

# **Анализ МОЛОЧНОЙ отрасли**

Выполнили:

Ильясова О., Тепикина П.,  
Романченко А., Устинов Р.

# ОСНОВНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОТРАСЛИ

- \* темпы роста рынка - по спросу молоко и молочная продукция остается лидером в Свердловской области. Однако, покупатели всё чаще обращают внимание на цену товара, выбирая более дешевый продукт.
- \* географические характеристики рынка - рынок г. Екатеринбурга, Свердловской области.
- \* структура отрасли - федеральным лидером является группа «Вимм Билль Данн». Лидерами на рынке традиционных молочных продуктов можно назвать производителя «Юнимилк» и небольших региональных производителей. На рынке обогащенной молочной продукции основным участником является компания «Danone». Рынок йогуртов и десертов принадлежит зарубежным фирмам: «Danone», «Campina» и «Ehrmann».

# АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ



- \* напряженность конкурентной борьбы между продавцами - сильная
- \* угроза выхода на рынок новых фирм - слабая
  - \* степень влияния поставщиков - средняя
  - \* степень влияния покупателей - средняя

# ДВИЖУЩИЕ СИЛЫ

- \* Изменения в долгосрочных темпах роста отрасли
- \* Состав потребителей
- \* Продуктовые инновации
- \* Маркетинговые инновации отрасли
- \* Технологические инновации
- \* Вход\выход из отрасли крупного конкурента
- \* Распространение ноу-хау
- \* Возрастающая глобализация отрасли
- \* Изменение структуры затрат и производительности
- \* Переход потребительских предпочтений от дифференцированных к стандартным товарам (или наоборот).
- \* Влияние изменений в законодательстве и политике правительства



# КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ ОСНОВНЫХ ФИРМ, АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ

- Крупные федеральные компании:
  - \* ГК «Вимм-Билль-Данн».
  - \* ГК «Danone»
- Региональные производители:
  - \* ОАО «Ирбитский молочный завод»
  - \* ООО «Талицкий молочный завод»
  - \* ООО «Молочная Благодать»
  - \* ООО «УГМК Агро»
  - \* ООО «Ревденский молочный комбинат»





# Экономические показатели

Компании	Выручка от продаж, руб	Валовая прибыль, руб.	Прибыль от продаж, руб.
ООО УГМК-АГРО	1 051 663 000	158 462 000	10 121 000
ООО Ревденский молочный комбинат	438 596 000	40 970 000	30 840 000
ООО Молочная Благодать	2 142 065 000	184 099 000	46 568 000
ООО Талицкий молочный завод	575 275 000	142 654 000	72 834 000
ОАО Ирбитский молочный завод	3 375 528 000	246 782 000	238 499 000
ГК Danone	40 904 976 000	6 462 653 000	1 398 055 000
ГК Вимм-Билль-Данн	84 178 391 000	27 739 350 000	5 186 131 000

# КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА

## 1. КФУ, зависящие от технологии:

- \* возможность инноваций в производственном процессе;
- \* возможность разработки новых товаров;
- \* степень овладения существующими технологиями

## 2. КФУ, относящиеся к производству:

- \* низкая себестоимость продукции (достижение экономии на масштабах производства и т.д.);
- \* качество продукции (снижение количества дефектов, уменьшение потребности в ремонте);
- \* высокая степень использования производственных мощностей (важно в капиталоемких отраслях);
- \* выгодное местонахождение предприятия, приводящее к экономии на затратах по транспортировке;
- \* доступ к квалифицированной рабочей силе;
- \* высокая производительность труда (важно для трудоемких отраслей);
- \* возможность изготовления большого количества моделей продукции



### 3. КФУ, относящиеся к реализации продукции:

- \* широкая сеть оптовых дистрибьюторов/дилеров;
- \* широкий доступ/присутствие в точках розничной торговли;
- \* низкие расходы по реализации;

