

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Совершенствование ассортиментной политики имеет большое значение для повышения рентабельности работы торгового предприятия, завоевания новых клиентов, оптимизации структуры затрат. Правильно подобранный ассортимент играет ключевое значение для позиционирования торгового предприятия. Особенно актуальна проблема управления ассортиментной политики для предприятий с ограниченными торговыми и складскими площадями. Очень важно выбрать такой ассортимент, который пользовался бы у потенциальных покупателей устойчивым высоким спросом. Актуальность выбранной темы обуславливается тем, что, предприятия производства и торговли не применяют современные инструменты анализа ассортимента в практической работе, что, в свою очередь, может привести к снижению темпов реализации продукции, снижению прибыльности.

Перечисленными выше факторами обусловлена актуальность темы курсовой работы.

Цель работы - на основании анализа существующей ассортиментной политики сделать предложения по совершенствованию ассортиментной политики в компании ПАО «Пивоваренная компания «Балтика».

Для достижения поставленной цели были поставлены и последовательно решены следующие задачи:

1. Изучить теоретические аспекты ассортиментной политики;
2. Проанализировать тенденции пивного рынка.
3. Проанализировать действующую ассортиментную политику ПАО «Пивоваренная компания «Балтика».
4. Дать рекомендации по совершенствованию управления ассортиментной политикой;

Объектом исследования является предприятие ПАО «Пивоваренная компания «Балтика».

Предмет исследования – ассортиментная политика на рынке пива.

ГЛАВА 1. АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА ФИРМЫ

1.1 Понятие ассортимента

Товарный ассортимент (товарная номенклатура) – совокупность всех товарных групп, предлагаемых компанией рынку в целом или каждому сегменту в отдельности. Торговый ассортимент – перечень товаров, формируемый организацией торговли с учетом ее специализации, потребительского спроса и материально-технической базы. В отличие от промышленного, торговый ассортимент включает, как правило, товары разных изготовителей. Исключение составляют фирменные магазины организаций-изготовителей, стратегия которых основывается на сбыте товаров только конкретной фирмы. Совокупность всех ассортиментных групп фирмы называют товарным ассортиментом. Ассортиментная позиция представляет собой конкретную единицу товара – модель, марку или его типоразмер.

Товарный ассортимент состоит из:

- товарных групп;
- товарных категорий;
- товарных линий;
- товарных единиц.

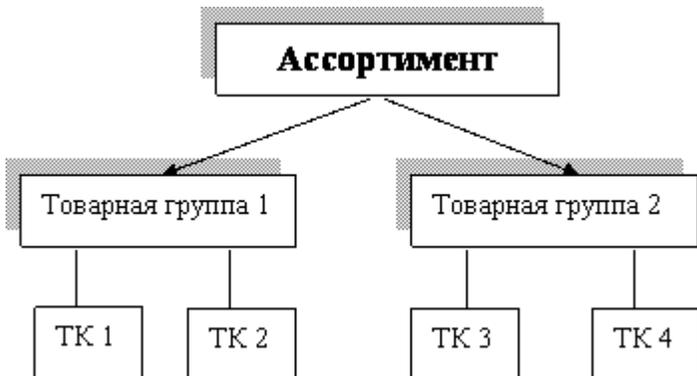


Рис. 1.1. Структура ассортимента

Существуют следующие основные принципы формирования товарного ассортимента:

- функциональный, по близости выполняемых функций;
- потребительский (по группам потребителей);
- ценовой (дорогой, комиссионный и пр.).

1.2 Виды и параметры ассортимента

По степени сложности ассортимента выделяют:

- простой ассортимент товаров;
- сложный ассортимент товаров.

Простой ассортимент - набор товаров, представленный ограниченным числом типов, видов и наименований, которые удовлетворяют определенное количество потребителей. Простой ассортимент можно классифицировать не более, чем по трем признакам.

Структуру простого ассортимента можно показать схемой фасетного метода классификации (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура простого ассортимента

Сложный ассортимент - набор товаров, представленных широким спектром групп, видов, разновидностей и наименований товаров, которые удовлетворяют максимум потребностей в товарах, классифицируются более чем по трем признакам.

Таким образом, сложный ассортимент - ассортимент товаров, имеющих внутреннюю классификацию по различным признакам[1].

