

АНАЛИЗ МИКРОСРЕДЫ МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ С ПОМОЩЬЮ МОДЕЛИ ПОРТЕРА

Соловьева Л.Л.,

доцент кафедры «Маркетинг», к. э. н.,

Семенова К.С.,

студентка гр. МГ-21

ГГТУ им. П.О.Сухого (Гомель, Беларусь)

Аннотация. Разработка стратегии предприятия основывается на предварительном анализе. Анализ микросреды с помощью модели Портера позволяет сформулировать основные угрозы и разработать способы защиты от них. Анализ проводится в шесть этапов: анализ поставщиков, потребителей, товаров-субститутов, конкурентов, новичков на рынке и разработка рекомендаций по защите от угроз. На примере молочной промышленности было проведено выявление и анализ угроз и сформулированы направления работы по защите от них. Были проанализированы поставщики молока. Выявлено две группы потребителей. Самым опасным конкурентом является ОАО «Савушкин продукт». Конкуренция на молочном рынке очень активная. Товарами заменителями являются молочные продукты из растительного сырья. Угроза появления новых конкурентов не очень высока. В работе разработаны рекомендации по осуществлению работ по защите от угроз.

Abstract. The development of the company's strategy is based on a preliminary analysis. Analysis of the microenvironment using the porter model allows us to formulate the main threats and develop ways to protect against them. The analysis is carried out in six stages: analysis of suppliers, consumers, substitute goods, competitors, newcomers to the market and development of recommendations for protection against threats. On the example of the dairy industry, the identification and analysis of threats were carried out and the directions of work on protection were formulated. Milk suppliers were analyzed. Two groups of consumers were identified. The most dangerous competitor is Savushkin. Competition in the dairy market is very active. The goods are substitutes for dairy products from vegetable raw materials. The threat of new competitors is not very high. The work developed recommendations on the direction of work on protection against threats.

Ключевые слова: потребители, поставщики, конкуренты, товары-субституты, новички на рынке, угрозы, модель Портера.

Keywords: consumers, suppliers, competitors, substitute goods, newcomers to the market, threats, Porter's model.

При разработке стратегии предприятия необходимо обратиться к анализу состояния рынка. Одним из элементов анализа является анализ микросреды предприятия. Данный анализ имеет целью выявление основных сил, оказывающих влияние на деятельность фирмы. Инструментом изучения микросреды является модель М.Портера «5 конкурентных сил» [1]. Согласно данной модели анализируются фундаментальные факторы, определяющие прибыльность отрасли в долгосрочной перспективе, потому что именно прибыльность является наиболее важным показателем привлекательности отрасли.

Цель данной работы – исследовать конкурентные силы молочной промышленности РБ, составить их рейтинг и разработать направления противодействия им.

Объектом исследования является молочная промышленность РБ в целом и ОАО «Милкавита».

Молочная промышленность — отрасль пищевой промышленности, объединяющая предприятия по выработке из молока различных молочных продуктов. В состав промышленности входят предприятия по производству животного масла, цельномолочной продукции, молочных консервов, сухого молока, сыра, брынзы, мороженого, казеина и другой молочной продукции.

Исследование разбито на этапы по составу конкурентных сил. Так как конкурентные силы состоят из пяти элементов, то будет 6 этапов: по 5 элементам и последний этап разработка рекомендаций по защите от угроз.

1. Поставщики.

Анализ необходимо начинать с изучения поставщиков. На разных рынках рыночная власть поставщиков не одинакова. Она высока в случае монополии на ресурсы и низка там, где на рынке

работает большое число поставляющих фирм с товарами - заменителями. Рынок сырья определяет доступность сырьевых ресурсов, их стоимость, уровень дефицита, импортозависимость.

Поставщиками ОАО «Милкавита» являются: сельхозпредприятия, имеющие молочные фермы, предприятия, производящие сахар, пищевые добавки, закваски, фруктовые наполнители, соль и т.п., а также предприятия, производящие оборудование для молочного производства и упаковку. Импортозависимость существует только в закупках упаковочных материалов. Поставщиков основного сырья (молока) можно разбить на две группы: государственные сельскохозяйственные предприятия и фермерские хозяйства РБ (таблица 1).