### 4. КФУ, относящиеся к маркетингу:

- \* разнообразие моделей/видов продукции;
- \* привлекательный дизайн/упаковка;



### 5. КФУ, относящиеся к профессиональным навыкам:

- \* ноу-хау в области контроля за качеством;
- \* компетентность в области дизайна;
- \* степень овладения (знание) определенной технологией;
- \* способность (умение) создавать эффективную рекламу;
- \* способность быстро переводить новые товары из стадии



## 6. КФУ, связанные с организационными возможностями:

- \* уровень информационных систем (аренде автомашин);
- \* способность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию (хорошо отлаженный процесс принятия решений, требуется немного времени для вывода новых товаров на рынок);

## 7. Прочие КФУ:

- \* благоприятный имидж/репутация фирмы у покупателей;
- \* общие низкие затраты (на рекламу и т.д.);
- \* наличие патентов.



# ПЕРСПЕКТИВЫ ОТРАСЛИ И ЕЁ ОБЩАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ

факторы, делающие отрасль привлекательной:

- \* Темпы роста рынка.
- \* Размер рынка.
- \* Дифференциация продукции.



факторы, делающие отрасль непривлекательной:

- \* Сезонность спроса.
- \* Цикличность спроса.
- \* Чувствительность спроса к динамике цен.



особые проблемы отрасли:

- \* Потребность в инвестициях.
- \* Наличие ограничений со стороны государства.

перспективы получения прибыли: для новых компаний неблагоприятные.

# Ревдинский молочный комбинат (РМК)

- \* ООО «Ревденский молочный комбинат» основан в 2006 году.
- \* Производит различные молочные товары: молоко, сметану, йогурт, кефир, творожную массу различной жирности и состава.
- \* Свою продукцию, комбинат выпускает под брендом «Будем здоровы!».
- \* Предприятие является одним из крупнейших поставщиков молочной продукции в школах и детских садах города Екатеринбурга.
- \* Ревденскую молочную продукцию можно увидеть как на прилавках небольших магазинов, так и в крупных торговых сетях города, таких как «Пятерочка», «Верный», «Кировский», «Ашан»,



# ОАО «Молочная благодать»»



- \* 1969 год - Кушвинский молочный завод пущен в эксплуатацию
- \* Производимая продукция - десерты, сыр, йогурты, желе, масло, сметана, творог и творожные изделия, молоко, сливки, кичло-молочные продукты.
- \* География поставок - 18 городов Свердловской области, включая такие крупные как Екатеринбург и Нижний Тагил. Количество поставщиков сырья возросло до 22 хозяйств



# Анализ слабых и сильных сторон РМК

Сфера	Сильные стороны	Слабые стороны
Кадры	<ul style="list-style-type: none"><li>• высококвалифицированный персонал</li><li>• отсутствие прогулов у персонала (наказание: штраф)</li><li>• возможность контролировать циклы найма рабочей силы</li><li>• своевременная выплата заработной платы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• текучесть кадров</li><li>• практически отсутствуют материальные выплаты</li><li>• отсутствие курсов переподготовки персонала</li><li>• плохо развитая корпоративная культура</li></ul>
Организация общего управления	<ul style="list-style-type: none"><li>• хорошо выстроенная система коммуникации</li><li>• распределение материальных и людских ресурсов происходит на высшем уровне</li><li>• создана гибкая система психологической мотивации</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• не выстроены контакты с внешними организациями</li><li>• усложненная структура организации</li><li>• плохая коррекция деятельности в зависимости от внешних воздействий</li></ul>
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"><li>• широкий ассортимент продукции</li><li>• развитые каналы сбыта</li><li>• достаточно низкая цена</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• отсутствует маркетинговая и рекламная деятельность</li></ul>
Финансы и учет	<ul style="list-style-type: none"><li>• почти по всем основным показателям наблюдается рост</li><li>• чистая прибыль комбината составляет 1231 000 рублей</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• отстает от всех своих конкурентов, достигнув наименьших финансовых показателей</li></ul>



