

Открытое Акционерное  
Общество  
**«Молочный завод  
Сыктывкарский»»**

- Место прохождения практики - Открытое Акционерное Общество «Молочный завод Сыктывкарский».
- Цель производственной практики – получение практических навыков проведения маркетинговых исследований, применения теоретических знаний на практике.
- Цель индивидуального задания - исследование взаимоотношений предприятия-производителя и розничных сетей и определение возможностей увеличения объемов сбыта (на примере ОАО «Сыктывкарский молочный завод» и розничных сетей, реализующих продукцию завода).
- Предмет данной работы - анализ основных характеристик взаимоотношений между производителем и розничными сетями, реализующими продукцию производителя.
- Объекты - взаимоотношения между розничными сетями города и местным производителем молочной продукции.

В ходе исследования были выполнены следующие задачи:

- Выявить крупнейших розничных продавцов, реализующих продукцию завода;
- Исследовать преимущества и недостатки сотрудничества ОАО «СМЗ» и розничных сетей;
- Определить наиболее популярные виды молочной продукции;
- Выяснить объемы закупок молочной продукции розничными сетями;
- Провести анализ факторов, влияющих на выбор поставщика розничной сетью;
- Оценить готовность розничных сетей реализовывать новый продукт ОАО «СМЗ».
- Разработать возможные варианты увеличения объемов сбыта продукции ОАО «СМЗ» в розничные сети.

Методика исследования - глубинные интервью с менеджерами по закупкам розничных сетей и маркетологами крупнейшего регионального производителя молочной продукции (ОАО «Сыктывкарский молочный завод»).

- Строительство «МЗС» начато в 1940 году в качестве государственного предприятия для переработки молока и производства молочной продукции. В настоящее время на территории РК ОАО «МЗС» является крупнейшим производителем молока и молочной продукции. Завод предлагает потребителям более 40 наименований и видов продукции собственного производства.
- Главными конкурентами завода являются Вологодский, Кировский и Кирово-Чепецкий молочные комбинаты, занимающие долю рынка молочной продукции около 70%, остальные поставщики и производители молочной продукции занимают не более 5% рынка. По оценке маркетолога завода, ОАО "Молочный завод "Сыктывкарский" занимает около 20% местного рынка.
- В 2003 году создано дочернее предприятие ООО «Формат Трейдинг», которое занимается розничной торговлей.

Структура органов управления предприятия:  
Общее собрание акционеров, Совет директоров, единоличный исполнительный орган – генеральный директор.

В первом полугодии 2008 года среднесписочная численность работников завода составляет 174 человек, доля административного персонала предприятия, имеющего высшее профессиональное образование – 56%.

Основной хозяйственной деятельностью ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский» является переработка молока-сырья в конечный продукт и его упаковка.

### *Отраслевая принадлежность организации:*

- \*Производство цельномолочной продукции
- \*Производство коровьего масла
- \*Производство сыра
- \*Оптовая торговля молочными продуктами
- \*Розничная торговля молочными продуктами

На сегодняшний день на предприятии установлены 3 производственные линии: кисломолочная, молочная и линия творога и сметаны. Кисломолочная и молочная линии являются разливными.

Также функционируют 3 упаковочные линии: ТетраПак, ПолиПак и упаковка «Стакан».

С поставщиками молока-сырья напрямую сотрудничает генеральный директор ОАО «МЗС».

**Таблица 1. Основные поставщики ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский» и их доля поставок в общем объеме.**

<i>Наименование поставщика сырья (молоко)</i>	<i>Местонахождение</i>	<i>Доля на 1 полугодие 2008 г.</i>
СПК Вишерский	Республика Коми, Корткеросский р-н, с. Богородск	<b>22,9%</b>
СПК Палевицы	Республика Коми, Сыктывдинский р-н, с. Палевицы	<b>26,5%</b>
ООО Межадарское	168110, Республика Коми, Сысольский р-н, с. Межадор	<b>10,2 %</b>

Предприятие придерживается линейной структуры управления, в которой каждый руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности. Ее достоинство - простота, экономичность, предельное единоначалие.

**Рис. 1. Организационная структура ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский»».**



**Таблица 2. Рентабельность и себестоимость основных видов продукции ОАО Молочный завод Сыктывкарский за 1 полугодие 2008 года**

	<b>Молоко, уп.</b>	<b>Кефир, уп.</b>	<b>Сметана весовая, кг</b>	<b>Творог весовой, кг</b>
<b>Себестоимость, руб.</b>	<b>18,5</b>	<b>9,52</b>	<b>53</b>	<b>83</b>
<b>Рентабельность, %</b>	<b>7</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

- Компания придерживается **производственной стратегии**, в соответствии с ней внимание руководства сконцентрировано на достижении **высокой эффективности** производства, снижении издержек и массовом распределении продукции.
- В политике ценообразования используется **стратегия следования за конкурентами**, однако розничная цена продукции ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский» немного выше конкурентов.