Широта охвата товаров, входящих в ассортимент, определяется количеством групп, подгрупп, видов, разновидностей, марок, типов, наименований.

В зависимости от широты охвата товаров различают следующие виды ассортимента:

- укрупненный;
- развернутый;
- сопутствующий;
- смешанный.

Укрупненный ассортимент - набор однородных товаров, которые объединены общими признаками и удовлетворяют потребности - аналоги. Аналогами выступают, например, функциональные признаки

Видовой ассортимент - это часть укрупненного ассортимента, который также удовлетворяет потребности- аналоги.

Марочный ассортимент - набор товаров одного вида, марочных наименований или относящихся к группе марочных. Такие товары больше нацелены на удовлетворение социальных и психологических потребностей, нежели потребностей в каком-либо определенном виде товара. Марочный ассортимент можно также назвать брендовым.

Развернутый ассортимент - набор товаров, который включает значительное количество подгрупп, видов, разновидностей, наименований, в том числе марочных, относящихся к группе однородных, но отличающихся индивидуальными признаками.

Сопутствующий ассортимент - набор товаров, которые выполняют вспомогательные функции и не относятся к основным для данной организации.

Смешанный ассортимент - набор товаров разных классов, групп, видов, разновидностей и наименований, отличающихся большим разнообразием функционального назначения.

По степени удовлетворения потребителей различают рациональный и оптимальный ассортимент.

Рациональный ассортимент - товарный набор, способный удовлетворить необходимые для обеспечения высокого качества жизни потребности.

Оптимальный ассортимент - набор товара, имеющий максимальный полезный

эффект для покупателя при оптимальных затратах на его доведение до потребителя.

Критерием для отнесения товаров к оптимальному ассортименту может служить коэффициент оптимальности (Коп), который рассчитывается для конкретного товара по формуле:

$$\text{Коп} = \frac{\text{Эп}}{З} * 100\%, (1)$$

где Эп - полезный эффект от потребления товара при использовании его потребителем по назначению, руб.;

З - затраты на проектирование, разработку, производство, доведение до потребителя, руб.[\[2\]](#).

Полезный эффект (Эп) является выгодой, которую может получить потребитель при правильном использовании товара, за вычетом затрат на его покупку, потребление, хранение, возможный ремонт и утилизацию.

В этой связи следует отметить, что рациональный и оптимальный ассортименты характеризуют в основном его качественную сторону.

1.3 Направления ассортиментной политики

При принятии решений по ассортименту необходимо учитывать степень близости между товарами различных товарных групп, возможности компании оптовой торговли (финансовые, кадровые, складские и т.д.), уровень потребительского спроса, поведение, ассортимент и ценовую политику конкурентов.

С финансовой точки зрения, формирование ассортимента происходит с учетом оборачиваемости товаров, размера товарооборота и получаемой прибыли.

Расширение ассортимента производится по нескольким причинам, в том числе:

- для определенных товаров основного ассортимента необходимо иметь товары, дополняющие ассортимент и товары сопутствующие;

- часть ассортимента является нерентабельной (согласно АБС-анализу относится к группе С);

- компания хочет переориентироваться на другой сегмент рынка, другого потребителя, ввести новые товары.

Принципы формирования ассортимента в торговле:

Первый - соответствие характеру спроса существующих клиентов;

Второй - устойчивость ассортимента постоянного спроса;

Третий - обеспечение рентабельности торговой деятельности;

Четвертый - определение количества реализуемых разновидностей по каждому наименованию товара.

Политика изменения ассортимента основывается на трех подходах:

1. *Вертикальное изменение.* Вертикальное изменение направлено на расширение/сужение закупа товара, связанного с перестройкой ассортиментной матрицы.

2. *Горизонтальное изменение* меняет ассортимент в рамках уже имеющейся деятельности, в аналогичном направлении. Также возможен выход на новый рынок.

3. *Комплексное изменение.* Фирма может использовать оба направления.

Оценка эффективности выбранного подхода к изменению ассортиментной стратегии должна определяться возможным приростом прибыли (ДПр), полученным в связи с изменением ассортимента реализуемой продукции.

$$\text{ДПр} = \text{ДД} - \text{ДР} \quad (2),$$

где ДПр - изменение прибыли, ДД - изменение дохода, ДР - изменение расходов, вызванные расширением ассортимента[3].

