18, и направлены на мотивацию только розничного канала сбыта. И, как следствие на графике наблюдается спад в продажах осенью – 4 квартала. Следовательно, в программе на 4 квартал необходимо добавить акции для сетевых каналов.

Таким образом, для поддержания и дальнейшего развития своей позиции на рынке автором в направлении стимулирования системы сбыта разработаны мероприятия по системе мотивации мерчандайзеров и региональных дистрибьюторов, с целью увеличения объемов продаж и развития территории.

Новая разработанная автором система стимулирования дистрибьюторов в условиях кризиса позволяет использовать и метод поощрения, и метод наказания. Поощрение значительно увеличивается при максимальных показателях, а наказание присутствует не в классической форме штрафа, демотивирующее влияние которого известно, а в форме понижающего коэффициента при недостижении нужных компании показателей. В результате совершенствования системы стимулирования ОАО Томское пиво не следует ожидать резкого и большого повышения объема продаж, так как в этом случаи можно будет говорить о неэффективном планировании работы в целом. Тем не менее, при грамотной организации мероприятия можно ожидать прирост на 10-12%.

Список литературы

1. 7 нот менеджмента/ под ред. В.Красновой и А.Привалова. – 5-е изд. доп. – М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2011 – 656 с.
2. Баркан, Д. И. Управление сбытом : учеб. пособие / Д. И. Баркан; С. Петерб. гос. ун-т, Фак. менеджмента. - СПб. : СПбГУЭФ, 2014. - 343 с.
3. Березин В.М. Массовая коммуникация: сущность, каналы, действия – М.: Изд. РИП-холдинг, 2009 г.
4. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход. – СПб.: Питер, 2010 г.
5. Бернет, Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти, перевод с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб : Питер, 2011. – 864 с. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).
6. Блэкуэлл Д., Миниард П., Энджел Дж. Поведение потребителей. Изд. 9-е – СПб.: Питер, 2010 г.
7. Бурцев, В. В. Сбытовая маркетинговая деятельность. Типовые должностные инструкции, внутрифирменные документы / В. В. Бурцев. - М. : Экзамен, 2011. - 223 с.
8. Веретенникова М. Анализ инструментов трейд-маркетинга на рынке ТНП // Материал конференции «Управление продажами: повышение эффективности», 19-20 сентября 2013.
9. Винкельманн, П. Маркетинг и сбыт. Основы ориентированного на рынок управления компанией : пер. с нем. / Петер Винкельманн – М. : Изд. дом Гребенникова, 2012. – 665 с. : ил. - («Серия управления продажами»).
10. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации. – М.: Финпресс, 2000.
11. Голубин, Е. В. Дистрибуция. Формирование и оптимизация каналов сбыта / Евгений Голубин. – М. : Вершина, 2013. – 134 с. : табл.
12. Гончарук В.А. Алгоритмы преобразований в бизнесе. – М.: Дело, 2011, - 296 с.

13. Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. – М.: Дело, 2009, - 248 с.
14. Дейан, А., Троядек, А., Троядек, Л. Стимулирование сбыта / Пер. с франц. Под ред. С. Г. Божук. – СПб. : Издательский дом «Нева» ; М. : «ОЛМАПРЕСС Инвест», 2013. – 128 с. 12.
15. Джоббер, Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер, перевод с англ. - 2-е изд. - М. ; СПб ; Киев : Вильямс, 2011. - 679 с.. Маркетинг, 2012 г.
16. Ивинна Е. Планирование и оценка эффективности трейд-промо акций//Журнал «Маркетинг PRO», № 6, 2011 г.
17. Камминз, Д. Стимулирование сбыта. Как провести эффективную промо-кампанию : Пер. с англ. 2-е изд. – М. : Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт» ; ИНФРА-М, 2003. – XI, 308 с. – (Серия «Современные консалтинговые технологии»).
18. Канаян К., Канаян Р. Мерчендайзинг. – М.: РИП-холдинг, 2010 – 236 с.
19. Кеворков В.В. Практический маркетинг – 2.Руководство по внедрению. – М.:РИП-холдинг; 2002. – 254с.
20. Ковалев А.И., Войленко В.В.. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга., 2011 – С.220.
21. Котлер Ф. Маркетинг Менеджмент. – СПб.; Питер, 2014. -559 с.
22. Крячко К. С. Эффективная мотивация персонала [Текст] / К. С. Крячко // Экономическая наука и практика: материалы II междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2013 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый, 2013. — С. 65-71.
23. Лежен Эрих Ж.. Искусство успешных продаж. – М.: ГРАНД, 2012.
24. Леонтьев С.В. и др. Стратегия успеха: обобщение опыта реформирования российских промышленных предприятий. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2009. – 140 с.
25. Манн И. Маркетинг на 100%. Как стать хорошим менеджером по маркетингу. – СПб.: Питер, 2009.

