

**ТРИБУНА МОЛОДОГО УЧЁНОГО
TRIBUNE OF YOUNG SCIENTIST**

УДК 637.146.4 339.13

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННОЙ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ**

С. Л. КАТКОВСКАЯ¹, С. Г. ГРИНБЕРГ²

*УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия», Горки, Беларусь
¹Эл. адрес: svetochka_katkovskaya@mail.ru; ²эл. адрес: semengr@mail.ru*

По результатам изучения различных методик маркетингового анализа товарной, ценовой и сбытовой политик (ABC-анализ, матрицы BCG и Shell/DPM, сравнение каналов сбыта продукции) предложены их модифицированные варианты, адаптированные к текущим условиям внутренней и внешней среды предприятия, а также особенностям управления производственно-сбытовой деятельностью перерабатывающих предприятий в Республике Беларусь на примере ОАО «Молочные горки».

Ключевые слова: маркетинговый анализ, маркетинговая политика.

Введение

Компании, серьезно занимающиеся маркетингом, затрачивают огромные усилия для определения нужд, потребностей и запросов своих клиентов. Они анализируют жалобы клиентов, их требования. Они учат продавцов выявлять неудовлетворенные нужды клиентов. Они наблюдают за тем, как клиент использует товары своей или конкурирующей компании, и расспрашивают о том, что ему нравится, а что нет. Понимание нужд, потребностей и запросов клиентов дает основание для выбора правильной стратегии. Учитывая данное обстоятельство, маркетинговая деятельность становится ориентиром, фундаментом, на котором строится производственный процесс на фирме. Немаловажную роль в деятельности предприятия играет маркетинговая политика, которая определяет полный комплекс маркетинга. В процессе работы использованы такие методы маркетинговых исследований, как монографический, исторический, сравнительный, группировок, индексный, аналогий, маркетинговых исследований и другие специальные и общенаучные методы. Цель работы – применение методов маркетингового анализа для разработки рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности ОАО «Молочные горки».

Основная часть

Маркетинговый анализ в классическом понимании – совокупность специ-

альных видов анализа, получивших распространение именно в маркетинге и особым образом решающих специфические маркетинговые задачи (например, портфельный анализ, в том числе с помощью матрицы БКГ или матрицы Мак-Кинси). Стратегическое маркетинговое планирование – это управленческий процесс создания и поддержания соответствия между целями предприятия, его потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга [1].

Целями маркетингового анализа являются: оценка нынешнего состояния рынка и перспектив его изменения; оценка конкурентной позиции фирмы на данном рынке; прогноз реакции на предполагаемые действия предприятия; выяснение мнения, отношения и потребности потребителей; выяснение характеристики потенциальных посредников; оценка условий сотрудничества с различными поставщиками [2].

Маркетинговый анализ предполагает 4 направления: товарная, ценовая, сбытовая и коммуникационная политики.

Основными направлениями маркетингового анализа в *товарной политике* являются: ABC-анализ, ABCD-анализ, XYZ-анализ, FMR-анализ, портфельные матрицы. ABC-анализ или анализ структуры ассортимента применяется с целью определения тех товаров, которые следует исключить из ассортимента из-за убыточности или малой доли в общем объеме реализации [3].

Портфельные матрицы применяются для анализа бизнес-портфеля предприятия, цель которого – помочь фирме в распределении ограниченных ресурсов между видами деятельности, между бизнес-подразделениями фирмы. К наиболее популярным портфельным матрицам относятся матрица БКГ, матрица GE/McKinsey, Shell/DPM.

Ценовая политика анализируется с помощью мониторинга и сравнения цен. Мониторинг цен дает точную информацию о диапазоне цен в розничной и оптовой торговле, например, в зависимости от расположения торговых точек, от марки, от упаковки товара и в соответствии с другими критериями. Также можно отследить изменение цен по географическому критерию: по мере отдаления от регионального центра. Также мониторинг позволяет оценить доли рынка и объемы продаж товаров различных наименований и производителей [4].

Сбытовая политика анализируется с помощью изучения объемов реализации продукции по определенным каналам сбыта. Для оценки каналов сбыта продукции используются следующие критерии: прибыльность каналов, степень их соответствия требованиям потребителей, возможность дальнейшего контроля за движением товаров и ценами, перспективность каналов с точки зрения долгосрочных тенденций [5].

