

- экономия рекламного бюджета, если показывать рекламу именно той аудитории, которая действительно заинтересована в товаре или услуге, то эффективность использования бюджета повышается;
- повышение доверия и лояльности аудитории, это происходит благодаря тому, что реклама настраивается по параметрам, которые соответствуют интересам и потребностям аудитории;
- увеличение продаж, так как «таргет» работает на потенциального покупателя, такая реклама в разы эффективнее;
- использование компанией разных площадок продвижения, целевая аудитория может увидеть объявление абсолютно на разных каналах, что увеличивает шанс заинтересоваться ей;
- быстрое и эффективное знакомство с компанией и ее продуктом или услугой, обычно в таких рекламных сообщениях очень кратко изложена важная информация, которая может заинтересовать пользователя.

ЛИТЕРАТУРА

1. Швайка О.И. Инновационные методы в рекламе // Актуальные проблемы науки и практики XXI века: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Рязань: ООО "Бук", 2016. С. 74 – 77.
2. Саттарова И.В. Оценка эффективности рекламы // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2009. № 119. С. 126 – 129.
3. Мохова И.А., Черкашина Л.В. Социальные сети как канал продаж // Аграрная экономика: научное, кадровое и информационное обеспечение : Материалы национальной студенческой научно-практической конференции. – Рязань: РГАТУ им. П.А. Костычева, 2022. – С. 129-133.
4. Афанасьева Ю.С. Характеристика современных средств рекламы // Заметки ученого. – 2022. – № 2. – С. 181-184.
5. Кострова Ю.Б. Факторы эффективности рекламной деятельности // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5. – № 3. – С. 141-147.
6. Кострова Ю.Б., Ляшук Ю.О., Шибаршина О.Ю. Бренд-менеджмент / Под общ. ред. Ю.Б. Костровой. – Курск : ЗАО "Университетская книга", 2020. – 172 с. – ISBN 978-5-907356-42-9.
7. Кострова Ю.Б. Факторы, влияющие на выбор рекламных средств // Современные технологии в науке и образовании - СТНО-2022 : Сборник трудов V Международного научно-технического форума. – Рязань: РГРТУ, 2022. – С. 52-56.

ДИАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ РЫНКА МОЛОЧНЫХ ПРОДУКТОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Л.Л. Соловьёва,

*доцент, к.э.н., заведующий кафедрой «Маркетинг и отраслевая экономика»,
ГГТУ им. П. О. Сухого (Гомель, Беларусь)*

Л.М. Лапицкая,

*доцент, к.э.н., доцент кафедры «Инновационный менеджмент»
БГУ (Минск, Беларусь)*

Аннотация. В данной статье рассматривается процесс диагностики конкурентной среды. Согласно сформулированным этапам проведена диагностика конкурентной среды молочной отрасли Республики Беларусь. Для анализа использованы статистические показатели и данные о предприятиях отрасли, размещенные в открытой печати. Сделаны выводы о том, что рынок молочной продукции является конкурентным, низкоконцентрированным и с низким уровнем конкуренции. По результатам анализа сформулированы рекомендации по формированию конкурентной стратегии предприятиям.

Abstract. This article discusses the process of diagnosing the competitive environment. The author formulated the stages of diagnostics of the competitive environment. The article analyzes the market of the dairy industry of the Republic of Belarus. Statistical indicators and data on industry enterprises published in the open press were used for the analysis. Conclusions are drawn that the dairy market is competitive, low-concentrated and with a low level of competition. Based on the results of the analysis, recommendations on the formation of a competitive strategy for enterprises are formulated.

Ключевые слова: конкуренция, конкурент, интенсивность конкуренции, диагностика, доля рынка,

стратегия.

Keywords: competition, competitor, intensity of competition, diagnostics, market share, strategy.

Маркетинговая среда характеризуется высокой степенью динамичности. Предприятие для разработки стратегии или последующей ее корректировки должно с помощью маркетинговых исследований оперативно отслеживать соответствующие изменения в конкурентной среде. Диагностика конкурентной среды – важный элемент процесса маркетинговых исследований.

Конкуренты на рынке организуют свою деятельность с целью максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителей. Чтобы выиграть в конкурентной борьбе нужно обладать определенным преимуществом на рынке. Чтобы правильно его сформулировать, необходимо изучить деятельность конкурентов на рынке.

Отметим, что проблемам проведения маркетинговых исследований посвящены многочисленные работы зарубежных авторов, таких как: Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Г.А. Черчилля, Дж. Эванса и др. Известны труды российских авторов, таких как: Г.Л. Азоева, Г.Л.Багиева, И.К. Белявского, Е.П. Голубкова и др. Среди белорусских авторов следует назвать работы М.Акулич.