- 26.Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах: учеб./ под ред. Л.А. Данченко. – 3-е изд. – М.: Маркет ДС, 2008. – 780 с.
- 27.Снегирева, В. В. Книга мерчендайзера / Виктория Снегирева. – СПб : Питер, 2013. – 380 с. : ил. 20.
- 28.Сребник, Б. В. Маркетинг : учеб. пособие для вузов / Б. В. Сребник. - М. : Высш. шк., 2013. - 360 с. : ил.
- 29.Сайт ОАО «Томское пиво» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.tomskbeer.ru/> (дата обращения: 23.02.2017).
- 30.Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. - М.: ГроссМедиа, 2005. – 224 с.
- 31.Чинарьян Р.А. Торговый маркетинг - эффективный инструмент продвижения товаров на рынок // Альманах «Комплекс маркетинга» №1. - 2012. - С. 13.
- 32.Холлифорд С., Уиддет С. Мотивация: Практическое руководство для менеджеров / Пер. с англ. ООО "Пароль". — М.: ГИППО, 2010. — 354 с.

Приложение 1

Программа лояльности для торговых точек на 2014 г. (Loyalty Rewards Program) Отдел прямых продаж ОАО «Томское пиво»

Цели акции:

- увеличить уровень продаж продукции ОАО "Томское пиво";
- обеспечить наличие в торговых точках позиций из группы «must have» и «target»;
- увеличить количество мест выкладки;
- обеспечить выкладку на полке и в фирменном холодильном оборудовании, соответствующую стандартам ОАО «Томское пиво»;
- эффективно разместить рекламные материалы.

Участники акции*:

- ключевые розничные торговые точки;
- индивидуальные торговые точки с объемом продаж в месяц минимум 25 000 руб. без учета НДС;
- торговые точки, не имеющие дебиторскую задолженность.

**на тестовый период в акции будет участвовать ограниченный перечень торговых точек (Приложение № 1 к настоящей Программе).*

Сроки проведения акции – апрель 2014 г до момента отмены

Место проведения – г. Томск и Томская область.

Порядок оповещения участников акции – лично через торговых представителей.

Содержание акции:

торговые точки-участники акции на постоянной основе получают от ОАО «Томское пиво» бонус при выполнении комплекса условий.

Термины и определения:

«Золотая полка» – место выкладки товара, расположенное на уровне глаз или рук покупателя на высоте от 1,2 до 1,7 м в зоне наилучшей видимости. На «золотой полке» в обязательном порядке должен размещаться весь рекомендованный ассортимент ОАО «Томское пиво».

SKU - ассортиментная позиция.

Фейсинг – видимая единица товара на полке.

Мультифейсинг – выкладка в месте продажи одновременно не менее трех фейсингов одной позиции наряду с выкладкой всех остальных позиций из рекомендованного ассортимента.

Товарная группа «must have» - те позиции, которые имеют наибольший удельный вес в общем объеме реализации, высокие показатели продаж на одну торговую точку и дистрибуцию выше среднего, т.е. самые "продаваемые" продукты в регионе.

Товарная группа «target» - те позиции, которые имеют хороший потенциал для развития. Данные продукты также имеют довольно значительный удельный вес в общем объеме реализации, хорошие показатели объема отгрузки в одну торговую точку, но показатели дистрибуции средние, ниже средних. При развитии данных продуктов предполагается, что увеличение дистрибуции на 1% принесет значительное увеличение объемов реализации продукта.

Дополнительное место продаж – пивная полка, фирменная стойка, прикассовый куб, паллета, стеллажная выкладка и т.д. Выкладка на дополнительном месте продаж подразумевает обязательное выполнение следующих условий:

- соблюдение стандартов мерчендайзинга ОАО «Томское пиво»;
- на полке: выкладка всего рекомендованного ассортимента ОАО «Томское пиво», а так же размещение мультифейсинга 1 или 2 позиций (по рекомендации торгового представителя);
- в иных дополнительных местах продажи, помимо полки – выкладка рекомендованных торговым представителем позиций из списка обязательного ассортимента в количестве минимум 2 фейсинга по каждой из позиций.

Обязательным условием для участия торговых точек в акции является согласие на ввод в ассортимент всех новинок ОАО «Томское пиво» (пиво и безалкогольная продукция) по мере их выпуска. Данное условие подразумевает следующее:

- минимальный первичный заказ, равный 2 упаковкам продукта (в срок не позднее 1 месяца с момента поступления товара в продажу);
- выкладка на «золотой полке».

Система предоставления бонуса торговым точкам:

Бонус - премия, равная проценту от суммы реализации в рублях за отчетный месяц продукции ОАО «Томское пиво» (пиво и напитки) без учета НДС. Бонус выплачивается ежемесячно методом погашения дебиторской задолженности клиента.

Расчет суммы бонуса осуществляется по следующей формуле:

$$\mathbf{БОНУС = V * N_{\Sigma}, (руб.)}$$

V – сумма отгруженной продукции ОАО «Томское пиво» (пиво и напитки) за отчетный месяц в рублях без учета НДС;

N_Σ - величина бонуса в процентах.

Величина бонуса (**N_Σ**) складывается из следующих показателей:

$$\mathbf{N_{\Sigma} = N_A + N_d + N_{pp}, (\%)}$$

Составляющие формулы:

Показатель	расшифровка	Бонус, %	периодичность проверки
N_A	отгрузка в торговую точку рекомендованного ассортимента	2	ежемесячно
N_d	к - количество дверей фирменного холодильного оборудования ОАО «Томское пиво»	к * 0,5	2 раза в месяц
N_{pp}	к - количество дополнительных мест продаж	к * 0,5	2 раза в месяц

N_A – отгрузка в торговую точку рекомендованного ассортимента.