Кабинетное исследование рынка молочной продукции Республики Беларусь проводилось с помощью данных статистической отчетности и позволяет сделать следующие выводы:

молочно-продуктовая, или молочная отрасль является одной из важнейших элементов продуктовой системы аграрно-промышленного комплекса Республики Беларусь. Данная отрасль представлена 46 перерабатывающими предприя-

тиями, выпускающими широкий ассортимент продукции, основная часть которого реализуется на экспорт в Российскую Федерацию и страны СНГ;

рынок молочной отрасли Республики Беларусь постепенно развивается, что говорит о росте объема производства молочных продуктов, импорта и экспорта;

фактор сезонности при производстве молочных продуктов связан с сезонностью производства сырого молока;

молочная отрасль является рентабельной, однако рентабельность то снижается, то возрастает. Это показывает, что молочная отрасль относительно нестабильна.

Товарная политика ОАО «Молочные горки» анализируется с помощью построения матриц бизнес-портфеля и проведения ABC-анализа. Стратегическими единицами являются: производство масла сливочного, сыра жирного, цельного молока, сметаны, творога жирного, ЗЦМ, творога нежирного, сливок. В качестве матриц портфельного анализа используются BCG-матрица и матрица Shell/DPM для более полного анализа товарного портфеля.

В матрице BCG используются следующие переменные: рентабельность продаж, рост объема продаж на молочном рынке Могилевской области и объем продаж ОАО «Молочные горки».

На рис. 1 представлена модифицированная матрица BCG.

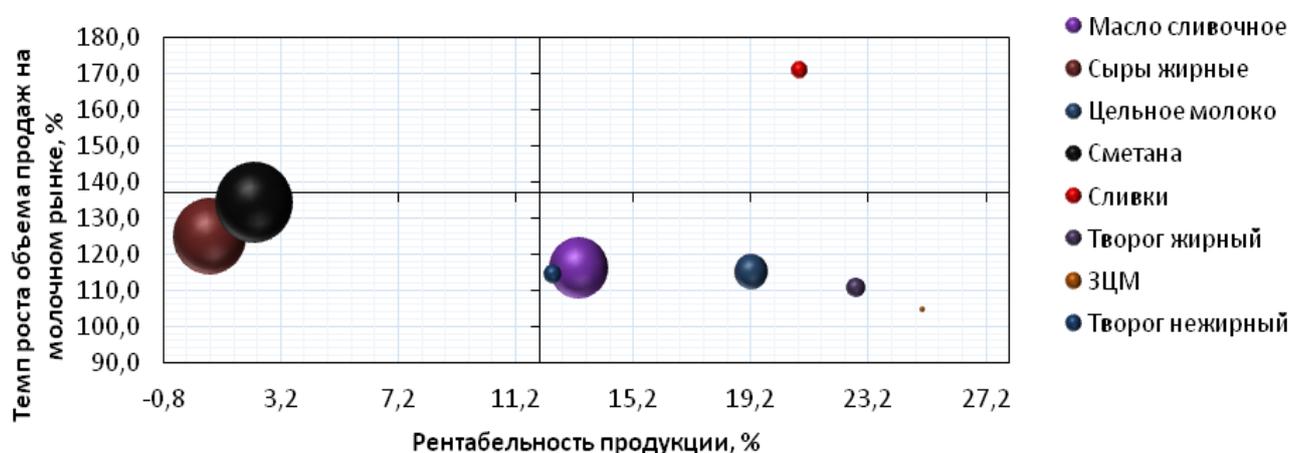


Рис. 1. Модифицированная матрица BCG

В соответствии с рис. 1 можно сделать вывод о том, что товарный портфель ОАО «Молочные горки» сформировался следующим образом: «дойные коровы» – цельное молоко, масло сливочное, творог жирный, ЗЦМ, творог нежирный, «звезды» – сливки, «неудачники» – сыры жирные, сметана. Для «дойных коров» стратегия – необходимо поддерживать сложившийся уровень и полученную прибыль вкладывать в развитие звезд и трудных детей. Для звезд необходимо применять стратегию сохранения лидерства, которое финансируется «дойными коровами». В группу «неудачников» вошли сыры жирные и сметана. Для этих бизнес-единиц необходимо применить стратегию «жатвы».