- В состав отдела маркетинга ОАО «Молочный завод Сыктывкарский» входит 1 человек. Образование неполное высшее.
- Постоянного финансирования отдела маркетинга на предприятии нет. Денежные средства выделяются разово на проведение различных маркетинговых мероприятий при условии обоснованной необходимости.

*По данным проведенного интервью с маркетологом основными функциями маркетингового отдела ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский» являются:*

- Проведение мероприятий по продвижению продукции;
  - Проведение мероприятий по стимулированию потребительского интереса в отношении продукции;
  - Проведение мероприятий по сбору первичной информации о потребительских предпочтениях относительно молочной продукции.
- Организация и проведение исследовательских мероприятий:
- исследование конкурентоспособности продукции предприятия молочной промышленности;
  - исследование потребительских предпочтений относительно молочной продукции;
  - проведение SWOT-анализа для магазинов сети «Формат-трейдинг»;
  - проведение исследования, определяющего эффективность мерчендайзинга в сети магазинов «Формат-трейдинг»;
  - проведение обучения основам мерчендайзинга продавцов магазинов.

- Система сбыта продукции характеризуется одноуровневым каналом распределения, т.е. вся продукция поступает непосредственно в розничную торговлю и организации общественного питания. Поиском покупателей и контролем работы канала распределения занимается начальник отдела сбыта ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский».
- ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский» примерно 4-5 раз в год проводит рекламную кампанию, участвуя в различных ярмарках и выставках, запуская блоки телевизионной рекламы и раздачу информативных листовок. Результатом проведенных кампаний стало повышение объемов закупки магазинами этих видов продукции.

# Открытое Акционерное Общество «ПРИГОРОДНЫЙ»

- Нами было проведено интервью с руководителем отдела маркетинга ОАО «Пригородный», которое является региональным конкурентом ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский».
- Продукция ОАО «Пригородный» реализуется во всех городах и районах Республики Коми, а также за ее пределами. Сбытом и продвижением продукции, изучением рынков сбыта занимается служба маркетинга и сбыта, которая состоит из отдела оптовых продаж и дочернего предприятия розничной торговли ООО «Тепличный сервис», ставшего лицом тепличного хозяйства в глазах покупателей. Сеть розничных предприятий ООО «Тепличный сервис» по г. Сыктывкар составляет 16 торговых точек и увеличивается в летний период до 40.



- Компания выпускает традиционные виды продукции (молоко, сметана, творог, йогурт, масло сливочное). На сегодняшний день вводится в эксплуатацию цех по производству кефира. У предприятия нет возможности увеличивать объемы сбыта и расширять ассортимент молочной продукции, потому что оно не располагает необходимыми площадями, и объемы реализованной продукции полностью устраивают предприятие. Производство молочной продукции приносит ОАО «Пригородный» 30 % общей прибыли.
- Компания активно сотрудничает с 5 розничными торговыми сетями г. Сыктывкара: ЗАО «Ассорти»; ОАО «Продтовары»; Торговая сеть «ДеликатС»; ОАО «Торговый Дом Табак»; Супермаркет «Торговый Двор». Конфликтов с розничными сетями по договору или проблем с возвратом продукции у компании не было.
- Для привлечения покупателей ОАО «Пригородный» устанавливает более низкие цены на молочную продукцию, чем конкуренты. Помимо этого всем розничным сетям предоставляется отсрочка в размере 5 банковских дней. Однако у компании существует индивидуальный подход к постоянным и крупным клиентам. Он заключается в том, что в порядке исключения постоянным клиентам предоставляется отсрочка платежа от 14 до 20 дней. Сети, закупающие продукцию в особо крупных партиях (более 150 литров молочной продукции), получают скидки и бонусы, что позволяет им устанавливать более низкую цену.

- Предприятие придерживается линейно-функциональной организационной системы. В состав отдела маркетинга и сбыта входит 3 человека, помимо них работает 2 диспетчера, которые принимают заявки на поставку продукции.
- Ежегодно на предприятии разрабатывается медиа-план, в котором указываются расходы на рекламу и коммерческие расходы.
- На стадии разработки находятся имиджевые баннеры, а также информационная реклама нового продукта – кефира. 1 раз в месяц сотрудниками отдела маркетинга и сбыта проводится мониторинг цен молочной продукции, на основе которого формируются цены ниже, чем у конкурентов.

По уставу предприятия функциями отдела маркетинга и сбыта являются:

- Коммерческая деятельность предприятия;
- Сбытовая деятельность;
- Продвижение продукции;
- Реклама продукции и предприятия.

- Были запланированы 13 интервью с представителями розничных сетей, однако менеджеры по закупкам торговых сетей «Тепличный сервис», «Мясная лавка» (ИП Вергун) и «Торговый Дом Табак» без объяснения причин отказались от интервью.

