

Таблица 2 – Применение КММ персоналом белорусских организаций

| Наименование КММ                             | Используют этот КММ и считают его эффективным, % респондентов |
|--|---|
| Мозговой штурм                               | 65,28   |
| Списки контрольных вопросов                  | 41,67   |
| Бенчмаркинг товара                           | 27,78   |
| ABC XYZ классификация товарного портфеля     | 26,39   |
| Бенчмаркинг процесса                         | 24,29   |
| Функционально-стоимостной анализ (ФСА)       | 23,61   |
| ABC анализ                                   | 22,22   |
| Диаграмма связей                             | 19,44   |
| Древовидная диаграмма принятия решений       | 11,11   |
| Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ) | 9,72  |
| Морфологический анализ                       | 8,33  |
| Метод фокальных объектов                     | 2,78  |

Самыми непопулярными среди респондентов оказались: метод фокальных объектов (2,78%), морфологический анализ (8,33%), ТРИЗ (9,72%), диаграмма дерева (11,11%) и диаграмма связей (19,44%).

## АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ ЕВРОПЕЙСКОЙ МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ

**И.И. Большаков, к.филол.н., доцент, Ю.А. Трус, Н.И. Шинкоренко**

В 2008 году в Европе продолжился процесс слияния крупных молокоперерабатывающих предприятий. После объединения голландских молочных концернов “Friesland Foods” и “Campina” образовался третий по годовому торговому обороту (8 млрд. евро) европейский производитель молочной продукции после швейцарского Nestle (14,8 млрд. евро) и французского Lactatis (8,3 млрд. евро). Крупнейшими немецкими переработчиками молока являются концерны Nordmilch (годовой оборот 1,94 млрд. евро) и Humana (1,9 млрд. евро), а с учетом и внешнеэкономической деятельности – концерн Müller (2,1 млрд. евро), занимающий только 19-е место в мировом рейтинге. Характерной чертой немецкого молокоперерабатывающего сектора является отсутствие консолидации, выражающееся в излишне большом количестве производств (на сегодняшний день 223) и существенной недозагрузке их мощностей. Подсчитано, что снижение их числа до рыночно обоснованных 91 позволило бы сэкономить в общегосударственном масштабе 431 млн. евро или 1,56 цента на каждом килограмме перерабатываемого молока.

Характерной особенностью европейского и немецкого, в частности, рынка молокопереработки является постоянно растущая готовность фирм-производителей менять поставщиков исходного сырья с целью диктовать им свои ценовые условия. Негативными сторонами такого развития оказываются нарушение ритмичности поставок, существенное сокращение объемов закупок, ведущие к значительным финансовым потерям (оборот концерна Nordmilch уменьшился в 2006 году на 90 млн. евро, а германского филиала концерна Campina на 58 млн. евро).

Одной из основных проблем немецкой молокоперерабатывающей отрасли является создание в процессе производства слишком малой добавленной стоимости. Так, крупные концерны Nordmilch и Milch-Union Hocheifel получают на одном килограмме переработанного молока только 0,5 евро добавленной стоимости. Это меньше, чем у их средних по объемам производства конкурентов, специализирующихся на выпуске продуктов класса «премиум», и существенно отстает от аналогичных показателей других европейских концернов, например, датского Arla Foods (в 2004 году — 0,75 евро/кг), голландских Campina (0,68 евро/кг) и Friesland Foods (0,86 евро/кг). Подобный высокий уровень добавленной стоимости

позволяет не только расширять круг поставщиков молока, предлагая им более высокие закупочные цены, но и обеспечивает большую степень доходности производства.

На продовольственном рынке Германии растет значение торговых марок, правом на обладание которыми располагают крупные объединения розничной торговли. Тем самым торговые сети получают возможность выбирать поставщиков среди молокоперерабатывающих предприятий, исходя из своей общей целеустановки — больше молока по возможно низким ценам. Рыночная доля реализации торговых марок в товарных группах «молоко» и «сметана» выросла за последние 5 лет более чем на 10 % и составила в 2007 году соответственно 86 % и 80,2 %. Значительно ниже этот показатель в товарных нишах «молочный рис» и «фруктовый йогурт» (соответственно 25,4 и 41,8 %), что объясняется известностью у покупателей фирменной продукции самих изготовителей — молочного риса «Müller Milchreis» и фруктовых йогуртов производителей Danone, Bauer и Zott.

Рост продаж торговых марок объясняется также увеличением числа филиалов основных розничных торговых сетей Германии Aldi и Lidl, через которые реализуются 55 % всего потребляемого в ФРГ молока, 54 % йогурта и творога, а также 53 % сыра. Высокая доля торговых марок в общем объеме продаж свидетельствует о том, что розничная торговля в значительной степени удовлетворяет требования потребителей к качеству стандартной молочной продукции. К тому же покупатели информированы об идентичности марок производителей и торговых марок в нише «молоко», когда заводы-изготовители расфасовывают одинаковое молоко в упаковки торговых сетей и в свою фирменную тару. И даже если в отношении других молочных продуктов марки производителей и торговые марки не идентичны, то для потребителей это вовсе не означает, что качество фирменной продукции предприятий-изготовителей окажется лучше. Результаты многочисленных тестов, проведенных за последние 5 лет организацией по контролю качества реализуемой продукции Stiftung Warentest, еще раз убеждают в том, что в целом качество более дорогих «фирменных» продуктов питания не отличается от их более дешевых аналогов, реализуемых как торговые марки. Поэтому информированные потребители предпочитают покупать молочные продукты в более дешевых сетях розничной торговли.