За факт отгрузки рекомендованного ассортимента торговая точка получает бонус в размере 2%. При отсутствии отгрузок хотя бы по одной из позиций из рекомендуемого списка бонус по данному параметру не считается. Объем заказа позиций из списка рекомендованного ассортимента - минимум 1 упаковка в месяц (ПЭТ), минимум 0,5 упаковки в месяц (стекло).

Sk_i, составляющие перечень рекомендованного ассортимента, указаны ниже к настоящей Программе.

N_d – количество дверей фирменного холодильного оборудования ОАО «Томское пиво». *За каждую дверь фирменного холодильного оборудования ОАО «Томское пиво», установленного в торговой точке, к бонусу добавляется по 0,5% (то есть 1 дверь холодильника = 0,5%, 2 двери холодильника = 1%, 3 двери холодильника = 1,5% и т.д.).*

Наличие полуторного холодильного оборудования - это 0,7% бонуса. При наличии нескольких холодильников количество их дверей суммируется.

Указанные значения проставляются только в случае соблюдения правил выкладки продукции в холодильном оборудовании, рекомендованных ОАО «Томское пиво». Если холодильное оборудование установлено, но продукция в нем выставляется не по стандартам мерчендайзинга, бонус за данный показатель не выплачивается.

N pp – количество дополнительных мест продаж (помимо фирменного холодильного оборудования).

Торговая точка получает бонус в размере 0,5% при одновременном соблюдении двух условий - наличие дополнительного места продажи и соблюдение стандартов мерчендайзинга. Если дополнительное место продажи отсутствует, либо выкладка на нем не соответствует стандартам мерчендайзинга ОАО «Томское пиво», торговая точка не получает бонус за данный показатель. Если присутствует несколько дополнительных мест выкладки, оформленных в соответствии со стандартами мерчендайзинга ОАО «Томское пиво», бонус считается в зависимости от их количества: одно ДМП – 0,5%, 2 ДМП – 1%, 3 ДМП – 1,5% и т.д.

Периодичность оценки выполнения условий акции:

Показатель «А» (рекомендованный ассортимент) оценивается ежемесячно.

Показатели «N d» и «N pp» (количество дверей фирменного холодильного оборудования и количество дополнительных мест продаж) оценивается 1 раз в 2 недели (то есть 2 раза в месяц). Чтобы получить бонус за каждый из этих показателей, торговая точка должна выполнять условия постоянно (то есть выполнение этих показателей должно быть зачтено 2 раза за месяц).

Если в акции участвует сеть розничных торговых точек (клиент, в ведении которого находится несколько торговых точек), бонус считается по каждой торговой точке. Затем бонусы по каждой торговой точке суммируются и таким образом, образуется сумма бонуса по клиенту.

В случае отгрузки продукции на распределительный центр сети показатель отгрузки рекомендованного ассортимента считается выполненным/ невыполненным по всем торговым точкам сети.

Механизм проведения акции:

Торговый представитель презентует условия акции **руководителю торговой точки**, в случае согласия на участие в акции, разъясняет условия акции торговому персоналу.

Торговый представитель должен подключить торговые точки к акции до 11.04.2014 г.

Аудитор посещает торговые точки и 1 раз в 2 недели оценивает выполнение условий акции *(по отдаленным торговым точкам, находящимся в Томской области, допускается проведение аудита 1 раз в месяц)*. Данные о выполнении условий он заносит в бланк аудита торговой точки, после чего бланк подписывается аудитором и представителем торговой точки для подтверждения правильности зафиксированных данных. На каждую торговую точку заполняется свой бланк аудита.

Аудитор аргументирует персоналу торговой точки выставленный процент бонуса и при необходимости дает рекомендации по исправлению выкладки продукции ОАО «Томское пиво».

Аудитор делает фотоотчет всех мест выкладки продукции ОАО «Томское пиво» (на фото обязательно должна быть проставлена дата).

Механизм контроля проведения акции:

- 1. каждый понедельник до 12:00 с периодичностью в 2 недели** аудитор высылает обновленные данные по участникам акции и текущему соблюдению ими условий акции, а так же фотоотчет по всем торговым точкам в адрес менеджера по торговому маркетингу и супервайзера;
- 2. по окончании месяца (в течение 2 рабочих дней)** заместитель директора отдела прямых продаж высылает итоговую таблицу со сводными данными;
- 3. фотоотчеты предоставляются по запросу.**

Порядок начисления и выплат бонуса:

Расчет суммы бонуса производится **не позднее 10 числа месяца, следующего за отчетным**, на основании предоставленных отчетов по проведению акции.

Основанием для выплаты бонуса является расчет начисления бонуса и акт о начислении бонуса, подписанный с обеих сторон. После подписания акта о начислении бонуса ответственным исполнителем готовится приказ о выплате бонуса.

Процедура начисления бонусов описана к настоящей Программе.

Если на момент начисления бонуса торговая точка имеет просроченную дебиторскую задолженность за отчетный период, бонус торговой точке не выплачивается.

Перечень sku, которые в соответствии с условиями акции торговой точке необходимо заказывать ежемесячно:

Группа «must have» (12 из 14 sku):

- Чешский Джбанек 0,5 л, 1,5 л, 3,0 л;
- Фирменное Томское 1,5 л;
- Фирменное Жигулевское 1,5 л;
- Фирменное Ячменное 1,5 л;
- Крюгер традиционное 1,5 л;
- Крюгер мягкое 1,5 л;
- ГОСТ Жигулевское 0,5 л, 1,5 л и 3,0 л.;
- ГОСТ Рижское 1,5 л, 3 л;
- ГОСТ Бархатное 1,5.