Расширение ассортимента возможно на нескольких уровнях:

- рост числа позиций однородных товаров: закуп товаров в разной фасовке, в разной упаковке;

- развитие новых товарных направлений: диверсификация;

- продвижение новинок;

- комбинация всех действий: фирма производит изменения на двух или всех уровнях одновременно.

К методам расширения ассортимента относят:

- *Обновление ассортимента* – производство, либо закуп и реализация новых для компании товаров, которые остались незамеченными конкурентами или появились в результате изменения вкусов и запросов потребителей.
- *Расширение ассортимента* – выпуск новых разновидностей основного товара.
- *Пополнение ассортимента* - добавление более дорогих или более дешевых товаров к любому существующему ассортименту продукции для привлечения новых групп покупателей[4].

Решения фирмы по широте товарного ассортимента могут быть следующими:

- наращивание вниз (от верхнего эшелона рынка к охвату нижележащих эшелонов) с целью сдерживания конкурентов, фирма охватывает другие сегменты рынка, например, с помощью более дешевого товара. Цель наращивания вниз- завоевание быстрорастущих сегментов рынка, наступление на конкурентов;
- наращивание вверх, т.е. проникновение из низших эшелонов в верхние, которое связано с риском и противодействием конкурентов. Фирма может закупить новый товар или попытаться проникнуть в новый сегмент рынка с новым для данного сегмента товаром;
- наращивание в обоих направлениях для фирм, работающих в среднем эшелоне рынка.

Насыщение товарного ассортимента. Расширение товарного ассортимента за счет добавления новых ассортиментных позиций ведет к его насыщению. Причинами насыщения ассортимента являются:

- желание увеличить прибыль,
- удовлетворение покупателей путем появления дополнительного ассортимента,
- использование всех складских мощностей,
- стремление к лидерству по ассортименту ,
- ликвидация пробелов в ассортименте для ограничения выхода на рынок конкурентов.

При перенасыщении ассортимента общие прибыли по всему ассортименту уменьшаются, так как товары начинают подрывать сбыт друг друга, а потребители не могут осуществить выбор.

К основным целям ассортиментной политики относят:

- Увеличение сбыта за счёт оптимизации структуры ассортимента;
- Увеличение оборачиваемости товарных запасов;
- Достижение конкурентного преимущества за счёт более привлекательного ассортимента;
- Выход на новые рынки;
- Снижение издержек, связанных с содержанием ассортимента;
- Формирование имиджа компании путем позиционирования ассортиментных товарных единиц[5].

Таким образом, по итогам первой главы можно сделать основные выводы о том что:

- 1.Сущность ассортиментной политики состоит в управлении ассортиментом в соответствии с потребностями рынка.
- 2.Управление ассортиментом выражается в контроле, анализе, процессе сбыта ассортимента, изучении потребителей с целью совершенствования ассортимента.
- 3.Управление ассортиментом осуществляется в целях увеличения сбыта, оптимизации ассортимента, завоевании новых рынков и потребителей.
- 4.Совершенствование ассортимента идет через проведение ABC, XYZ и портфельного анализа.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ «БАЛТИКА»

2.1 Характеристика деятельности компании

«Балтика»

ПАО "Балтика" было реорганизовано в 1992 году из государственного предприятия "Пивоваренный завод "Балтика". Акционерами "Балтики" стали 28 юридических и более 2.000 физических лиц.

Пивоваренная компания «Балтика» - бесспорный лидер рынка с долей, более чем вдвое превышающей долю ближайших конкурентов. В 2017 году Компания сохранила свои позиции на рынке России, оставаясь крупнейшим игроком. Ее доля рынка по итогам года, согласно данным ЗАО «Эй Си Нильсен», составила 38,2% (38,3% в 2016 году). «Балтика» - одна из первых российских пивоваренных компаний, которая вышла на мировой рынок.

Сейчас ее продукция представлена более чем в 75 странах мира. Ключевым брендом в экспортном портфеле Компании является бренд «Балтика». Как лидер рынка, «Балтика» соответствует всем стандартам качества. Система управления базируется на ведущих международных стандартах — менеджмента качества ИСО 9001, экологического менеджмента ИСО 14000, охраны труда и техники безопасности ОHSAS 18000 и менеджмента безопасности производства пищевой продукции ИСО 22000. Профиль пивоваренной компании «Балтика»:

- лидер российского рынка пива;
- входит в число крупнейших Европейских производителей пивоваренной продукции;
- бренд «Балтика» занимает второе место по объему продаж в Европе;
- доля продукции компании в экспорте российского пива превышает 70%;
- экспорт продукции осуществляется в 46 стран мира;
- 10 пивоваренных заводов: два завода в Санкт-Петербурге, заводы в Ростове-на-Дону, Туле, Самаре, Хабаровске, Ярославле, Воронеже, Челябинске и Красноярске;
- около 12 000 сотрудников[6].