Вместе с тем проведенное исследование показало, что сотрудничество между молокоперерабатывающими и торговыми предприятиями в рамках производства продукции торговых марок может быть вполне успешным и рентабельным, о чем, например, свидетельствуют показатели прибыли фирмы Milch-Union Hocheifel в 2006 г. (рост 3,1 % по отношению к 2005 году). Главным требованием по-прежнему остается обеспечение производства качественной и востребованной покупателями продукции с максимально низкими издержками. Вместе с тем отмечается тенденция ухода из этой рыночной ниши известных производителей собственной марочной продукции Dr. Oetker и Nestle.

Несмотря на возрастающее давление со стороны продукции торговых марок, продолжает высокорентабельно работать ряд молокоперерабатывающих предприятий, занимающихся производством и реализацией собственной марочной продукции. Ярким примером такой производственной деятельности может служить концерн Danone и его широко известная молочная марка Actimel. Естественно, это обеспечивается в значительной степени крупными расходами на ведение активной рекламной кампании — в 2007 году они составили по питьевому йогурту Danone Actimel 37,8 млн. евро, по различным видам йогурта 22,1 млн. евро. С другой стороны, изначально обречена на неудачу тактика медлительного и меняющегося в зависимости от ситуации продвижения на рынок своей марочной продукции, как это имело место с концерном Nordmilch. Продукция его слаборазрекламированной и не имеющей своего четкого профиля фирменной «псевдомарки» Milart лишь незначительно отличалась в глазах конечного потребителя от аналогичной продукции торговых марок.

Анализ рынка молочных продуктов показывает, что в целом известность фирменной продукции немецких предприятий-изготовителей благодаря их активной рекламной деятельности несколько возросла. Так, степень известности у покупателей продукции с маркой Danone составляет 91 %, Dr. Oetker и Ehrmann — 89 %, Müller — 85 %, Bauer — 83 %. И это не удивительно, поскольку крупные производители классической марочной продукции инвестируют в рекламу своих фирменных марок до 10 % от товарооборота. А слаборазрекламированные марки характерны в первую очередь для небольших кооперативных

производителей, выделяющих на проведение рекламной деятельности менее 0,5 % от своей прибыли. Среди пяти фирменных марок сыра и молока, отмеченных в Германии наибольшими объемами реализации, нет ни одного местного кооперативного производителя, хотя общая доля кооперативного производства составляет здесь 72 %. Это еще раз недвусмысленно подтверждает необходимость консолидации и укрупнения немецкого молокоперерабатывающего производства.

В последнее время отмечается тенденция в переориентации некоторых предприятий на производство продукции в рамках определенных товарных ниш. Это стало возможным как за счет расширения розничной сети по торговле биологически чистыми продуктами (объем продаж в этом сегменте составил около 2 млрд. евро), так и за счет торговли натуральными продуктами (1,1 млрд. евро). Все в большей степени используют предоставляемые рынком шансы и перестраиваются на производство товарной продукции для конкретных рыночных ниш небольшие молокоперерабатывающие предприятия.

Успех в определенной рыночной нише может также обеспечить официально узаконенное в 1992 году указание на этикетке о месте происхождения продукта. Так, в 2005 году в европейских странах были законодательно защищены 155 названий марок сыров. Во Франции 25 % общего производства сыров имело указание о месте своего происхождения, в Италии эти цифры составляли 55 %. Экономическая деятельность французского концерна Lactatis, предлагающего 26 сортов сыра с защищенным указанием на производителя (например, Roquefort, Camembert de Normandie, Brie de Meaux, Gorgonzola), показывает, что и крупные молокоперерабатывающие объединения могут быть успешными при производстве «региональной фирменной продукции». В Германии в настоящее время через торговую сеть реализуется только четыре «защищенных» местных сорта сыра – Allgäuer Bergkäse, Allgäuer Emmentaler, Altenburger Ziegenkäse и Odenwälder Frühstückskäse.