Группа «target» (5 из 8 sku):

- Фирменное Томское 0,5 л;
- Фирменное Жигулевское 0,5 л;
- Фирменное Ячменное 0,5 л;
- Крюгер Пилснер 0,5 л;
- Крюгер Дункель 0,5 л;
- Крюгер Лагер 0,5 л;
- Сильное 0,5 л;
- Сильное 1,5 л.

Группа «безалкогольные напитки» (10 sku):

- Благодей традиционный 0,5 л;
- Благодей традиционный 1,5 л;
- Благодей традиционный 2 л;
- Благодей окрошечный 1,5 л;
- Благодей окрошечный 2 л;
- Чажемто 0,5 л;
- Чажемто 1,5 л;
- Диво 0,5 л (Лимонад, Тархун, Дюшес) – **1 из 3 sku на выбор;**
- Диво 1,5 л (Лимонад, Тархун, Дюшес) – **2 из 3 sku на выбор.**

Объем заказа каждой из позиций из списка рекомендованного ассортимента - минимум 1 упаковка в месяц (ПЭТ), минимум 0,5 упаковки в месяц (стекло)*.

* кроме линейки пива «Частная Пивоварня Крюгера». По ней объем разового заказа – минимум 1 упаковка (так как 1 упаковка включает в себя 12 бутылок).

Процедура начисления бонусов

№	сроки	продолжительность исполнения задачи	действие	ответственный	адресат
1	не позднее 2 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	2 дня	предоставить расчет начисления бонусов для торговых точек (приложение №4)	супервайзеры, старший бухгалтер ОПП	менеджер по торговому маркетингу
2	не позднее 4 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	2 дня	осуществить выборочный контроль выполнения условий акции в 20% торговых точек по данным программы "Мобильная торговля" и фотоотчетам, при необходимости внести корректировки	менеджер по торговому маркетингу	руководитель группы торгового маркетинга
3	не позднее 5 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	1 день	согласовать расчет начисления бонусов, оформить служебную записку	менеджер по торговому маркетингу	директор отдела прямых продаж
4	не позднее 6 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	1 день	подать для согласования служебную записку с расчетом начисления бонусов	менеджер по торговому маркетингу	генеральный директор
5	не позднее 8 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	2 дня	вынести решение о выплате бонусов	генеральный директор	менеджер по торговому маркетингу
6	не позднее 10 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	2 дня	оформить приказ о выплате бонусов	менеджер по торговому маркетингу	генеральный директор
7	не позднее 11 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	1 дня	подписать приказ о выплате бонусов	генеральный директор	менеджер по торговому маркетингу
8	не позднее 14 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	3 дня	оформить акты начисления бонусов	менеджер по торговому маркетингу	супервайзеры

9	не позднее 19 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	5 дней	подписать акты начисления бонусов со стороны контрагентов-участников акции	супервайзер ы	менеджер по торговому маркетингу
10	не позднее 21 рабочего дня месяца, следующего за отчетным	2 дня	подписать акты начисления бонусов со стороны ОАО "Томское пиво"	заместитель генеральног о директора по маркетингу и сбыту, генеральный директор	менеджер по торговому маркетингу
11	не позднее 23 рабочих дней месяца, следующего за отчетным	2 дня	проведение взаиморасчетов	старший бухгалтер ОПП	контрагенты- участники акции

Акция «Лучшие торговые сотрудники в 2015 г.» Отдел прямых продаж ОАО «Томское пиво»

Цели акции:

- закрепить единые требования и стандарты работы торговых сотрудников;
- оценить профессиональный уровень, качество работы торговых сотрудников;
- способствовать сплочению сотрудников, налаживанию позитивной коммуникации внутри команды;
- поощрить работу супервайзеров и торговых представителей по итогам 2015 г. с использованием механизма соревнования.

Участники акции: супервайзеры (2 человека), торговые представители (14 человек).

Составы команд двух супервайзеров отдела прямых продаж:

1) *команда супервайзера 1:*

2) *команда супервайзера 2.:*

Сроки проведения акции – со 2 по 27 ноября 2015 г. Дата начала акции может быть изменена по согласованию с менеджером по торговому маркетингу.

Место проведения акции: г. Томск и Томская область.

Порядок оповещения участников акции – лично через менеджера по торговому маркетингу.

Механика акции:

В ходе проведения акции внутри каждой команды торговых представителей проводится балльная оценка работы торговых представителей в двух подгруппах – базовой и соревновательной. Базовая часть рассчитывается до момента начала акции, соревновательная – в процессе проведения акции, согласно инструкции по начислению баллов (Приложение № 1).

ТОРГОВЫЕ ПРЕДСТАВИТЕЛИ (ТАРИРОВАННОЕ НАПРАВЛЕНИЕ)

Первый блок - базовая оценка (за период январь-ноябрь 2015 г.):

№	критерий оценки	период
1	исполнение мотивационных карт	январь-сентябрь 2015 г.
2	расстановка холодильного оборудования	
3	задание на проверку знания стандартов мерчендайзинга	октябрь 2015 г.
4	тест на проверку знаний в области техники продаж, продукции и истории завода, текущей рыночной ситуации	
5	итоги собрания, организуемого с целью оценки профессиональных качеств и навыков: - подготовка презентации: итоги за 2015 г. и планы на 2016 г.; - индивидуальное задание на умение вести переговоры; - командное задание (кейс-тестинг).	

