

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «МОЛОЧНЫЕ ПРОДУКТЫ»)

**И. В. Савенкова**

*Учреждение образования «Гомельский государственный  
технический университет имени П. О. Сухого», Беларусь*

Научный руководитель Л. М. Короткевич

На фоне общего кризисного состояния реального сектора отечественной экономики не удивительным является положение большинства предприятий молочной промышленности. Большое значение имеет неблагоприятное воздействие со стороны факторов внешней среды, среди которых можно выделить следующие:

- диспаритет цен на сельскохозяйственную продукцию, машины для животноводства, комбикорма, энергоносители и другие материально-технические ресурсы, приведший к тому, что производство молока стало убыточным;
- разрыв привычных связей производителя и посредника, опосредованные полным государственным контролем;
- неудовлетворительное состояние производственно-технической базы, результатом чего стало начало процесса опережения выбытия основных производственных фондов по сравнению с их вводом в эксплуатацию.

В этих условиях многие сельскохозяйственные производители перешли к самостоятельной реализации своей продукции и строительству собственных перерабатывающих цехов.

Что касается состояния технического оснащения предприятия, то помимо отсутствия достаточного количества требуемого оборудования заметно страдает и его качество. Так, удельный вес основного технологического оборудования, отвечающего уровню мировых достижений, составляет 12–15 %, а число рабочих предприятия, занятых тяжелым немеханизированным трудом, достигает примерно 32 %.

Рассмотрим положение предприятий молочной отрасли и пути решения возникающих проблем на примере ОАО «Молочные продукты».

ОАО «Молочные продукты» является крупнейшим предприятием по переработке молока и выпуску молочной продукции на рынке города Гомеля и Гомельской области. За последнее время в структуре предприятия произошли существенные изменения: присоединены Добрушский и Лоевский филиалы, ОАО «Стемол», а с весны 2005 г. филиалами стали молокоперерабатывающие комбинаты, находящиеся в городах Речица, Хойники, Калинковичи, а также

ОАО «Гомельская фабрика мороженого», что оказало существенное влияние на анализируемое предприятие.

Анализ хозяйственной деятельности ОАО «Молочные продукты» показал, что за 2002–2005 гг. произошло увеличение объемов производимой продукции, но также возросла себестоимость товаров. Прибыль с каждым годом уменьшалась, а с 2004 г. предприятие начало работать со значительными убытками из-за неблагоприятных факторов как внешней, так и внутренней среды предприятия, а следовательно, снизилась рентабельность, и в 2005 г. она составила –2,6. Анализ ликвидности предприятия говорит о низкой платежеспособности предприятия.

В последние годы произошел рост запасов на складе из-за превышения объемов производства над объемами реализации преимущественно за счет изготовления дополнительных объемов масла, которые производятся для снижения отрицательной корреляции между рынками продукции и сырья (данная корреляция связана с сезонностью в уровнях потребления молочной продукции и надоев в хозяйствах). Возможным путем решения данной проблемы является отказ от производства дополнительных объемов масла и переход на выпуск дополнительных объемов сухого молока. Это обусловлено следующими причинами:

– производство СОМ является одним из наиболее прибыльных на предприятии (в 2005 г. прибыль составила 296 млн р.);

– на рынках Республики Беларусь, а также внешних рынках в последние несколько лет возник дефицит данного вида продукции. В частности, аналитики Австралийского бюро сельскохозяйственной экономики (ABARE) прогнозируют активизацию спроса на рынке сухого молока, цены на которое существенно поднялись во второй половине 2005 г., и их рост, как полагают, продолжится в ближайшей перспективе.

Таким образом, общий экономический эффект от внедрения данного предложения будет равен 1 362,838 млн р.

Оценка конкурентоспособности показала, что предприятие на сегодняшний момент имеет малую конкурентоспособность (–0,27) и характерна для предприятий, близких к банкротству.

Анализ показателей эффективности деятельности фирменной сети дал возможность говорить о том, что для ОАО «Молочные продукты» фирменная торговля является одним из путей улучшения положения предприятия на рынке. Так, сокращение заявок от предприятий розничной торговой сети города Гомеля в 2005 г. было нейтрализовано за счет реализации продукции собственными средствами.

Был изучен розничный товароборот предприятия и выявлены факторы, оказывающие на него решающее влияние, среди них необходимо отметить производительность труда, рост которой отмечался в последние годы. А также одним из существенных факторов, влияющих на величину прибыли от реализации, является месторасположение киосков фирменной сети в зависимости от микрорайонов города.