Юридический адрес компании: 194292, Санкт-Петербург, 6-й Верхний пер., д. 3.

Филиалы:

-Филиал «Балтика Ростов».

Ростовская область, город Ростов-на-Дону, улица Доватора, дом 146-а ;

-Филиал "Балтика - Самара".

Самарская область, Кинельский район, поселок Кинельский, Балтийский проезд, дом 1;

-Филиал "Балтика - Тула" .

Тульская область, город Тула, Одоевское шоссе, дом 85;

-Филиал "Балтика - Хабаровск" .

Хабаровский край, город Хабаровск, Воронежское шоссе, дом 142;

-Филиал "Балтика - Пикра" .

Красноярский край, город Красноярск, ул. 60 лет Октября, дом 90;

-Филиал «Балтика - Ярославль» .

город Ярославль, улица Пожарского, дом 63;

-Филиал «Балтика - Воронеж».

город Воронеж, улица 9-го Января, дом 109;

-Филиал «Балтика - Челябинск» .

город Челябинск, улица Рылеева, дом 16

-Филиал «Балтика - Новосибирск».

город Новосибирск, улица 2-я Станционная, дом 34;

-Представительство в Китайской Народной Республике .

Китайская Народная Республика, 100004, город Пекин, проспект Цзяньгоменьвай, дом 19 (Ситик билдинг, башня А), офис 15-В;

-Представительство в Республике Узбекистан.

Республика Узбекистан, город Ташкент, Юнусабадский район, ул. Амира Темура, д. 15.

В целом, компания успешно действует на рынке, обладает сбалансированным портфелем торговых марок, обеспечивающих присутствие продукции компании во всех ценовых сегментах. Предприятия компании работают в соответствии с нормативными актами, регламентирующими деятельность алкогольных предприятий, а также внедряют международный стандарт управления ISO 9001-2000.

2.2 Анализ ассортимента предприятия

Помимо ключевого бренда «Балтика», в портфеле Компании около 40 пивных, слабоалкогольных и безалкогольных брендов национального и регионального уровня, в том числе «Арсенальное», «Невское», «Ярпиво», Tuborg, Carlsberg, Kronenbourg 1664, Asahi.

Бренд «Балтика» занимает первое место по продажам в Европе (по данным агентств Canadean, Euromonitor) и входит в тройку самых дорогих брендов России. Различные сорта бренда «Балтика» производятся по лицензии в Австралии, Великобритании, Узбекистане и на Украине.

«Балтика» обладает широкой дистрибуционной сетью, продукцию Компании можно приобрести в 98% торговых точек России.

Основной портфель брендов состоит из 10 брендов суперпремиального сегмента, 10 брендов премиального, 12 брендов среднеценового, 6-ти экономичного и 4 брендов дешевого. Всего в ассортименте 42 бренда пива. Кроме этого, компания имеет в ассортименте безалкогольную продукцию - квас и минеральную воду.

Теперь для оценки уровня конкуренции в отрасли между поставщиками, потребителями используем модель «5 сил конкуренции» М. Портера.

Конкуренция между организациями внутри отрасли: высокая. Конкуренция на рынке достаточно высокая, борьба происходит за преимущества конкретных фирм, за выбор потребителей. Борьба ведется в каждом ценовом сегменте и на рынке в целом.

Угроза вхождения в отрасль новых конкурентов: угроза высокая, появляется много новых компаний, предлагающих аналоги по низким ценам.

Услуги-заменители: заменителями могут быть более дешевые услуги и более качественные.

Конкурентная сила поставщиков: Высокая, давление ценовое.

Конкурентная сила потребителей: Сговор потребителей может выражаться в предпочтении определенных фирм, лучшие условия сотрудничества, поэтому компании ведут интенсивную борьбу за потребительские предпочтения путем развития услуг. Зачастую мотивом перехода служит цена.