Второй блок - соревновательная оценка. В рамках данного блока работа торговых представителей оценивается в течение 20 конкурсных рабочих дней.

Для торговых представителей по тарированному направлению оценка производится по следующим направлениям:

- 2.1. выполнение заданий «на норматив» (2 задания на неделю)*;
- 2.2. выполнение заданий «на максимум» (2 задания на неделю)*;
- 2.3. выполнение заданий «на взаимодействие» (1 задание на неделю)*;
- 2.4. вывод новой марки: пиво «Сибирский пивовар» 0,5 л и 1,5 л (в % от АКБ по пиву)*;
- 2.5. данные аудита торговых точек (1 аудит в течение месяца);

* результаты принимаются к зачету при выполнении заданий как в рабочие, так и в выходные дни.

ТОРГОВЫЕ ПРЕДСТАВИТЕЛИ (РАЗЛИВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ)

Первый блок - базовая оценка (за период январь-ноябрь 2015 г.):

№	критерий оценки	период
1	исполнение мотивационных карт	январь-сентябрь 2015 г.
2	установка разливного оборудования	
3	задание на проверку знания стандартов работы с разливной продукцией	октябрь 2015 г.
4	тест на проверку знаний в области техники продаж, продукции и истории завода, текущей рыночной ситуации	
5	итоги собрания, организуемого с целью оценки профессиональных качеств и навыков: - подготовка презентации: итоги за 2015 г. и планы на 2016 г.; - индивидуальное задание на умение вести переговоры; - командное задание (кейс-тестинг).	

Второй блок - соревновательная оценка. В рамках данного блока работа торговых представителей оценивается в течение 20 конкурсных рабочих дней.

Для торговых представителей по разливному направлению оценка производится по следующим направлениям:

- 2.1. выполнение заданий «на норматив» (2 задания на неделю)*;
- 2.2. выполнение заданий «на максимум» (1 задание на неделю)*;
- 2.3. выполнение заданий «на взаимодействие» (1 задание на неделю)*;
- 2.4. вывод новой марки: пиво «Сибирский пивовар» (в % от АКБ по пиву)*;
- 2.5. данные аудита торговых точек (1 аудит в течение месяца);

** результаты принимаются к зачету при выполнении заданий как в рабочие, так и в выходные дни.*

ВСЕ УЧАСТНИКИ АКЦИИ

В процессе проведения акции все участники могут собирать карточки «лайк»  от сотрудников смежных служб. «Лайк» - условное выражение одобрения относительно работы сотрудника с указанием:

- даты,
- адресата,
- действия, за которое выдается «лайк».

Карточки «лайк» участникам акции могут выдавать следующие сотрудники:

- служба бухгалтерии;
- диспетчерская служба;
- логистическая служба;
- отдел маркетинга;
- отдел сбыта.

Правила выдачи карточек «лайк:»

- каждому сотруднику, выдающему «лайки», предоставляется 10 карточек на время проведения акции;
- каждый сотрудник имеет право выдать только 1 карточку в день (при этом служба бухгалтерии, диспетчерская и логистическая службы – с 08.00 до 12.00, остальные службы – в любое рабочее время);
- действие, за которое выдается «лайк», должно напрямую относиться к выполнению сотрудником трудовых обязанностей; **КОНКРЕТНОЕ ДЕЙСТВИЕ, НЕ РАБОТА В ЦЕЛОМ**
- карточка с незаполненными/частично заполненными данными не принимается к зачету;
- обнаружение факта фальсификации карточки влечет исключение сотрудника из участников в рамках данного направления акции;

Итоги:

По итогам проведения акции определяются:

- 1) 3 победителя (торговые представители по тарированному направлению), набравших максимальное количество баллов - 1, 2 и 3 место;
- 2) победитель среди торговых представителей по разливному направлению (один из двух), набравший большее количество баллов;
- 3) победитель среди супервайзеров (один из двух), набравший большее количество баллов. Победитель определяется путем выведения среднего балла участников соответствующих команд;

4) победитель среди всех сотрудников-участников акции, набравший максимальное количество «лайков» от сотрудников смежных служб.

Вознаграждение победителей, участников акции производится согласно смете затрат (Приложение № 2).

Механизм проведения акции:

5) не позднее **30 октября 2015 г.** заместитель директора отдела прямых продаж совместно с менеджером по торговому маркетингу производят расчет по блоку «базовая оценка»;

6) со **2 ноября по 27 ноября 2015 г.** проводится соревновательная часть акции под непосредственным контролем заместителя директора отдела прямых продаж и менеджера по торговому маркетингу.

По итогам дня заместитель директора прямых продаж обсуждает с участниками акции оперативные результаты соревновательных мероприятий, заполняет отчеты.

Еженедельно заместитель директора прямых продаж передает электронной почтой (каждый четверг до 17:00 ч.) менеджеру по торговому маркетингу содержание соревновательных заданий. Менеджер по торговому маркетингу анализирует предоставленную информацию и составляет рекомендации (при необходимости) по содержанию соревновательных мероприятий.