# Анализ слабых и сильных сторон ОАО «Молочная благодать»»

Сфера	Сильные стороны	Слабые стороны
Кадры	<ul style="list-style-type: none"><li>• управление персоналом</li><li>• квалификация персонала</li><li>• система мотивации</li><li>• кадровая политика</li><li>• контроль за наймом рабочей силы</li><li>• низкая текучесть кадров</li><li>• большой опыт сотрудников</li></ul>	
Организация общего управления	<ul style="list-style-type: none"><li>• престиж и имидж</li><li>• система контроля</li><li>• организационная культура</li><li>• внутриорганизационная синергия</li><li>• система планирования</li><li>• квалификация руководства</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• организационная структура</li><li>• система коммуникации</li></ul>
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"><li>• доступность сырья</li><li>• отношения с поставщиками</li><li>• система контроля за состоянием запасов</li><li>• местонахождение производства</li><li>• торговая марка</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• стоимость сырья</li><li>• использование субконтрактов</li><li>• инновационная политика</li><li>• патенты</li></ul>
Финансы и учет	<ul style="list-style-type: none"><li>• отношение к налогам</li><li>• прибыль</li><li>• учет издержек</li><li>• возможности использования краткосрочного капитала</li></ul>	

# SWOT-анализ Ревдинского молочного комбината

## Возможности:

- развитие пр-х технологий;
- развитие образ-ой среды;
- растущий спрос;
- строительство новых торговых площадей;
- развитие банковской сферы;
- повышение кач-ва жизни;
- снижение налогов;
- гос. поддержка аграрного сектора

## Угрозы:

- повышение цен на сырье;
- повышение конкуренции;
- изменение законод-ва;
- повышение налогов;
- понижение спроса;
- изменение предпочтений потребителей;
- прекращение государственного субсидирования

## Сильные стороны:

- широкий ассортимент;
- низкая цена;
- большое количество точек продаж, развитые каналы сбыта;
- хорошее качество;
- поставка продукции во многие бюджетные учреждения города;
- обеспеченность произв-ми площадями

- выход на новые территории;
- сотрудничество с крупными торговыми сетями;
- получение кредита под низкий процент с целью развития новой товарной линии;
- субсидирование бюджетных мест в ВУЗах на контрактной основе

- использование передовых технологий для снижения с/с и улучшения качества продукции;
- маркетинговая разведка;
- event - маркетинг;
- спонсорство и благотворительность;
- создание новой линейки;
- изменение работы с поставщиками и посредниками.

### Возможности:

- развитие технологий по производству;
- развитие образовательной среды;
- растущий спрос;
- строительство новых торговых площадей;
- развитие банковской сферы;
- повышение кач-ва жизни;
- снижение налогов;
- гос. поддержка аграрного сектора

### Угрозы:

- негативные комментарии в прессе;
- повышение цен на сырье;
- повышение конкуренции;
- изменение законодательства;
- повышение налогов;
- понижение спроса;
- изменение предпочтений потребителей;
- прекращение государственного субсидирования

### Слабые стороны:

- низкий уровень прибыли;
- отсутствие элементов маркетинга;
- отсутствие рекламной деятельности;
- отсутствие маркетинговых исследований;
- низкий % узнаваемости марки у потребителей

- строительство новых торговых площадей позволит выйти на новые рынки;
- создание службы маркетинга в том числе для изучения растущего спроса и повышения узнаваемости марки

- создание службы маркетинга и проведение рекламных мероприятий увеличит узнаваемость марки и, следовательно, увеличит спрос. Это приведет к увеличению прибыли и позволит справиться со всеми возможными угрозами.