Отразим влияние рыночных сил Портера количественно по 10-ти балльной шкале.

Таблица 1-Количественная оценка рыночных сил Портера

Сила Портера	Вес Оценка		Взвешенная
	А	Б	оценка $B = A \times Б$
1. Давление конкурентов внутри отрасли	0,3	8	2,4
2. Угроза появления новых конкурентов	0,1	10	1
3. Конкурентное давление поставщиков	0,3	10	3
4. Конкурентное давление покупателей	0,3	9	2,7
5. Угроза появления услуг - заменителей	0,1	10	1
Итого:	1	-	-

Согласно полученных взвешенных оценок построим диаграмму-рис.2.1.

Рис. 2.1. Оценка сил Портера

Наибольшую угрозу представляет давление поставщиков, покупателей и конкурентов.

Проведем укрупненный портфельный анализ.

За СХП 1 берем производство безалкогольной продукции, за СХП 2-производство пива.

Рассчитаем данные для матрицы БКГ для ключевых СХП:

1.СХП 1 Безалкогольная продукция. Темп роста рынка-113,5 %,объем продаж СХП-2568 млн.ед., объем продаж ведущего конкурента-3020 млн.ед., емкость рынка-10700 млн.ед.

1.Относительная доля рынка СХП = $2568/3020 = 0,85$;

2.Доля рынка СХП = $2586/10700 = 0,24$. .

2.СХП 2 Пиво. Темп роста рынка-101,2 %,объем продаж СХП-7312 млн.ед., объем продаж ведущего конкурента-7120 млн.ед., емкость рынка-21540 млн.ед.

1.Относительная доля рынка СХП = $7312/7120 = 1,02$;

2.Доля рынка СХП = $7312/21540 = 0,33$. .

По полученным данным построим матрицу БКГ (рис.2.2).

115% Темп роста рынка

1

105%

2

95%

3 1 0

Относительная доля рынка

Рис.2.2. Матрица БКГ для ключевых СХП

СХП № 1 (Безалкогольная продукция) относится к «вопросительным знакам», имеет перспективы роста при необходимых объемах инвестирования. Необходимые объемы инвестирования можно взять за счет «дойных коров», тогда стратегией будет- рост и увеличение доли рынка.

СХП № 2(Пиво) относится к «дойным коровам», имеет высокую долю рынка, имеет экономию в затратах и приносят фирме большую прибыль. Стратегия-сохранение доли рынка.

Проведем также более расширенный анализ по основным пивным брендам. При этом бренд Балтика в расчет не берется, так как он является безусловным лидером.

1. СЗХ №1 Хольстен. Темп роста рынка-120%,объем продаж СЗХ-960 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-1190,5 млн.шт., емкость рынка-27110 млн.шт.

1.Относительная доля рынка СЗХ = $960 / 1190,5 = 0,8$;

2.Доля рынка СЗХ = $960/27110 = 0,03$.

2.СЗХ №2 Арсенальное. Темп роста рынка-107,9 %,объем продаж СЗХ-200 млн.шт. объем продаж ведущего конкурента-193 млн.шт., емкость рынка-6680 млн.шт.

1.Относительная доля рынка СЗХ = $200/193=1,03$;

2.Доля рынка СЗХ = $200/6680 = 0,02$.

3.СЗХ №3 Туборг. Темп роста рынка-120,8 %,объем продаж СЗХ-1452 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-1508 млн.шт., емкость рынка-1199 млн.шт.

1.Относительная доля рынка СЗХ = $452/508 = 0,88$;

2.Доля рынка СЗХ = $452/1199 = 0,37$.

4.СЗХ №4 Корона Экстра .Темп роста рынка-111,8 %,объем продаж СЗХ-202 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-309 млн.шт., емкость рынка-2020 млн.шт.

1.Относительная доля рынка СЗХ = $202/309 = 0,65$;

2.Доля рынка СЗХ = $202/2020 = 0,1$.

5.СЗХ №5 Невское. Темп роста рынка-105,8 %,объем продаж СЗХ-452 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-408 млн.шт., емкость рынка-5199 млн.шт.

1. Относительная доля рынка СЗХ = $452/408 = 1,1$;

2. Доля рынка СЗХ = $452/5199 = 0,08$.