Процесс интернационализации производства и сбыта, в основе которого лежит рост инвестирования на зарубежных рынках, представляется все более значимым фактором развития мирового молокоперерабатывающего сектора. В этой сфере также отмечается явное отставание немецких производителей, реализующих лишь 20 % своей продукции за границей, в то время как соответствующие показатели крупнейших европейских концернов Arla Foods, Friesland Foods, Campina составляют от 60 до 70 %. Серьезным недостатком является также и то, что внешнеэкономическая деятельность немецких молокоперерабатывающих фирм чаще всего ограничивается только экспортом своей продукции (в качестве исключения можно привести создание немецкими частными концернами Müller, Meggle, Hochland, Ehrmann производственных мощностей в Великобритании, Восточной и Южной Европе). А, например, голландский концерн Campina был представлен в 2006 году 24 зарубежными дочерними предприятиями в Европе, Азии, Северной и Южной Америке. Другой голландский концерн Friesland Foods располагал 20 дочерними фирмами в Европе, Азии и Африке. Молокоперерабатывающие предприятия Германии пока еще не реализовывали программы прямых инвестиций за пределами ЕС. Осуществляя свою производственную деятельность в собственной стране в условиях чрезвычайно жесткой торговой конкуренции и постоянных ценовых войн, в сфере международного маркетинга они еще слишком слабо используют свои неоспоримые экономические преимущества, вытекающие из общей эффективной организации всего производственного процесса.

В ходе проведенного исследования было установлено, что немецкие молокоперерабатывающие предприятия а) обеспечивают значительно меньший уровень добавленной стоимости по сравнению со своими европейскими конкурентами, б) обладают недостаточной рыночной специализацией, в) характеризуются ограниченной интернационализацией производства.

Анализ производственной и рекламной деятельности европейских производителей молочной продукции позволяет сделать следующие выводы:

1) Крупные производители не могут реализовывать весь объем произведенной продукции только в сегменте своих фирменных товаров или только в конкретных рыночных нишах. Они вынуждены сохранять выпуск стандартной продукции, реализуемой преимущественно в виде торговых марок.

2) Движущая сила рынка и возрастающая интернационализация торговли продуктами питания подвигает европейские молокоперерабатывающие предприятия к необходи-

мости разработки новых стратегий роста, позволяющих соответствовать мировому уровню торговли и быть равноценным партнером по международной кооперации.

3) В центре внимания европейских производителей продолжает оставаться требование ориентации на уровень производственных издержек и дальнейший рост эффективности производства. Эти задачи можно успешнее решать только в рамках больших специализированных концернов, располагающих широкими возможностями для ведения рекламной деятельности и собственной эффективной производственной и логистической базой.

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ АДАПТИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЗЕМЛЕДЕЛИИ**

**В.П. Валько, к.с.-х.н., доцент, А.В. Щур, к.с.-х.н., доцент, О.В. Валько**

Непрерывное развитие технического прогресса, ускоренный демографический рост человечества приводит к всё возрастающему разрушительному воздействию на природу и совершенствованию методов ее эксплуатации. Поэтому основной задачей стала разработка, организация и использование в практике таких технологий производства сельскохозяйственной продукции, которые присущи экосистемам природы, так как такие системы, которые можно принять за эталон, более совершенны в сравнении с антропогенными системами сельского хозяйства.

Длительное и повсеместное применение глубокой пахоты, больших доз минеральных удобрений, химических средств защиты растений привели к глубокому изменению микробиоценоза окружающей среды: почвы, воды, растений, животных.

Многие исследователи отмечают, что одной из острых проблем в аграрном секторе является ухудшение экологического состояния пахотных земель (из-за ежегодной вспашки, высоких доз минеральных удобрений, химических средств защиты растений, загрязнения почв токсичными веществами и т.д.), что ингибирует жизнедеятельность микроорганизмов, включая их ферментативную активность. Ферментативная активность почвы определяет направленность и интенсивность биохимических процессов в почве и является одним из важнейших биологических показателей, определяющих почвенное плодородие. Применение отвальной обработки почвы в сравнении с дискованием, например, снижало в среднем активность ферментов при возделывании картофеля по протеазе на 15,9%, фосфатазе — 8, инвертазе — 6,9, каталазе — 16,9%.

В настоящее время 80-90% пахотных почв относятся к болезнетворным. Такие почвы содержат более 5% от общей микрофлоры микроорганизмов типа фузариум. В них образуются продукты неполного окисления (аммиак, диоксид углерода, метан и др.), токсичные для растений. Многие культурные растения на таких почвах заболевают корневыми гнилями, снежной плесенью и другими грибными заболеваниями.

Здоровые почвы содержат микрофлору, продуцирующую большое количество антибиотиков. Содержание грибов класса фузариум небольшое (менее 5% от общей микрофлоры). Они имеют хорошую проницаемость для воздуха и воды. Растения на таких почвах редко повреждаются вредителями и болезнями и имеют приятный аромат после обработки.

К сожалению, при современной классификации почв учитываются физические, химические свойства, плотность, содержание органического вещества и др. Такие показатели важны для оценки потенциального плодородия почвы, но они не полные, так как не учитывают жизнедеятельность населяющих ее микроорганизмов, которые в основном и определяют почвенное плодородие.

Больные почвы не могут давать здоровую продукцию. По данным академика М.Левитина, сотрудника петербургского ВНИИ защиты растений, до 90% партий зерна заражено грибами и микотоксинами, что может неблагоприятно сказаться на здоровье людей. Например, гриб стахиботрис образует микотоксины, которые даже в одной миллионной доле миллиграмма на 1 кг массы вызывает отравление у КРС, лошадей, человека. Следует знать, что токсин этого гриба не разрушается при высокой температуре,