Методические рекомендации по процедуре диагностики конкурентной среды изложены в работах отечественных и зарубежных ученых и специалистов. Наиболее четко, упорядоченно и концентрированно они приводятся в работах профессора Г.Л. Азоева [1, с. 178].

При диагностике конкурентной среды, прежде всего, необходимо констатировать наличие либо отсутствие конкурентов на данном рынке и охарактеризовать модель конкуренции.

Показателем, способным объективно отразить результаты конкурентной борьбы считается показатель доли, занимаемой компанией на конкретном рынке. Ее определение состоит в выявлении отношения продаж определенного товара предприятием к сумме всех продаж данного товара на конкретном рынке.

Диагностику конкурентной среды следует проводить в несколько этапов.

На первом этапе необходимо провести анализ рынка, рассчитав показатели темпа роста, определить количество игроков и рентабельность их деятельности. Данные показатели доступны в официальных источниках информации, например, на сайте Белстата [2]

На втором этапе необходимо рассчитать показатели, характеризующие интенсивность конкуренции, которые описаны во многих научных источниках [например, 3].

На третьем этапе выявляют центральных конкурентов и формируют перечень их сильных и слабых сторон.

И на последнем четвертом этапе разрабатывается конкурентная стратегия предприятия на данном рынке.

Рассмотрим подробно вышеперечисленные этапы на примере диагностики конкурентной среды молочной отрасли Республики Беларусь. Пищевая промышленность Беларуси имеет сложную структуру. В ее состав входит более двух десятков подотраслей с их многочисленными специализированными производствами. Наиболее крупными являются: мясная (производит 23,3% общего объема пищевой продукции) и молочная (соответственно - 29,2%) [4, С.168].

Для характеристики динамики рынка молочной отрасли возьмем показатели производства основных видов продукции в натуральном выражении (таблица 1).

Таблица 1 - Производство основных видов молочных продуктов (тысяч тонн)

Продукт	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Среднегодовой темп роста
Цельномолочная продукция	1 963	1 972	2 001	2 027	1 995	2 102	1,013
Масло сливочное и пасты молочные	113,6	117,9	120,0	115,2	115,8	119,5	1,009
Сыры	180,8	191,4	193,4	203,2	243,9	270,7	1,08
Молоко и сливки сгущенные не в твердых формах	91,9	92,5	115,6	78,9	65,4	78,7	0,96

Источник: [5, с.169]

Показатель среднегодового темпа роста определяет состояние рынка в рамках следующих значений (таблица 2).

Таблица 2 – Состояние рынка по показателю динамика роста

Значение показателя	Состояние рынка
Больше 1,4	Ускоренный рост
От 1 до 1,4	Позиционный рост
От 0,7 до 1	Стагнация и сворачивание
Меньше 0,7	Кризис рынка

Источник: составлено автором по [3, с.140]

Состояние рынка молочной продукции характеризуется позиционным ростом. Для рынков с замедленным ростом рекомендуются следующие стратегии [3, с.148]:

- анализ и сокращение издержек;
- учет ценообразования конкурентов;
- инновации, снижающие издержки;
- увеличение продаж старым клиентам;
- поиск конкурентов-кандидатов на вывод с рынка;
- выход на внешние рынки.

Уровень интенсивности конкурентной среды является определяющим моментом в построении маркетинговой политики предприятия, в выборе средств и методов ведения конкурентной борьбы.

Обобщенный показатель интенсивности конкуренции (U_c) определяется по формуле (1):

$$U_c = \sqrt[3]{U_t \times U_r \times U_d}, \quad (1)$$

где U_t - интенсивность конкуренции по динамике рынка,

U_r - интенсивность конкуренции по рентабельности рынка,

U_d - интенсивность конкуренции по распределению рыночных долей.

Интенсивность конкуренции по динамике рынка U_t характеризует возможности роста фирмы без столкновения с интересами конкурентов и рассчитывается по формуле (2):

$$U_t = \frac{1,4 - T_m}{0,7}, \quad (2)$$

где T_m - динамика рынка характеризует годовой темп роста рассматриваемого рынка в сопоставимых ценах.

При определении T_m будем использовать среднее значение темпов роста молочной продукции в натуральном выражении (по таблице 1), чтобы исключить влияние инфляционных процессов.

$$U_t = \frac{1,4 - 1,016}{0,7} = 0,55$$

Показатель интенсивности конкуренции характеризует остроту конкуренции, так при $U_t = 1$ конкуренция максимальна. В нашем случае конкуренция средней интенсивности.

В Беларуси действуют около 40 предприятий, специализирующихся на переработке сырого молока. В настоящее время происходит усиление концентрации предприятий молочной промышленности и увеличение доли государства путем выкупа акций у физических лиц, присоединения контролируемых государством мелких и убыточных предприятий к более крупным и эффективно работающим.