6. СЗХ №6 Ярпиво. Темп роста рынка-100,8 %, объем продаж СЗХ-457 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-418 млн.шт., емкость рынка-4080 млн.шт.

1. Относительная доля рынка СЗХ = $457/418 = 1,09$;

2. Доля рынка СЗХ = $457/4080 = 0,11$.

7. СЗХ №7 Карлсберг. Темп роста рынка-120,8 %, объем продаж СЗХ-312 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-308 млн.шт., емкость рынка-6130 млн.шт.

1. Относительная доля рынка СЗХ = $312/308 = 1,01$;

2. Доля рынка СЗХ = $312/6130 = 0,05$.

8. СЗХ №8 Купеческое. Темп роста рынка-101,1 %, объем продаж СЗХ-616 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-508 млн.шт., емкость рынка-3054 млн.шт.

1. Относительная доля рынка СЗХ = $616/508 = 1,21$;

2. Доля рынка СЗХ = $616/3054 = 0,2$.

9. СЗХ №9 Жигулевское. Темп роста рынка-100,5 %, объем продаж СЗХ-924 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-902 млн.шт., емкость рынка-5166 млн.шт.

1. Относительная доля рынка СЗХ = $924/902 = 1,02$;

2. Доля рынка СЗХ = $924/5166 = 0,17$.

10. СЗХ №10 Кроненбург. Темп роста рынка-100,8 %, объем продаж СЗХ-724 млн.шт., объем продаж ведущего конкурента-711 млн.шт., емкость рынка-8040 млн.шт.

1. Относительная доля рынка СЗХ = $724/711 = 1,01$;

2. Доля рынка СЗХ = $724/8040 = 0,09$.

По полученным данным построим матрицу БКГ (рис.2.3).

115% Темп

3

2

роста

4

рынка

10

9

5

105%

8

6

95%

3 1 0

Относительная доля

Рис.2.3. Матрица БКГ

По полученным данным СЗХ №2,3,7 относится к «звездам», наиболее перспективные виды деятельности и лидирующее положение. Звезды требуют больших объемов финансирования. Стратегия для данных СЗХ - рост и увеличение доли рынка.

СЗХ № 1,4 относится к «вопросительным знакам», имеет перспективы роста при необходимых объемах инвестирования. Необходимые объемы инвестирования можно взять за счет «дойных коров», тогда стратегией будет -рост и увеличение доли рынка.

СЗХ № 5,6,8,9,10 относятся к «дойным коровам», имеют высокую долю рынка, имеют экономию в затратах и приносят фирме большую прибыль. Стратегия-сохранение доли рынка.

С помощью портфельного анализа определены стратегии для основных СЗХ фирмы. Портфельный анализ подтвердил, что Хольстен и Корона Экстра являются проблемными брендами, они отнесены к вопросительным знакам. Звездами являются бренды Туборг и Карлсберг в премиум сегменте, Арсенальное в экономичном сегменте.

Сильными сторонами ассортимента является портфель пивных брендов, содержащий в основном дойных коров и звезд, к вопросительным знакам относятся бренды- новинки и обозначенные в анализе Хольстен и Корона экстра, которые выпускаются и другими предприятиями. Убыточных брендов нет.

Слабые стороны- это ориентация ассортимента на суперпремиум и премиум сегменты, в экономичном сегменте всего 6 брендов, из которых только один согласно анализу является звездой.

2.3 Разработка предложений по совершенствованию ассортиментной политики компании

Представим здесь общий SWOT- анализ компании.

Таблица 2-Обобщающий (SWOT) анализ внешней и внутренней среды

Преимущества

Современные технологии, обновленные производственные линии, соблюдение стандартов качества ИСО

Высокие компетенции персонала, обеспеченные регулярным повышением квалификации, системой мотивации, социальной политикой фирмы

Социально-ответственный маркетинг, широкий маркетинговый охват рынка как национального, так и международного

Современные технологии организации управления

Регулярное внедрение новинок

Устойчивость и прибыльность компании. Значения финансовых показателей компании соответствуют нормативным значениям ключевых финансовых коэффициентов

Ведущая доля на рынке РФ

Недостатки

Закуп импортного сырья и производственных линий, зависимость от курса валют

Угрозы

Возможности

Увеличение доли рынка

Рост оборота

Сохранение объемов производства пива

Развитие производства безалкогольной продукции

Недостаточный спрос из-за неравномерного роста доходов населения, рост доходов по РФ-10,5%, по основному региону присутствия СЗФО-12,3%

Введение высоких ставок акцизов на пиво

Падение продаж на мировом рынке на 5%

Падение продаж в рознице по СЗФО на 33% в первое полугодие 2013 г.