Еженедельно заместитель директора прямых продаж передает электронной почтой (каждый понедельник до 17:00 ч.) менеджеру по торговому маркетингу оперативные результаты выполнения соревновательных заданий за прошедшую неделю;

7) с **1 по 3 декабря 2015 г.** заместитель директора отдела прямых продаж подводит **итоги акции**, готовит заключение об эффективности акции. Данная информация высылается на электронный адрес менеджера по торговому маркетингу. На основании полученной информации менеджер по торговому маркетингу дает свое заключение о проведении акции и её итогах, согласовывает результаты с заместителем генерального директора по маркетингу и сбыту, директором отдела прямых продаж и предоставляет генеральному директору;

8) до **8 декабря 2015 г.** издается приказ генерального директора о вознаграждении победителей;

9) до **15 декабря 2015 г.** организуется награждение победителей. Ответственный – директор отдела прямых продаж ОАО «Томское пиво».

Ответственные за проведение акции: директор отдела прямых продаж и менеджер по торговому маркетингу.

Приложение №1 к программе акции «Лучшие торговые сотрудники ОАО «Томское пиво» в 2015 г.»: инструкция по начислению баллов

Блок задания	задание	комментарии	кол-во заданий в неделю	баллы за выполнение задания	макс кол-во за весь период акции	доля задания в общей оценке
Базовая оценка	совокупность фактических показателей работы за период январь-октябрь 2015 г.	оцениваются данные по 5 критериям: - максимум 36 баллов - исполнение мотивационных карт; - максимум по 9 баллов за показатели: расстановка холодильного оборудования/ <i>установка разливного оборудования</i> ; задание на знание стандартов мерчендайзинга/ <i>стандартов работы с разливной продукцией</i> ; тест на знание теории продаж; - максимум по 8 баллов за следующие задачи: подготовка презентации по итогам за 2015 г. и планам на 2016 г.; индивидуальное задание на умение вести переговоры; командное задание (кейс-тестинг) – оценивается в рамках собрания.	разово перед началом соревновательной части акции	87	87	32%
Соревновательная оценка	выполнение задания на норматив	ставится задача выполнить норматив по определенному критерию: количество торговых точек, сумма выручки и т.д.	2	6	48	18%
	выполнение задания на максимум	ставится задача выполнить максимум по определенному критерию: количество торговых точек, сумма выручки и т.д.	2	10	80	29%
	выполнение задания на взаимодействие	ставится общая задача для двух торговых представителей из команд разных супервайзеров	1 (в 2 недели)	10	20	7%
	вывод новой марки	оценивается уровень дистрибуции по марке «Сибирский пивовар», максимальный результат оценивается в 9 баллов	1 (в месяц)	20	20	7%

	итоги аудита	менеджером по торговому маркетингу и специалистом по торговому маркетингу проводится аудит торговых точек (выборочно 3 торговые точки по каждому торговому представителю) - начисляется максимум по 6 баллов по каждой торговой точке	1 (в месяц)	18	18	7%
					273	100%

По окончании акции по каждому торговому представителю суммируются баллы по исполнению всех задач и определяются победители, набравшие максимальное количество баллов, а также супервайзер, команда которого набрала большее количество баллов.

БАЗОВАЯ ОЦЕНКА

1. Оценка мотивационных карт:

Оценка мотивационных карт представляет собой анализ результатов выполнения целей и задач, поставленных торговому представителю за период с января по сентябрь 2015 г. Пример расчета:

- максимальный размер премии за выполнение показателей мотивационной карты составляет 9 000 руб.
- начислено по факту выполнения карты за n месяц 8 500 руб.
- коэффициент выполнения мотивационной карты за n месяц – $8\,500:9\,000 = 0,944$
- подобным образом рассчитывается исполнение за период январь-сентябрь 2015 г.
- рассчитывается средний показатель по всем месяцам

средний показатель = (январь + февраль + ... + сентябрь) : кол-во отработанных месяцев = 0,978

- рассчитываются баллы по исполнению данной задачи:

средний показатель * базовые баллы (36) = $0,978 \times 36 = 35,21$ баллов.

2. Оценка показателя расстановки фирменного холодильного оборудования (для торговых представителей по разливному направлению - установки разливного оборудования):

Максимальный балл за данный показатель может составить 9 баллов. За 100% (9 баллов) принимается самый высокий показатель, достигнутый одним из торговых представителей. В зависимости от этого рассчитывается количество баллов за тот же показатель для остальных торговых представителей.

Пример. Торговый представитель 1 по показателю «расстановка холодильного оборудования» достиг результата 20%, и это самый высокий результат по данному показателю в рамках команды торговых представителей. Результат по показателю расстановки холодильного оборудования Торгового представителя 2 составляет 10%. В этом случае в рамках проведения акции Торговому представителю 1 начисляется 9 баллов, Торговому представителю 2 – 4,5 балла. Вычисления производятся по пропорции:

20% - 9 баллов

10% - x баллов.

3. Оценка выполнения задания на проверку знания стандартов мерчендайзинга (на проверку знания стандартов работы с разливной пивной продукцией):

Задание заключается в правильном расположении продукции в фирменном холодильнике (в бумажном виде на макете). Участникам выдается 3 примера холодильников, за каждое выполненное задание (в котором допущено не более 1 ошибки) участник получает 3 балла.

Максимально оценка по одному торговому представителю может составить 9 баллов.