Для определения следующих показателей интенсивности конкуренции необходимы значения о долях рынка предприятий. Однако в открытом доступе есть информация только о 20 первых предприятиях [6]. Уточним эти данные с учетом предварительных оценок экспертов и данных за предыдущие года [7].

Интенсивность конкуренции по рентабельности рынка определяется по формуле (3):

$$U_r = 1 - R_m, \quad (3)$$

где R_m - рентабельность рынка, определяется как отношение совокупной прибыли к ее совокупному потенциалу (активам).

$$R_m = 226/2501,1 = 0,09$$

Низкая рентабельность характерна для отраслей, выпускающих социально-значимую продукцию.

$$U_r = 1 - 0,09 = 0,901$$

Интенсивность конкуренции по распределению рыночных долей U_d характеризует силу влияния со стороны конкурентов, располагающих равной рыночной долей и вероятно аналогичной стратегией:

$$U_d = 1 - \frac{\sqrt{\frac{1}{n} \sum (s_i - s_m)^2}}{s_m} \quad (4)$$

S_i - рыночная доля фирмы;

S_m - среднеарифметическая доля.

$$U_d = 1 - \frac{\sqrt{0,045}}{0,037} = -0,1$$

Отрицательное значение U_d говорит о том, что интенсивность конкуренции по перераспределению рыночных долей слабо выражена. При расчете U_c знак учитывать не будем.

$$U_c = \sqrt[3]{0,55 \times 0,901 \times 0,1} = 0,36$$

Обобщенный показатель интенсивности конкуренции изменяется в пределах от 0 до 1. Чем ближе U_c к 1, тем выше интенсивность конкуренции. Активность конкурентной среды предприятия на данном товарном рынке ниже среднего.

Степень монополизации рынка CR характеризует долю нескольких крупнейших фирм в общем объеме рынка, измеряется как сумма их рыночных долей, выражается в процентах. Чаще всего рассчитывают четырехдольный и десятидольный показатели. Четырехдольный показатель концентрации характеризует общую долю четырех фирм с максимальным объемом товаров на анализируемом рынке. Десятидольный показатель концентрации характеризует общую долю десяти фирм с максимальным объемом товаров на анализируемом рынке.

В таблице 3 представлен фрагмент таблицы по расчету показателей степени монополизации рынка.

Индекс Херфиндаля-Хиршмана (НИ) оценивает равномерность распределения рыночных долей фирм-операторов анализируемого рынка (формула 5).

$$НИ = \sum S_i^2 \quad (5)$$

Для конкурентного рынка НИ стремится к единице, для монопольного рынка – к 10 000.

Таблица 3 – Расчет степени монополизации рынка

Предприятие	Доля рынка	Накопленная доля	Квадрат доли рынка
Савушкин продукт	20,7	20,7	428,4
Слуцкий сыродельный комбинат	8,8	29,5	77,1
Бабушкина крынка	7,0	CR3=36,5	49,0
Молочный мир	6,9	CR4=43,4	47,7
Danone Беларусь	6,6	50,0	44,0
Минский молочный №1	5,9	56,0	35,2
Лидский МКК	5,9	61,9	35,2
Рогачевский МКК	4,3	66,2	18,8
Беллакт	3,7	69,9	13,8
Туровский МК	3,0	CR10=73,0	9,0
...
Итого	100	100	НИ =803,2

Источник: составлено по данным [6]

При значениях $CR4= 43,4$ (≤ 45); $CR10=73,0$; $HHI =803,2$ (≤ 1000) рынок является низкоконцентрированным (нормативные значения взяты из [8] и [9]).

На следующем этапе надо сформировать список основных конкурентов. Лидером рынка является Савушкин продукт. У него доля рынка в 2 раза больше, чем у ближайшего к нему конкурента Слуцкий сыродельный комбинат. В качестве опасных конкурентов необходимо выбирать первые 10 предприятий (около 25% предприятий на рынке и 73% доли рынка).

Классифицируем предприятия с точки зрения изменения их позиции на рынке, доли рынка и рентабельности (таблицы 4-6). Так как анализируем только первые 10 предприятий, то по доле рынка рассматриваем только две категории конкурентов – лидера и сильная конкурентная позиция.

