

УДК 338.43

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ МОЛОЧНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ МОДЕЛИ М. ПОРТЕРА

Д.С. Гринь, 3 курс

Научный руководитель – **Л.Л. Соловьева**, к.э.н., доцент

Гомельский государственный технический университет имени П.О.Сухого

В условиях высокой динамики продовольственного рынка, насыщенности предложения и меняющихся паттернов потребительского поведения, особую значимость приобретает диагностика конкурентного окружения. Инструментом, позволяющим структурировать и оценить разнородные рыночные угрозы, является модель пяти сил М. Портера. Ее применение дает возможность не только идентифицировать текущее давление со стороны прямых конкурентов, но и проанализировать скрытые риски, исходящие от поставщиков, покупателей, товаров-заменителей и потенциальных новичков.

Целью данного исследования является классификация и оценка угроз для молочного перерабатывающего предприятия (на примере ОАО «Рогачевский МКК») на основе модели Портера для выработки рекомендаций по повышению его конкурентоспособности.

1. Анализ потребителей. Основные потребители молочной продукции – конечные (население) и организованные (учреждения питания, образования, медицины, пищевые предприятия, розница).

Для белорусов молочные продукты традиционно приоритетны: их производство дешевле других продуктов животного происхождения. Научная норма потребления – 380 кг/год на человека, фактическая (2023) – 237 кг [1]. На молочные продукты население тратит около 8% дохода, что говорит о низкой угрозе со стороны конечных потребителей.

Однако растут риски: увеличивается спрос на безлактозную продукцию (забота о здоровье), а также число веганов и людей с непереносимостью лактозы. Это формирует угрозу частичного отказа от традиционной молочной продукции.

2. Анализ поставщиков. Поставщики сырого молока представлены сельскохозяйственными организациями и фермерскими хозяйствами. За последние пять лет наблюдается устойчивый рост производства молока в обоих сегментах, повышение рентабельности и незначительные колебания цен. Фермерские хозяйства демонстрируют более высокую эффективность, однако их доля в общем объеме производства пока недостаточна для полного замещения крупных поставщиков.

ОАО «Рогачевский МКК» минимизирует риски через вертикальную интеграцию: предприятие выступает учредителем собственных сельхозпредприятий – СУП «Агро-Коротковичи» и СУП «Заболотье-2010». Это позволяет снизить зависимость от внешних поставщиков и относит угрозу со стороны поставщиков к низкой.

3. Анализ товаров-заменителей. Растительное молоко (соевое, овсяное, рисовое, кокосовое, ореховое), а также йогурты, сыры и мороженое на растительной основе выступают альтернативой традиционной молочной продукции. Основные потребители этой категории – веганы и лица с непереносимостью лактозы. Несмотря на рост ассортимента и присутствия на полках, доля таких потребителей в Беларуси невелика. Более высокая цена на растительную продукцию также сдерживает массовый переход. Например, литр кокосового молока стоит 10 рублей, рисового – 7 рублей, 250-граммовый кусочек веганского сыра тофу на основе соевых бобов – 7 рублей, мороженое 270 грамм – 15 рублей. В связи с этим угроза со стороны заменителей оценивается как низкая.

4. Анализ конкурентов. На Гомельском рынке ключевыми конкурентами ОАО «Рогачевский МКК» (1) являются: ОАО «Милкавита» (2), ОАО «Савушкин продукт» (3), ОАО «Минский молочный завод №1» (4), ОАО «Бабушкина крынка» (5). Оценка конкурентоспособности проводилась на основе относительных показателей с учетом весовых коэффициентов, определенных экспертно (таблица 1).