Таблица 1 - Показатели, характеризующие деятельность поставщиков молока [2]

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Сельскохозяйственные организации:						
- число;	1 530	1 497	1 454	1 469	1 509	1 357
- продукция животноводства (молоко), тыс. тонн.	6 119,9	6 245,6	6 637,5	6 764,1	6 985,3	-*
- поголовье коров, тыс. голов	1 410,6	1 432,9	1 421,7	1 420,9	1 424,8	-
- удельный вес убыточных организаций в общем количестве организаций, %	13,6	13,3	34,9	27,9	15,7	-
- рентабельность продаж, %	3,5	5,5	0,5	2,2	6,4	-
Крестьянские фермерские хозяйства:						
- число;	2 436	2 475	2 482	2 500	2 578	2 652
- продукция животноводства (молоко), тыс. тонн.	13,4	14,0	17,5	19,1	21,8	-
- поголовье коров, тыс. голов	3,3	3,7	4,1	4,9	5,1	-
- удельный вес убыточных организаций в общем количестве организаций, %	8,7	9,5	11,9	9,4	8,7	-
- рентабельность продаж, %	22,7	23,5	21,8	20,5	22,2	-
Средние цены**	3 055	4 231	4 244	458,22	553,38	-

Примечание * – нет данных;

** - за 2013 – 2015 гг. тыс. руб. за 1 тонну, за 2016 – 2017 гг. – руб. за 1 тонну

Проанализировав эти два вида поставщиков можно сформулировать следующие тенденции развития:

- число сельхозпредприятий меняется без четкой тенденции – минимальное число наблюдалось в 2015, 2016 годах, в 2017 году осуществлялся их рост, в 2018 г. произошло их резкое падение, при этом производство молока ежегодно возрастает, а поголовье коров имеет незначительное колебание;

- число фермерских хозяйств имеет четкую тенденцию роста, поголовье коров и производство молока также растет;

- число убыточных сельхозпредприятий в 2015 году самое большое, после этого наблюдается его падение, а рентабельность стала расти; % убыточных фермерских хозяйств и рентабельность имеют ту же тенденцию, как и у сельхозпредприятий; эффективность фермерских хозяйств выше (ниже % убыточных предприятий и выше рентабельность);

- стабильный рост закупочных цен.

Для поставщика важны такие показатели, как стабильность производства необходимого сырья и платежеспособность. Стабильность производства молока мы выявили, а вот основные поставщики молока – сельхозпредприятия имеют низкую платежеспособность, поэтому могут не предоставлять отсрочку платежа и кредит. Более выгодными поставщиками являются фермерские хозяйства, но они ввиду малочисленности могут не покрыть потребность в основном сырье.

В основном молокозаводы принимают сырье предприятий, которые входят в их сырьевую зону. Предложение более высоких цен другими переработчиками может быть невыгодным из-за их территориальной удаленности. Поэтому хозяйственные связи формируются и поддерживаются годами. Это снижает угрозы со стороны поставщиков.

2. Потребители.

Основными потребительскими сегментами молочной продукции являются: конечные потребители и организованные потребители.

Конечные потребители – это население Республики Беларусь.

Для жителей Беларуси потребление молока и молочных продуктов всегда было и остается приоритетным. Большой спрос на них объясняется не только высокими питательными качествами, но и тем, что производство молочных продуктов значительно дешевле, чем других видов продовольствия животного происхождения.

Научно обоснованная норма потребления молока и молокопродуктов Всемирной организации здравоохранения составляет 380 кг на душу населения в год. Из них цельного молока – 120 кг, обезжиренного – 6,8, творога – 8, сыра – 6,6, сметаны – 5,8, сливочного масла – 6 кг. С учетом сложностей экологической ситуации в республике после Чернобыльской аварии норма потребления составляет 403 кг на душу населения в год [3].