Более детальный анализ всех микрорайонов города Гомеля дал возможность выявить основные факторы, оказывающие влияние на спрос молочной продукции в данных районах. Основными такими факторами являются количество магазинов розничной торговой сети, реализующих аналогичную продукцию, численность населения района старше 50 лет (данные выводы подтверждаются исследованиями предприятия, именно жители города Гомеля старше 50 лет являются основными покупателями продукции, реализуемой через фирменную торговую сеть).

На основе выявленных факторов была выявлена количественная зависимость между данными факторами и величиной прибыли от реализации (так как именно она является основным показателем эффективности работы фирменной сети).

Данная зависимость дала возможность рассчитать возможный объем прибыли от реализации по всем микрорайонам города Гомеля.

В последствии автором был проанализирован проект, разработанный ОАО «Молочные продукты» по осуществлению расширения фирменной сети за счет одного передвижного киоска-прицепа «Купава НМЛ» и двух «Купава 16Б», которые предприятие собирается разместить на территории 13-го микрорайона (ул. Олимпийская), Старого Аэродрома (ул. Кожара), на территории 1-го микрорайона (ул. Жемчужная).

Однако автором было выдвинуто предположение, что для данного предприятия расширение фирменной сети за счет покупки и установки именно такого сочетания передвижных киосков-прицепов типа «Купава» и именно таким образом не является оптимальным.

Для проверки данного предположения была составлена простейшая оптимизационная задача распределительного типа, в которой было необходимо максимизировать количество данных киосков с учетом единовременных и текущих затрат. На основе найденного решения данной задачи с использованием симплекс-метода было выяснено, что наиболее оптимальным при данных затратах будет покупка и размещение на территории города Гомеля четырех прицепов-киосков «Купава 11МЛ».

Далее на основе смоделированного объема прибыли от реализации были выделены микрорайоны, в которых следует разместить данные киоски. Их целесообразнее разместить в следующих районах города Гомеля: Нижнее Брилево, Фестивальный, Западный, Сельмаш 1 (ул. Сухого, Антошкина).

На основе полученных данных был рассчитан экономический эффект от предложенного мероприятия. Для этого был применен расчет срока окупаемости проекта на основе коэффициента дисконтирования.

Таким образом, было выяснено, что проект ОАО «Молочные продукты» окупится к концу 11-го года, а вариант проекта, предложенный автором, окупится в середине 2-го года, а концу 11-го года прибыль будет составлять 146,97 млн р.

В итоге общий экономический эффект будет равен:

$$146,97 + 1,49 + 2,15 = 150,61 \text{ млн р.},$$

где 1,49 млн р. – разница между первоначальными инвестициями предприятия и предложенными в данной курсовой работе; 2,15 млн р. – общая сумма экономии от ежегодных текущих затрат с учетом коэффициента дисконтирования.

Анализ внешней среды показал наличие достаточно большого числа конкурентов, основными из которых являются Брестский молочный комбинат и Минский городской молочный завод № 2.

Также были выявлены положительные тенденции роста уровня среднедушевого дохода населения Республики Беларусь, и отмечены негативные моменты влияния государства на молокоперерабатывающую отрасль, связанные с установлением предельных нормативов рентабельности на произведенную продукцию и установлением фиксированных закупочных цен на сырье, что вынуждает предприятие работать себе в убыток.

Был проведен SWOT-анализ, результатом которого было решение о целесообразности внедрения продуктово-маркетинговой стратегии на предприятии.

На основе этого решения был пересмотрен ассортимент выпуска продукции и выделены три ассортиментные линии:

1) линия, ориентированная на потребителей с высоким уровнем дохода, где цены устанавливались на уровне основных конкурентов. Проведенное исследование показало возможность использования для этого марки «Стемол»;

2) линия, ориентированная на потребителей со средним уровнем дохода. Здесь оставили часть выпускаемого ассортимента без изменений и по имеющимся ценам, под имеющейся маркой «Мельников луг»;

3) линия, ориентированная на потребителей с низким уровнем дохода. Здесь предложено установить наиболее низкие на территории города Гомеля цены на товары, снижение себестоимости предполагается вести путем снижения качества: использование молока первого и второго сорта, а также более дешевые наполнители и упаковочные материалы.

Также снижение себестоимости предложено провести путем отказа от услуг предприятия «Амипак», являющегося поставщиком полипропилен-пленки толщиной 90 мкм для упаковки такой продукции, как молоко, кефир, сметана различной жирности, в пользу предприятия «Химкорпопласт», которое предоставляет аналогичную продукцию, но по более низким ценам. Произведенные расчеты показали, что годовая экономия составит 46 652 205 р.