В связи с выявленными угрозами, которые в большей мере касаются рынка пива, для компании очень перспективно заниматься безалкогольной продукцией, к которой относится продвигаемый товар-вода «Живой ручей». Все необходимые ресурсы у компании есть.

В сегменте алкогольных напитков, компании необходимо развивать экономичный сегмент, это соответствует тенденциям пивного рынка, будет продолжаться рост акцизов и значит, снизится доступность премиальных брендов для основной массы потребителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПАО «Пивоваренная компания «Балтика» - крупнейший производитель товаров народного потребления России, с 1996 года лидер российского рынка пива. Бренд «Балтика» занимает первое место по продажам в Европе (Canadean, Euromonitor). Компании принадлежат заводы в 10 городах России, 1 завод в Азербайджане, широкий портфель брендов. Пивоваренная компания «Балтика» - ведущий экспортер российского пива: продукция «Балтики» представлена в более чем 60 странах мира, на долю компании приходится 70% всех экспортных поставок российского пива. В 2010 году компании «Балтика» исполнилось 20 лет.

Инновационность - один из основополагающих принципов развития. Это относится как к развитию портфеля брендов - внедрение принципиально новых для рынка России продуктов, видов упаковки, маркетинговых акций, так и к применяемым производственным технологиям, логистике, продажам.

На протяжении всех 20 лет компания уделяет особое внимание вопросам качества: на заводах «Балтики» установлено современное оборудование, внедрены передовые системы менеджмента качества, для производства продукции используется только лучшее сырье.

Рынок пива находится на стадии спада по причине роста акцизов, удорожания сырья. В 2013 году за 6 месяцев зафиксировано падение на рынке СЗФО в 33%. Производители зависят от поставщиков в плане поставок качественного сырья, конкурентов и потребителей, у которых есть очень широкий выбор.

В ассортименте компании 42 бренда разных ценовых категорий. По итогам портфельного анализа выявлено, что Хольстен и Корона Экстра являются проблемными брендами, они отнесены к вопросительным знакам. Звездами являются бренды Туборг и Карлсберг в премиум сегменте, Арсенальное в экономичном сегменте. Сильными сторонами ассортимента является портфель пивных брендов, содержащий в основном дойных коров и звезд, к вопросительным знакам относятся бренды- новинки и обозначенные в анализе Хольстен и Корона экстра, которые выпускаются и другими предприятиями. Убыточных брендов нет.

Слабые стороны- это ориентация ассортимента на суперпремиум и премиум сегменты, в экономичном сегменте всего 6 брендов, из которых только один согласно анализу является звездой.

В соответствии с тенденциями пивного рынка компании необходимо развивать безалкогольные бренды, а также экономичный сегмент, где у компании всего 6 брендов. Этот сегмент будет более востребован, так как рост акцизов приведет к росту цен и снижению доступности премиальных брендов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. СПб.: Питер, 2009. - 334 с.
2. Бунеева Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. - 365 с.

3. Комкова Е. Товарный портфель и управление закупками в рознице.- СПб.:Питер,2008.-352 с.
 4. Официальный сайт Государственной службы статистики- на [http:// www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)
 5. Корпоративный сайт компании «Балтика». - [http:// www.corporate.bult.ru/](http://www.corporate.bult.ru/)
 6. Рынок пива - <http://foodmarkets.ru/articles/topic/1666>
 7. Рынок пива - <http://www.fontanka.ru/2013/09/12/111/>
-
1. Бунеева Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. -С.93 [↑](#)
 2. Бунеева Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. -С.110 [↑](#)
 3. Бунеева Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. -С.122 [↑](#)
 4. Комкова Е. Товарный портфель и управление закупками в рознице.- СПб.:Питер,2008.-С.103 [↑](#)
 5. Комкова Е. Товарный портфель и управление закупками в рознице.- СПб.:Питер,2008.-С.105 [↑](#)
 6. Корпоративный сайт компании «Балтика».-Доступно на [http:// www.corporate.bult.ru/](http://www.corporate.bult.ru/) [↑](#)