Во II квартале 2018 года потребление молока и молочных продуктов в расчете на члена домашнего хозяйства составляет 268,8 кг в год. Из этого можно сделать вывод, что белорусы потребляют недостаточно молочных продуктов. Белорусы тратят около 8 % своего дохода на покупку молочной продукции. И этот показатель практически не меняется в течение нескольких лет [4]. Это характеризует низкие угрозы со стороны конечных потребителей для отрасли. Что же касается конкретных предприятий (например, ОАО «Милкавита»), то велика угроза переключения потребителя с одного производителя на другого. Например, исследования 2004 года [5] и 2018 года [6] доли ума (марки, которые вспоминают) и доли сердца (марки, которые покупают) показывают склонность потребителей к смене производителей.

Однако не все население потребляет молочные продукты. Кроме тех, у кого непереносимость лактозы и аллергические реакции, молочные продукты не используют вегетарианцы и веганы. Сегодня в Беларуси насчитывается 4,5% веганов и вегетарианцев [7]. И их количество растет. Это относится к угрозам.

Организованные потребители – это учреждения общественного питания, образования, медицинские учреждения, предприятия пищевой отрасли (хлебопекарной и кондитерской). Организованные потребители не столь подвержены изменению вкусов и моды.

3. Товары-субституты (заменители).

Заменители молочной продукции: соевое, кокосовое, овсяное, рисовое, ореховое молоко, йогурты и сыры из растительного сырья. Наибольшее распространение получили продукты из сои. Товары заменители имеют узкий ассортимент и более высокие цены по сравнению с традиционными молочными продуктами. Например, 400-граммовый кусочек сыра гауда на основе горохового белка, нутовой муки и кокосового масла стоит 16 рублей. Литр соевого молока — 6 рублей, кокосового — 13.

Но уровень угрозы – низкий. Как правило, переключаются на растительное сырье только веганы, а их количество составляет малую величину. Количество вегетарианских ресторанов невелико, как правило, предлагаются вегетарианские блюда в обычных ресторанах.

4. Конкуренты. Оценка конкурентоспособности предприятия.

Основными конкурентами ОАО «Милкавита» являются предприятия, производящие подобную продукцию и реализующие ее через торговую сеть Гомельской области.

По месту расположения предприятия-конкуренты можно разделить на 3 группы:

- 1) предприятия, расположенные на территории Гомельской области;
- 2) предприятия других областей Республики Беларусь;
- 3) зарубежные производители.

Оценка конкурентоспособности предприятий будем производить по следующим показателям, доступным по сайтам предприятий и другим публикациям: мощность переработки, широта ассортимента, глубина ассортимента, насыщенность ассортимента, информационная связь с покупателями и потребителями, вид упаковки, срок хранения, дизайн упаковки, оборудование, награды.

Чтобы оценить конкурентоспособность предприятия ОАО «Милкавита» (1) сравним его с конкурентами, представленными на Гомельском рынке: ОАО «Савушкин продукт» (2), ОАО «Бабушкина крынка» (3), ОАО «Беллакт» (4), ОАО «Здравушка-милк» (5), ОАО «Березовский

сыродельный комбинат» (6) (таблицы 2 и 3). Исходными данными явились официальные сайты предприятий и [8].

Таблица 2 - Абсолютные показатели организаций

Показатель	Конкуренты					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.Мощность переработки, т/сут.	900	2000*	1700	700	800	1000
2.Ширина ассортимента, шт.	5	8	8	7	5	8
3.Глубина ассортимента, шт.	20	23	35	40	20	31
4.Насыщенность ассортимента, шт.	125	214	188	243	109	144
5.Информационная связь с покупателями и потребителями, шт.	2	3	3	3	2	2
6.Вид упаковки, шт.	17	16	19	13	8	13
7.Дизайн упаковки**	8	10	6	3	9	7
8.Срок хранения**	9	9	9	10	9	5
9.Уровень технологического оборудования**	9	10	9	8	9	8
10.Награды, шт.	6	10	9	9	8	9

Примечание:

*- базовое значение — наилучшее.