Таблица 4 - Конкурентная карта рынка по доле рынка

Доля рынка	Изменение доли рынка	
	рост	снижение
Лидер	Савушкин продукт	-
Сильная конкурентная позиция	Бабушкина крынка Молочный мир Danone Беларусь Лидский МКК Туровский МК	Слуцкий сыродельный комбинат Минский молочный №1 Рогачевский МКК Беллакт

Источник: составлено по данным [6] и [9]

Таблица 5 - Конкурентная карта рынка по рентабельности

Доля рынка	Рентабельность	
	высокая	низкая
Лидер	-	Савушкин продукт
Сильная конкурентная позиция	Молочный мир Беллакт	Рогачевский МКК Бабушкина крынка Лидский МКК Туровский МК Слуцкий сыродельный комбинат Минский молочный №1

Источник: составлено по данным [6] и [9]

Таблица 6 - Конкурентная карта рынка по рентабельности и изменении доли рынка

Изменение доли рынка	Рентабельность	
	высокая	низкая
рост	Молочный мир	Слуцкий сыродельный комбинат Минский молочный №1 Рогачевский МКК
снижение	Беллакт	Бабушкина крынка Лидский МКК Туровский МК

Источник: составлено по данным [6] и [9]

Итак, можно сформулировать результаты анализа конкуренции на рынке молочных продуктов:

- рынок конкурентный, низкоконцентрированный, характеризуется слабой степенью конкуренции;
- лидером рынка является Савушкин продукт, характеризующийся высокой долей рынка, широким ассортиментом, но низкой рентабельностью;
- предприятия с сильной конкурентной позицией дифференцируются по темпам роста доли рынка и рентабельности. К наиболее серьезным противникам следует отнести Молочный мир, как предприятие с растущей долей рынка и высокой рентабельностью. Высокая рентабельность Беллакта

дает ему возможность увеличения доли рынка. Остальные предприятия характеризуются рентабельностью продукции ниже 4%.

Рекомендации в формировании конкурентных стратегий:

- Снижение себестоимости продукции. Молочная продукция относится к категории социально-значимых товаров, поэтому стратегия повышения цен не приемлема и надо искать пути снижения себестоимости.

- Сегментация рынка. Такую стратегию используют многие предприятия, например, Савушкин продукт выпускает серию продуктов «Ласковое лето» с доступными ценами и «Брест-Литовск», гарантирующий изысканный вкус и высочайшее качество молочных продуктов. Также для молочных продуктов характерно выделение детской и диетической продукции.

- Внедрение новшеств. Инновационная деятельность предприятий должна касаться не только ассортимента, но и ресурсосберегающих технологий.

- Ориентация на потребность рынка.

ЛИТЕРАТУРА

1. Азоев, Г.Л. Конкуренция, анализ, стратегия и практика [Текст]: учеб. пособие / Г.Л. Азоев. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. - 213 с.

2. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. - 1998-2022.- Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by> -Дата обращения: 10.06.2022.

3. Багиев, Г. Л. Маркетинг: Учебник для вузов. 4-е изд. Стандарт третьего поколения / Г. Л. Багиев, В.М. Тарасевич.- Спб.: Питер, 2012. – 560с.

4. Сельское хозяйство Республики Беларусь // Статистический сборник.- Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021 – 179с.

5. Статистический ежегодник. Республика Беларусь 2021. .- Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021 – 407с.

6. Обзор рынка молока и молочной продукции Республики Беларусь // ВIK Ratings [Электронный ресурс]. - 2022. - Режим доступа: https://bikratings.by/wp-content/uploads/2021/10/obzor_rynka_moloka_i_molochnoj_produkczii_bearusii.pdf-Дата обращения: 10.06.2022.

7. Топ-20 белорусских молочных предприятий по выручке // Milknews - новости молочного рынка [Электронный ресурс]. -2022. - Режим доступа: <https://milknews.ru/analitika-rinka-moloka/reitingi/Top-20-belorussskih-molochnyh-predpriyatij.html>-Дата обращения: 10.05.2022.

8. Мокроносов, А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность : учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург : Изд-во Урал ун-та, 2014. – 194 с.

9. Бедрина Е. Б.,Мокроносов А. Г. Экономика отраслевых рынков: Учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед ун-та, 2005 110 с.

10. Крупнейшие молочные компании Беларуси 2021 // Milknews - новости молочного рынка [Электронный ресурс]. -2022. - Режим доступа: <https://top.milknews.ru/belarus/>-Дата обращения: 15.06.2022.

МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ SWOT-АНАЛИЗА В ОРГАНИЗАЦИИ

Ковалева Н.В.

*доцент, кандидат экономических наук кафедры бухгалтерского учета
и финансового менеджмента в отраслях народного хозяйства БТЭУ (Гомель, Беларусь)*

Аннотация. В статье рассмотрена методика SWOT-анализа, которая позволяет оценить деятельность организации, ее достижения, возможности, а также выявить проблемные рисковые ситуации и разработать мероприятия по ее укреплению и улучшению. Даны рекомендации по применению SWOT-анализа в организации, определены его основные этапы, условия, возможности, правила, преимущества и недостатки.

Abstract. The article considers the methodology of SWOT-analysis which allows to evaluate activity of the organization, its achievements, opportunities, as well as to identify problematic risk situations and develop measures to strengthen and improve it. Recommendations on the application of SWOT-analysis in the organization are given, its main stages, conditions, opportunities, rules, advantages and disadvantages are defined.