Матрица Shell/DPM показывает, какую позицию в отрасли занимает предприятие и какую стратегию необходимо использовать для развития предприятия. В матрице Shell/DPM используются следующие переменные: средняя рентабельность производства по предприятиям Могилевской области, оценка качества продукции ОАО «Молочные горки». Значения оценок качества продукции ОАО «Молочные горки» были получены в результате интернет-опроса. Относительная оценка имеет значение 0,72. Респонденты оценили качество продукции ОАО «Бабушкина крынка» – 0,85.

Матрица представлена на рис. 2.

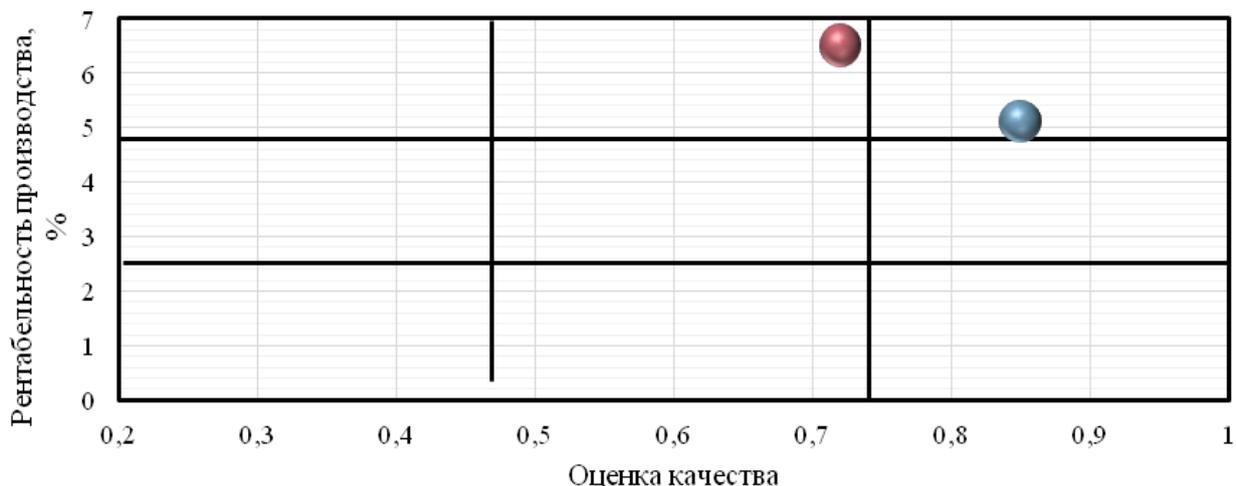


Рис. 2. Модифицированная матрица Shell/DPM

В соответствии с матрицей ОАО «Молочные горки» занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Для предприятия следует применить стратегию инвестировать детально, анализируя инвестиции. Анализируя положение ОАО «Бабушкина крынка», видно, что предприятие занимает лидирующее положение в отрасли.

Анализ товарного портфеля показал, что ОАО «Молочные горки» занимает среднее положение в привлекательной отрасли и имеет в бизнес-портфеле бизнес-единицы, которые приносят значительную часть выручки и которые занимают лидирующее положение и обещают значительную прибыль.

АВС-анализ товарного портфеля ОАО «Молочные горки» показал, что наиболее выгодными для предприятия являются товары: масло крестьянское, цельное молоко, масло сливочное, сметана, творог жирный без добавок, попавшие в группу А, приносящие предприятию большую часть прибыли. Также выгодными для предприятия являются товары, оказавшиеся в группе В: сливки, творог нежирный, сыр 45 % жирности, масло элитное, масло любительское. Товары, попавшие в группу С (масло мелешинское, масло давальческое, творог жирный, ЗЦМ, сыры 30 % жирности), приносят наименьшую прибыль и они могут стать кандидатами на изъятие из производства.

Анализ ценовой политики ОАО «Молочные горки» проводится с помощью сопоставления цен, который представлен в табл. 1.