Начисление баллов производится однократно.

4. Оценка выполнения задания на проверку знания стандартов работы с разливной продукцией):

Задание заключается в правильном ответе на открытые вопросы, касающиеся аспектов работы с разливным пивом. Участникам выдается билет с 3 вопросами, за каждое выполненное задание (в котором допущено не более 1 смысловой ошибки) участник получает 3 балла.

Максимально оценка по одному торговому представителю может составить 9 баллов.

Начисление баллов производится однократно.

5. Оценка выполнения теста на проверку знаний в области техники продаж, продукции и истории завода, текущей рыночной ситуации:

Тест включает в себя 18 вопросов, за каждый правильный ответ начисляется по 0,5 балла.

Максимально оценка по одному торговому представителю может составить 9 баллов.

Начисление баллов производится однократно.

6. Оценка профессиональных качеств и навыков по итогам проведения собрания:

В течение месяца проведения акции организуется проведение собрания, на котором участники акции выполняют следующее:

- индивидуальную презентацию итогов за 2015 г. и планов на 2016 г. (8 баллов);
- индивидуальное задание на умение вести переговоры (8 баллов);
- командное задание: кейс-тестинг (8 баллов).

Максимально оценка за данный блок заданий по одному торговому представителю может составить 24 балла. Собрание проводится однократно в течение месяца проведения акции.

СОРЕВНОВАТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА

1. Задание на норматив:

Еженедельно заместитель директора прямых продаж ставит перед участниками 2 задания на норматив (например, нормативное количество активных торговых точек по той или иной марке, нормативная сумма выручки и т.д.). За каждое выполненное задание участник получает 4 балла. Начисление в размере 6 баллов за каждую из двух задач получают все торговые представители, которые выполнили установленный норматив. Каждую неделю задачи меняются. Начисление баллов производится так же каждую неделю.

2. Задание на максимум:

Еженедельно заместитель директора прямых продаж ставит перед участниками 2 задания на максимум (например, максимальное количество дополнительных мест продаж, максимальное количество собранных рекламных материалов конкурентов и т.д.). Баллы получает только один торговый представитель, который выполнил задание с максимальным результатом из всей группы. За исполнение каждого из двух заданий начисляется 10 баллов. Если лучший результат равен между несколькими участниками группы, то каждый из этих торговых представителей получает по 10 баллов. Каждую неделю задачи меняются. Начисление баллов производится так же каждую неделю.

3. Задание на взаимодействие:

Каждые 2 недели (2 раза за период проведения акции) заместитель директора прямых продаж ставит перед 2 участниками, относящимися к командам разных супервайзеров, 1 общее задание на взаимодействие (например, совместная выкладка продукции в соответствии со стандартами мерчендайзинга, совместная подготовка какого-либо письменного задания и т.д.). Баллы получает два торговых представителя, которые выполнили задание с максимальным результатом из всей группы. За исполнение задания

начисляется 10 баллов. Если лучший результат равен между несколькими «подгруппами» команды, то каждая из этих подгрупп получает по 10 баллов. Начисление баллов производится 1 раз в 2 недели.

4. Проведение аудита торговых точек:

Менеджер по торговому маркетингу и специалист по торговому маркетингу проводят аудит торговых точек (выборочно 3 торговые точки по каждому торговому представителю). Оценка производится по трем критериям:

- отсутствие «out of stock» (2 балла)**

***Факт присутствия в торговой точке «out of stock» может выявляться двумя способами:*

- *в ходе аудита путем сопоставления факта наличия ценников и факта действительного присутствия соответствующей продукции;*

- *путем сравнения данных по дистрибуции, полученных в ходе аудита, и данных отгрузок из программы АСУМТ ОПТИМУМ.*

- соблюдение стандартов мерчендайзинга на всех местах выкладки продукции (2 балла);

- размещение рекламных материалов (2 балла).

В результате проведения аудита может быть начислено 6 баллов по каждой торговой точке.

Максимально оценка по одному торговому представителю может составить 18 баллов.

Аудит проводится однократно в течение месяца проведения акции.

5. Оценка вывода новой марки:

Максимальный балл за каждый из указанных показателей может составить 20 баллов. За 100% (20 баллов) принимается самый высокий показатель, достигнутый одним из торговых представителей. В зависимости от этого рассчитывается количество баллов за указанные показатели для остальных торговых представителей.

(Аналогично расчетам по расстановке фирменного холодильного оборудования).

Приложение 3
Приложение №1 к программе акции «Лучший мерчендайзер в 2017 г.»:
инструкция по начислению баллов

ОЦЕНКА

Блок заданий	задание	комментарии	кол-во заданий в месяц	баллы за выполнение задания	max кол-во за весь период акции	доля задания в общей оценке
Базовая оценка	тест на знания в области мерчендайзинга, показатели работы за период январь - октябрь 2015 г.	оцениваются данные по 3 критериям (максимум 10 баллов за выполнение теста на проверку знаний в области мерчендайзинга, максимум 20 баллов за оценку по данным аудита, 12 баллов за оценку менеджером по ключевым клиентам)	разово	42	42	24%
Соревновательная оценка	выполнение нормативного задания	ставится задача выполнить норматив по определенному критерию: мерчендайзинг на полках, в холодильном оборудовании, отсутствие «out-of-stock» и т.д.	4	4	80	47%
	выполнение соревновательного задания	ставится задача набрать максимальный результат по определенному критерию: максимальное количество дополнительных мест выкладки, фейсингов продукции, размещенных рекламных материалов и т.д.	1	10	50	29%
					172	100%

По окончании акции по каждому мерчендайзеру *Команды 1* суммируются баллы по исполнению всех задач и определяются победители, набравшие максимальное количество баллов.