** оценивались от 1 до 10 (10-наилучший).

Таблица 3 - Относительные показатели конкурентоспособности

Показатель	Конкуренты					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.Мощность переработки	0,45	1	0,85	0,35	0,40	0,50
2.Ширина ассортимента	0,62	1	1	0,87	0,62	1
3.Глубина ассортимента	0,50	0,57	0,87	1	0,50	0,77
4.Насыщенность ассортимента	0,51	0,88	0,77	1	0,45	0,59
5.Информационная связь с покупателями и потребителями	0,66	1	1	1	0,66	0,66
6.Вид упаковки	0,89	0,84	1	0,68	0,42	0,68
7.Дизайн упаковки	0,80	1	0,60	0,30	0,90	0,70
8.Срок хранения	0,90	0,90	0,90	1	0,90	0,55
9.Уровень технологического оборудования	0,90	1	0,90	0,80	0,90	0,80
10.Награды	0,60	1	0,90	0,90	0,80	0,90
Итого	6,83	9,19	8,79	7,60	6,55	7,15

По результатам оценки конкурентоспособности выявился лидер – «Савушкин». У него самая большая мощность, широкий ассортимент, лучший дизайн и больше наград за продукцию. На втором месте ОАО «Бабушкина крынка». ОАО «Милкавита» на 5 месте.

Конкуренция на рынке молочных продуктов является достаточно интенсивной.

5. Новички рынка.

Влияние новых конкурентов объясняется тем, что их вхождение в отрасль (обычно с более новыми технологиями, товарами и способами продаж) перераспределяет рыночные доли и ограничивает прибыль уже существующих конкурентов. Новички на рынке создают условия для

динамичного развития конкуренции и «устаревания» имеющихся конкурентных преимуществ. В последние годы новички появляются только в виде открытия производств с иностранным капиталом, так как барьеры входа достаточно высокие.

6.Рекомендации.

Результаты проведенного анализа сведем в таблицу 4.

Таблица 4 - Результаты анализа и направление работ

Угроза	Степень	Описание	Направления работ
Со стороны поставщиков	Низкая	<ul style="list-style-type: none"> могут отказаться работать с предприятием; низкая платежеспособность поставщиков не позволит воспользоваться отсрочкой платежа. 	Формирование долгосрочных отношений с поставщиками и особенно с фермерскими хозяйствами
Со стороны потребителей	Средняя	<ul style="list-style-type: none"> изменение предпочтений, ценностей, стиля и норм жизни потребителей, которое может привести к отказу от молочных продуктов (увеличение количества веганов); изменение отношения к марке и переключение на других производителей. 	Поддерживать качество на необходимом уровне. Формирование уникального торгового предложения. Изучение и учет мнений потребителей при разработке стратегии.
Со стороны товаров-заменителей	Низкая	<ul style="list-style-type: none"> переключение на товары заменители. 	Повышение осведомленности о пользе молочной продукции.
Внутриотраслевой конкуренции	Высокая	<ul style="list-style-type: none"> более широкий ассортимент; большие объемы выпуска; большее количество наград за продукцию. 	Повышение и поддержание конкурентоспособности продукции. Мониторинг действий конкурентов.
Со стороны новичков рынка	Средняя	<ul style="list-style-type: none"> угроза появления предприятий с иностранным капиталом с раскрученными брендами, с отличным ассортиментом. 	Мониторинг появления новичков на рынке

Резюмируя вышеизложенное, можно сказать, что анализ угроз со стороны микросреды с помощью модели Портера позволяет сформулировать основные направления деятельности для предотвращения этих угроз. Как правило, подробный анализ производится при выходе на новые рынки, при запуске нового продукта.