Таблица 1. Сопоставление цен на товары-аналоги, конкурирующие с продукцией ОАО «Молочные горки» и продукцию конкурентов

Конкуренты	Виды продукции					
	масло сливочное «Крестьянское», 200 г.		молоко питьевое пастеризованное 3,2%, 1 л.		творог 5 % жирности, 150 г.	
	цена, руб.	коэффициент	цена, руб.	коэффициент	цена, руб.	коэффициент
ОАО «Молочные горки»	12500	1,0	6525	1,0	7425	1,0
ОАО «Березовский сыродельный комбинат»	13664	0,915	9700	0,673	7000	1,0607
ОАО «Бабушкина крынка»	12142,5	1,029	7097,5	0,919	8435	0,8803
Гормолзавод № 1	14329	0,872	8889	0,734	7686	0,966
ОАО «Рогачевский МКК»	13200	0,947	6500	1,004	8200	0,9055

На основании данных табл. 1 сопоставление уровня цен показывает, что цены на продукцию ОАО «Молочные горки» ниже, чем у большинства конкурентов в среднем на 10 % по маслу, на 20 % – по молоку и на 5 % – по творогу.

Анализ сбытовой политики ОАО «Молочные горки» проводится для того, чтобы определить какие каналы коммуникации использовать в следующем периоде для максимизации прибыли.

Для анализа сбытовой политики проводится сравнение объема продаж по областям за 2013–2014 гг. В табл. 2 представлен объем продаж.

Таблица 2. Объем продаж, млн рублей

Наименование каналов сбыта	Годы		2014 г. к 2013 г., %
	2013	2014	
По предприятию	340286	413463	121,5
Могилевская область	69004	72510	105,1
Гомельская область	14463	9023	62,4
Минская область	35000	32320	92,3
Витебская область	19542	10600	54,3
Экспорт	202277	289010	142,9

Данные табл. 2 позывают, что увеличился объем продаж в Могилевской области и на экспорт. Предприятию необходимо акцентировать свое внимание на этих 2 каналах сбыта в том случае, если анализ ценовой политики покажет приемлемо высокую рентабельность продаж и достаточную долю добавленной стоимости в цене продукции.

Заключение

В результате исследований разработаны модифицированные варианты известных зарубежных методик анализа товарного портфеля производственного предприятия, с помощью количественных методик оценена деятельность перерабатывающего предприятия в таких направлениях маркетинга как товарная, ценовая и сбытовая политика, которые позволили проанализировать комплекс маркетинга ОАО «Молочные горки» и представить следующие результаты:

в товарном портфеле ОАО «Молочные горки» присутствуют бизнес-единицы, которые приносят основную часть прибыли; товары, которые являются «звездами»; товары, производство которых необходимо постепенно сокращать;

ОАО «Молочные горки» занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Для предприятия следует применить стратегию инвестировать детально, анализируя инвестиции;

наиболее выгодными для предприятия являются товары: масло крестьянское, цельное молоко, масло сливочное, сметана, творог жирный без добавок;

продукция конкурентоспособна в основном за счет того, что цены на нее ниже, чем у основных конкурентов;

объемы продаж имеют растущую концентрацию и снижающийся тренд, в связи с чем, они сокращаются по всем областям Республики Беларусь, кроме Могилевской.

ЛИТЕРАТУРА

1. Записки маркетолога [Электрон. ресурс] / Маркетинговый анализ. – Режим доступа: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_m/marketing_analysis/. – Дата доступа: 13.04.2017.

2. Мельник, М. В. Маркетинговый анализ: учебник / М. В. Мельник, С. Е. Егорова. – М.: Рид Групп, 2011. – 384 с.

3. Алесинская, Т. В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т. В. Алесинская. – Таганрог, 2009. – 79 с.

4. Орлов, М. По данным разведки (мониторинг цен конкурентов) / М. Орлов // *Практ. маркетинг*. – 2000. – № 11. – С. 4–7.

5. Сорокина, Т. Оценка эффективности каналов сбыта / Т. Сорокина [Электронный ресурс] // *Е-журнал по маркетингу*. – Режим доступа: www.4p.ru. – Дата доступа: 18.07.2016.

IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF THE MILK-PROCESSING ENTERPRISE BASED ON INNOVATIVE PRODUCT POLICY

© 2019 S. L. KATKOVSKAYA¹, S. G. GRINBERG²

The Belarusian State Agricultural Academy, Gorki, Belarus

¹*E-mail: svetochka_katkovskaya@mail.ru;* ²*e-mail: semengr@mail.ru*

According to the results of the study of various methods of marketing analysis of the competitiveness of the enterprise and products, their modified versions are offered, adapted to the current conditions of the internal and external environment of the enterprise.

Key words: competitiveness, marketing analysis, marketing research, innovation.