БАЗОВАЯ ОЦЕНКА

1. Оценка выполнения теста:

Тест включает в себя 20 вопросов, за каждый правильный ответ начисляется по 0,5 балла.

2. Оценка работы по данным аудита:

Оценка качества работы мерчендайзера производится однократно по следующим критериям:

- выкладка на полке;
- соответствие количества фейсингов продукции на полке плановому в точке;
- выкладка в холодильном оборудовании;
- оформление места продажи разливной продукции.

Аудит производится в 10 торговых точках по каждому мерчендайзеру, за каждый из указанных параметров начисляется по 0,5 балла.

Максимально оценка по одному мерчендайзеру может составить 20 баллов (по 2 балла за каждую проверенную точку).

3. Оценка профессионального уровня мерчендайзера менеджером по ключевым клиентам производится однократно по следующим критериям:

- анализ результатов выполнения целей и задач, поставленных мерчендайзеру за период с января по октябрь 2015 г. (мотивационные карты);
- исполнительская дисциплина;
- предоставление отчетов, формируемых в программе АСУМТ «ОПТИМУМ». Регион, фотоотчетов.

Максимально оценка по одному мерчендайзеру может составить 12 баллов (по 4 балла за каждый из параметров оценки).

СОРЕВНОВАТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА

1. «Нормативное» задание:

Ежемесячно менеджер отдела прямых продаж ставит перед участниками 4 задания на норматив (например, нормативное количество полок, единиц холодильного оборудования с выкладкой в соответствии со стандартами мерчендайзинга, отсутствие «out-of-stock» и т.д.). За каждое выполненное задание участник получает 4 балла. Начисление в размере 4 балла за каждую из трех задач получают все мерчендайзеры *Команды 1*, которые выполнили установленный норматив. Каждый месяц задачи меняются. Начисление баллов производится так же каждый месяц.

2. «Соревновательное» задание:

Ежемесячно менеджер отдела прямых продаж ставит перед участниками 1 задание на максимальный результат (например, максимальное количество дополнительных мест выкладки, фейсингов продукции, размещенных рекламных материалов и т.д.). Баллы

получает только один мерчендайзер, который выполнил задание с наилучшим результатом из всей группы. За исполнение задания начисляется 10 баллов. Если лучший результат равен между несколькими участниками группы, то каждый из этих мерчендайзеров получает по 10 баллов. Начисление баллов производится каждый месяц.

3. По мерчендайзерам *Команды 2* баллы не начисляются, ежемесячно подводятся итоги выполнения заданий по конкурсным заданиям и начисляется дополнительная премия.

**Приложение №2 к программе акции «Лучший мерчендайзер
ОАО «Томское пиво» в 2017 г.: отчетные формы**

Команда 1

Базовая оценка мерчендайзеров				
Мерчендайзеры	Оценка выполнения теста (max - 10 баллов)	Оценка работы мерчендайзеров по данным аудита (max - 20 баллов)	Оценка работы мерчендайзеров менеджером по ключевым клиентам (max - 12 баллов)	Итого
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00

Оценка работы мерчендайзеров менеджером по ключевым клиентам				
Мерчендайзеры	Выполнение бонусных карт в период с 01.01.2015 по 31.10.2015г. (max - 4 балла)	Исполнительская дисциплина (max - 4 балла)	Предоставление отчетов (max - 4 балла)	Итого
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00
				0,00

Соревновательная оценка

Выполнение «нормативного» задания. Месяц №__													
Мерчендайзеры	ЗАДАНИЕ №1 (max - 4 балла)			ЗАДАНИЕ №2 (max - 4 балла)			ЗАДАНИЕ №3 (max - 4 балла)			ЗАДАНИЕ №4 (max - 4 балла)			Итого
	план	факт	баллы										

Выполнение «соревновательного» задания. Месяц №__				
Мерчендайзеры	ЗАДАНИЕ №1 (max - 10 баллов)			Итого
	план	факт	баллы	
				0
				0
				0
				0
				0
				0
				0
				0
				0

Мерчендайзеры	Итоги соревновательной части мерчендайзеров. Месяц №__					Итого
	норматив 1	норматив 2	норматив 3	норматив 4	максимум 1	

Команда 2

Выполнение «нормативного» задания. Месяц №__													
Месяц №__													
Мерчендайзеры	ЗАДАНИЕ №1 (max - 4 балла)			ЗАДАНИЕ №2 (max - 4 балла)			ЗАДАНИЕ №3 (max - 4 балла)			ЗАДАНИЕ №4 (max - 4 балла)			Итого
	план	факт	баллы										

Выполнение «соревновательного» задания. Месяц №__				
Мерчендайзеры	ЗАДАНИЕ №1 (max - 4 балла)			Итого
	план	факт	баллы	
				0
				0
				0

Мерчендайзеры	Итоги соревновательной части мерчендайзеров. Месяц №__					Итого
	норматив 1	норматив 2	норматив 3	норматив 4	максимум 1	