ЛИТЕРАТУРА

1. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер ; Пер. с англ. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2011. - 453 с.
- 2.Сельское хозяйство Республики Беларусь/ Национальный статистический комитет Республики Беларусь 1998- 2019 [Электронный ресурс].– Режим доступа: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_9394/. -Дата доступа: 23.06.2019.
3. Кожемякин, А. Интеграция молочных активов: как объединить, чтобы не навредить / А. Кожемякин // Белорусский экономический портал [Электронный ресурс]. - 2009-2019. - Режим доступа: <http://www.ekonomika.by/obzor-glavnoy-stranitsi/integratsiya-molochnich-aktivov-kak-obedinit-chtobi-ne-navredit>. - Дата доступа: 21.02.2019.
4. Потребительские расходы домашних хозяйств / Национальный статистический комитет Республики Беларусь 1998 - 2019 [Электронный ресурс].– Режим доступа: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/uroven-zhizni-naseleniya/osnovnye-pokazateli-za-period-s-__po-__gody_4/potrebitelskie-rashody-domashnih-hozyaistv/. - Дата доступа: 21.02.2019.
5. Лизакова, Р. А. Гомельский рынок молочных продуктов / Р. А. Лизакова, Л. Л. Зубко, Н. В. Панцулая // Деловой Гомель. - 2004. - № 1. - С. 12-15.// Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/20681>.- Дата доступа: 23.06.2019.
6. Соловьева, Л. Л. Торговые марки и брендинг белорусских производителей потребительских товаров и услуг : [монография] / Л. Л. Соловьева, О. В. Лапицкая, А. В. Домород. – Гомель : ГГТУ им. П. О. Сухого, 2018. – 239 с.- Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/20769>. Дата доступа: 23.06.2019.
7. Ни рыбы, ни мяса: что стоит за модой на вегетарианство// Народная газета. - 5 октября 2018. - Режим доступа:// <https://www.sb.by/articles/ne-zelenyu-edinoy.html>. Дата доступа: 23.06.2019.

УГРОЗЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ НА ИННОВАЦИОННОЙ ОСНОВЕ

Додонов О. В.,

к.э.н., доцент, старший научный сотрудник
Учреждение образования «Полоцкий государственный университет»,
(г. Новополоцк, Республика Беларусь)

Аннотация. В статье рассмотрены концептуальные положения обеспечения национальной безопасности Республики Беларусь; проведены эмпирические исследования с целью выявления угроз обеспечения национальной безопасности Республики Беларусь в научно-технологической сфере; на основе проведенных исследований установлено, что первоосновой нейтрализации выявленных угроз является формирование экономики, основанной на знаниях.

Annotation. In the article are examined the conceptual positions of providing national security of Republic Belarus; are carried out empirical studies for the purpose of the development of the threats of providing national security of Republic Belarus in the scientifically- technological sphere; it is led, that the fundamentals of the neutralization of the revealed threats is the formation of the economy, based on the knowledge.

Ключевые слова: национальная безопасность, инновационное развитие, технологическое сотрудничество, технологии.

Key words: national security, innovative development, technological cooperation, technology.

Сохранение государственного суверенитета Республики Беларусь зависит от устойчивого развития национальной экономики. С учетом новых глобализационных вызовов, 9 ноября 2010 г. Указом Президента Республики Беларусь (№ 575) была утверждена Концепция национальной безопасности Республики Беларусь (далее – Концепция), действующая по сегодняшний день [2], в которой определены основные источники угроз как во внутренней, так и во внешней среде по основным сферам – политической, экономической, социальной, демографической, информационной, военной, экологической, а так же – в научно-технологической.

Значимость научно-технологической сферы в инновационном развитии – как основного фактора обеспечения национальной безопасности Республики Беларусь на современном этапе обоснована в исследованиях таких белорусских ученых-экономистов, как П.Г. Никитенко, М.В. Мясникович, В.В. Пузилов и др. [3]. В то же время – предпосылки развития национальной экономики подробно изучены такими белорусскими учеными-экономистами, как В.Н. Шимов, Ю.М. Ясинский, Л.П. Буракова [1]. Обобщая результаты исследований двух научных школ, представленных этими учеными-экономистами, можно сделать следующие выводы: во-первых, для Республики Беларусь, где на современном этапе происходят глубинные преобразования структуры экономики на основе новых высоких технологий [3, с. 12], инновационность является обязательной предпосылкой обеспечения национальной безопасности; во-вторых, инновационность экономики заключается в способности и стремлении субъектов хозяйствования к постоянному поиску и использованию на практике результатов научных исследований, новых концепций, идей и изобретений, в совершенствовании и развитии существующих технологий в сфере производства и эксплуатации, в сфере услуг, во внедрении новых решений в организации и управлении, в совершенствовании и развитии инфраструктуры, особенно в области сбора, переработки и получения информации [3, с. 56]; в-третьих, экономическая безопасность и инновационная безопасность имеют для Республики Беларусь первостепенное значение, так как в стране ограничено количество природных ресурсов, и при недостаточном уровне научно-технической и инновационной деятельности не достижимы цели не только экономической, но и национальной безопасности в целом; обеспечение экономической безопасности и решение задач