Таблица 1. – Относительные показатели конкурентоспособности

Показатель	Конкуренты					Вес
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1. Мощность переработки	0,24	0,2	1	0,16	0,6	0,02
2. Широта ассортимента	0,37	0,56	0,8	1	0,6	0,14
3. Глубина ассортимента.	0,3	0,33	1	0,76	0,68	0,10
4. Информационная связь с покупателями и потребителями.	1	0,86	0,86	0,29	1	0,18
5. Вид упаковки.	0,5	0,65	0,5	1	0,7	0,11
6. Дизайн упаковки	0,8	0,9	1	0,7	0,6	0,20
7. Срок хранения	1	0,9	0,9	0,9	0,9	0,16
8. Уровень технологического оборудования	0,9	0,8	1	0,8	0,9	0,09
Итого (взвешенная оценка)	0,72	0,74	0,88	0,74	0,77	-

Источник: составлено автором по [2, 3, 4, 5, 6]

По результатам оценки конкурентоспособности выявился лидер – ОАО «Савушкин продукт» (0,88). У него самая большая мощность переработки, широкий ассортимент, лучший дизайн и высокий уровень технологического оборудования. На втором месте – ОАО «Бабушкина крынка» (0,77). ОАО «Рогачевский МКК» занимает пятую позицию (0,72), имея преимущества в информационной связи с потребителями и сроке хранения продукции.

Высокий уровень конкуренции, широкий ассортимент и значительные объемы выпуска у лидеров формируют высокую угрозу внутриотраслевой конкуренции. Для укрепления позиций предприятию необходимо расширять ассортимент и работать над уникальностью упаковки.

5. Анализ новичков рынка. Новички в виде крупных производств на белорусском рынке молочной продукции появляются крайне редко. В последние годы появляются только производства с иностранным капиталом. Это связано с высокими барьерами входа в отрасль: высокая стоимость оборудования, сложность производственного процесса, наличие сильных лидеров.

Однако возможно появление новых производителей в виде индивидуальных предпринимателей, но из-за маленьких объемов производства угрозы они не представляют.

Заключение. Проведенный анализ по модели пяти сил Портера позволяет систематизировать угрозы и определить направления стратегического развития ОАО «Рогачевский МКК» (таблица 2).

ОАО «Рогачевский МКК» функционирует в динамичной и конкурентной среде молочной промышленности Республики Беларусь. Для повышения конкурентоспособности предприятию необходимо:

- расширять ассортимент и разрабатывать уникальный дизайн упаковки;
- поддерживать высокое качество продукции и учитывать мнения потребителей;
- активно отслеживать действия конкурентов на рынке.

Таблица 2. – Результаты анализа угроз и направление работ

Угроза	Степень	Рекомендуемые направления работ
Со стороны поставщиков	Низкая	Поддержание долгосрочных отношений, развитие собственной сырьевой базы
Со стороны потребителей	Средняя	Учет изменяющихся предпочтений, поддержание качества, формирование уникального предложения
Со стороны товаров-заменителей	Низкая	Повышение осведомленности о пользе молочной продукции
Внутриотраслевой конкуренции	Высокая	Повышение и поддержание конкурентоспособности продукции, адаптация к изменениям в отрасли, мониторинг конкурентов
Со стороны новичков рынка	Средняя	Адаптация к рыночным тенденциям, отслеживание появления новых брендов

Источник: составлено автором

Реализация данных мер позволит предприятию укрепить рыночные позиции и повысить устойчивость к конкурентным угрозам.

Список использованных источников

1. Национальный статистический комитет Республики Беларусь – URL: <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 22.04.2025
2. ОАО «Рогачевский МКК». Официальный сайт. – URL: <https://www.rmkk.by> (дата обращения: 22.09.2025).
3. ОАО «Милкавита». Официальный сайт. – URL: <https://milkavita.by> (дата обращения: 22.09.2025).
4. ОАО «Савушкин продукт». Официальный сайт. – URL: <https://ru.savushkin.com>. (дата обращения: 22.09.2025).
5. ОАО «Минский молочный завод №1». Официальный сайт. – URL: <https://www.belmilk.by>. (дата обращения: 22.09.2025).
6. ОАО «Бабушкина крынка». Официальный сайт. – URL: <https://babushkina.by>. (дата обращения: 22.09.2025).