## ***В результате проведенной серии интервью мы с пришли к следующим выводам:***

- На региональном рынке не проявляется давление на поставщика – производителя со стороны всех розничных сетей. Крупная торговая сеть «Ассорти» по всем требованиям, предъявляемым производителю, приближается к столичным сетям. Можно сделать предположение, что, следуя настоящим тенденциям в ближайшем времени торговая сеть «Ассорти» продолжит устанавливать жесткие условия по отношению к поставщикам. Однако не следует забывать, что данная торговая сеть является постоянным и одним из самых надежных партнеров, поэтому поставщику при любых их условиях придется сохранять взаимоотношения.
- При построении своих каналов распределения предприятию-поставщику следует обращать особое внимание на формат розничных сетей, так как это особенно важно при формировании ассортимента и ценовой политики. Чем выше формат, тем жестче условия поставки продукции.
- Молочная продукция является социально значимой и относится к товарам повседневного спроса, поэтому она должна быть доступной, свежей и иметь хорошие вкусовые качества. Все опрошенные представители торговых сетей утверждают, что наиболее популярной продукцией среди покупателей является продукция ОАО «Молочный Завод «Сыктывкарский», и ООО «Устюгмолоко». Продукция других производителей представлена на прилавках в основном лишь для ассортимента, и их объемы продаж измеряются в штуках.

- Минимальная торговая наценка на молочную продукцию в размере 10% установлена в магазинах торговой сети «Торговый Дом ТАБАК», максимальная наценка 28% - в магазинах торговой сети «Фирменные магазины СЛВЗ». По утверждениям менеджеров по закупкам, продукция ОАО «МЗС» является одной из самых дорогостоящих. Кроме того, все поставщики молочной продукции, кроме «МЗС» предоставляют скидки и бонусы торговым сетям. Также все производители, кроме «МЗС», предоставляют отсрочку платежа.
- В таких торговых сетях, как «Норд», «Торговый Дом Пиво», «ДеликатС» молочная продукция ОАО «МЗС» представлена не в полном ассортименте, что вынуждает их заказывать аналогичные недостающие виды продукции у других производителей.

- Менеджеры торговых сетей негативно отзываються о постоянно возникающих конфликтах при заключении и продлении договоров поставки с ОАО «МЗС». Так, например, в договоре с супермаркетом «Торговый Двор» был прописан пункт о 100% возврате продукции, который исчез после переоформления документов специалистами «МЗС». Торговые сети «Ассорти» и «Продтовары» имели подобные проблемы с договором, но комментировать возникшие конфликты отказались.
- Были определены факторы, влияющие на выбор поставщика торговой сетью:
  - Цены и обязательство поставщика до определенной даты не увеличивать цены, указанные в спецификации;
  - Широкий ассортимент;
  - Предоставление скидок и отсрочки платежа;
  - Предоставление поставщиком торгового оборудования;
  - Гарантия оплаты поставщиком размещения рекламных изображений своего товара в рекламном издании торговой сети;
  - Жесткие требования относительно сроков годности поставляемого товара;
  - Высокий уровень ответственности поставщика за несвоевременную и некачественную поставку товара, за ошибки в отчетной документации, за ненадлежащие условия транспортировки и за несвоевременную оплату услуг.

## ***На основании сделанных выводов можно дать следующие рекомендации:***

- Основной проблемой ОАО «Молочный Завод «Сыктывкарский» при формировании отношений с розничными сетями является проблема доверия. При задержке оплаты продукции торговой сетью даже на 1 день поставки прекращаются. В связи с этим объемы продаж продукции ОАО «МЗС» падают, а некоторые торговые сети вообще отказываются от сотрудничества. Следует рассмотреть вариант предоставления отсрочки платежа хотя бы тем розничным сетям, с которыми работают длительное время. После ознакомления с данным отчетом руководство предприятия приняло решение о предоставлении отсрочки платежа.
- Такие торговые сети как «Ассорти», «Торговый Дом Пиво», «Норд», «ДеликатС» готовы увеличить объемы закупок при условии предоставления отсрочки платежа и/или каких-либо скидок.

- Не всегда ОАО «Молочный завод «Сыктывкарский» выполняет заявленные объемы молочной продукции торговых сетей. Заводу рекомендуется более тщательно следить за потребностями каждой торговой сети.
- Следует обратить внимание на то, что существует возможность проведения промо – акций и дегустаций на территории крупных магазинов, таких как супермаркет «Торговый Двор», «Ассорти», «Норд», «Продтовары» и «ДеликатС».

- **Обобщив собранную информацию, можно сказать, что в ходе проведенного исследования была выявлена неэффективная организация маркетинговой деятельности на ОАО «МЗС», на что указывают отсутствие стратегии, маркетингового плана, финансирования отдела. В отличие от ОАО «МЗС» ОАО «Пригородный» рационально планирует свой комплекс маркетинга, что позволяет предприятию с небольшим цехом по производству молочной продукции стопроцентно реализовывать продукцию и иметь имидж надежного партнера.**
- **На региональном рынке молочной продукции было выявлено отсутствие каких – либо мер воздействия при невыполнении условий договора. Отношения «строятся на доверии», поэтому особо остро встает вопрос о его наличии.**

Спасибо за просмотр!!!