# ВЫВОД

- \* Для ООО «Ревдинский молочный комбинат» наиболее значимыми угрозами являются повышение цен на сырье, повышение конкуренции и понижение спроса на продукцию из-за изменений предпочтений потребителей.
- \* Однако предприятие может преодолеть некоторые угрозы, благодаря своим сильным сторонам: низкая цена, развитые каналы сбыта, уровень качества, удовлетворяющий потребителя, а также поставка продукции во многие бюджетные учреждения города.
- \* РМК в первую очередь необходимо организовать маркетинговую деятельность и сделать акцент на продвижении продукции

# SWOT-анализ ОАО «Молочная благодать»»

## Возможности:

- развитие пр-х технологий;
- развитие образ-ой среды;
- растущий спрос;
- строительство новых торговых площадей;
- развитие банковской сферы;
- повышение кач-ва жизни;
- снижение налогов;
- гос. поддержка аграрного сектора

## Угрозы:

- повышение цен на сырье;
- повышение конкуренции;
- изменение законод-ва;
- повышение налогов;
- понижение спроса;
- изменение предпочтений потребителей;
- прекращение государственного субсидирования

## Сильные стороны:

- широкий ассортимент;
- средняя цена;
- длительное присутствие на рынке;
- большое количество точек продаж;
- хорошее качество;
- поставка продукции в некоторые города Тюменской области;
- благополучная материальная база;
- долгосрочное сотрудничество с поставщиками сырья

- выход на новые территории;
- сотрудничество с крупными торговыми сетями;
- получение кредита под низкий процент с целью развития новой товарной линии;
- субсидирование бюджетных мест в ВУЗах на контрактной основе

- использование передовых технологий для снижения с/с и улучшения качества продукции;
- маркетинговая разведка;
- event - маркетинг;
- спонсорство и благотворительность;
- создание новой линейки;
- изменение работы с поставщиками и посредниками.



### Возможности:

- развитие технологий по производству;
- развитие образовательной среды;
- растущий спрос;
- строительство новых торговых площадей;
- развитие банковской сферы;
- повышение кач-ва жизни;
- снижение налогов;
- гос. поддержка аграрного сектора

### Угрозы:

- негативные комментарии в прессе;
- повышение цен на сырье;
- повышение конкуренции;
- изменение законодательства;
- повышение налогов;
- понижение спроса;
- изменение предпочтений потребителей;
- прекращение государственного субсидирования

### Слабые стороны:

- низкий уровень прибыли;
- устаревшая упаковка;

- создание новой упаковки;
- создание службы маркетинга в том числе для изучения растущего спроса и повышения узнаваемости марки

- худший результат, к которому приведут слабые стороны, а именно банкротство и ликвидация предприятия.

# ВЫВОД

- \* Проведенный SWOT-анализ показал, что для ОАО «Молочная Благодать» наиболее значимыми угрозами являются повышение поставщиками цен на сырье, повышение конкуренции, следовательно, понижение спроса на продукцию, как из-за изменившихся предпочтений потребителей, так и из-за негативных комментариев в прессе.
- \* Однако предприятие может преодолеть некоторые угрозы, благодаря своим сильным сторонам, основными из которых являются: стабильно доступная цена, что актуально на сегодняшний день в условиях экономического кризиса, развитые каналы сбыта, уровень качества, удовлетворяющий потребителя, а также долгосрочное сотрудничество с фермерскими хозяйствами.

# РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ РМК

- \* На основании представленных выше анализов следует, что целесообразно будет остановиться на стратегии совершенствования (с элементами нововведений)
- \* Рекомендуемая логистическая стратегия: Минимизация инвестиций в логистической инфраструктуру.
- \* Рекомендуемая логистическая концепция: Логистическая концепция "JUST-IN-TIME"

# РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОАО «МОЛОЧНАЯ БЛАГОДАТЬ»

- \* На основании представленных выше анализов следует, что целесообразно будет остановиться на стратегии стабилизации (с элементами нововведений)
- \* Рекомендуемая логистическая стратегия: Минимизация инвестиций в логистической инфраструктуру.
- \* Рекомендуемая логистическая концепция: Логистическая концепция "JUST-IN-TIME"

**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**