

УДК 658.8:637.1

С.Ю. Хамутовский, магистр экон. наук,

Н.А. Логвинович, студент

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,
г. Минск

e-mail: stanislav.hamutovskiy@mail.ru

**ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ
МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ:
ОПЫТ ОАО «МИНСКИЙ МОЛОЧНЫЙ ЗАВОД №1»**

Ключевые слова: маркетинг, молокопереработка, CRM-система, ABC/XYZ-анализ, B2B-портал, цифровая трансформация, ассортиментная политика.

Key words: marketing, dairy processing, CRM system, ABC/XYZ analysis, B2B portal, digital transformation, assortment policy.

Аннотация: В статье исследуется система управления маркетинговой деятельностью ОАО «Минский молочный завод №1» – ведущего молокоперерабатывающего предприятия Республики Беларусь. Выявлены системные проблемы: нерациональная структура ассортимента, снижение рентабельности при росте выручки, недостаточная цифровизация сбытовых процессов. Предложен комплекс мероприятий на основе ABC/XYZ-анализа, внедрения CRM и B2B-портала с суммарным экономическим эффектом 9 233 тыс. руб. и ROI 1 463 %.

Summary: The article examines the marketing management system of JSC «Minsk Dairy Plant No. 1», a leading dairy processing enterprise in Belarus. Systemic problems are identified: irrational assortment structure, declining profitability despite revenue growth, and insufficient digitalization of sales processes. A set of measures based on ABC/XYZ analysis, CRM and B2B portal implementation is proposed, with a total economic effect of 9,233 thousand rubles and ROI of 1,463 %.

Молокоперерабатывающая отрасль Республики Беларусь функционирует в условиях усиливающейся конкуренции на внутреннем и экспортном рынках. Обеспечение конкурентоспособности требует перехода от традиционных маркетинговых подходов к цифровым инструментам управления ассортиментом и сбытом. ОАО «Минский молочный завод №1» (далее – ММЗ №1) – один из крупнейших производителей молочной продукции страны с выручкой 970 963 тыс. руб. в 2024 г. и объемом переработки свыше 588 900 тонн молока-сырья в год [1].

Анализ финансово-хозяйственной деятельности ММЗ №1 за 2022–2024 гг. выявил противоречие: при росте выручки на 43,8 % рентабельность продаж снизилась с 4,62 % до 3,98 %, а расходы на реализацию уве-

личились на 214,3 % – с 26 641 тыс. руб. до 57 051 тыс. руб. [2]. Это свидетельствует о системном «маркетинговом диспаритете»: маркетинговые затраты растут несопоставимо быстрее генерируемого ими результата.

ABC/XYZ-анализ ассортиментного портфеля (200+ наименований) установил, что 76 % объема производства приходится на низкомаржинальные трафикогенераторы – молоко питьевое (маржинальная прибыль 13 руб./т), кефир, сметана. Одновременно высокомаржинальные позиции – масло животное (3 554 руб./т, группа AX) и сыры (группа AY) – недоинвестированы в части маркетинговых коммуникаций [3]. Результаты анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1. Ключевые результаты ABC/XYZ-анализа ассортимента ММЗ №1 (2024 г.)

Группа	ABC	XYZ	Маржа, руб./т	Стратегия
Масло животное	A (65,5%)	X	3 554	Максимальные инвестиции
Сыры и десерты	A (10,9%)	Y	679	Рост + сезонность
Сыры мягкие	A (5,7%)	Y	3 655	HoReCa-канал
Кефир	B (4,5%)	X	50	Удержание без инвестиций
Молоко питьевое	B (3,1%)	X	13	Трафик: min бюджет

Дополнительно нами выявлены структурные проблемы: каннибализация 6 торговых марок без чёткого позиционирования; сокращение активной договорной базы на 29,9 % за 2022–2024 гг.; рост дебиторской задолженности; отсутствие цифровой B2B-инфраструктуры (CRM, B2B-портал, BI-аналитика) [4].

На основе проведенных исследований разработан комплекс из трёх мероприятий. Первое мероприятие – реструктуризация ассортиментного портфеля: перераспределение маркетингового бюджета в пользу группы А (масло, сыры), сокращение брендового портфеля, вывод убыточных позиций группы CZ. Прогнозируемый эффект – прирост прибыли 2 450 тыс. руб. в год при сроке окупаемости 8 месяцев.

Второе мероприятие – внедрение CRM-системы и B2B-портала. CRM обеспечивает автоматизацию управления 1 200+ клиентами ЭТТН, контроль дебиторской задолженности и договорной базы. B2B-портал формирует самообслуживаемый канал для оптовых покупателей. Совокупные инвестиции составляют 200–250 тыс. руб., прогнозируемый эффект – снижение дебиторской задолженности на 25–35 % и рост активной базы на 15–20 %, прирост прибыли 5 950 тыс. руб. [5].

Третье мероприятие – развитие экспортного маркетинга. Целевые рынки: Китай (молочная продукция с сертификатом «Халяль»), ОАЭ, Вьетнам. Предлагаем активное применение таких инструментов как участие в международных выставках, цифровые B2B-платформы (Alibaba.com, WeChat), адаптация упаковки. Прогнозируемый прирост экспортной выручки – 833 тыс. руб. [6].

Суммарный экономический эффект трёх мероприятий составляет 9 233 тыс. руб. при совокупных затратах 555 тыс. руб. и ROI 1 463 %. Отметим, что предложенный комплекс можно рекомендовать для других молокоперерабатывающих предприятий Республики Беларусь и стран ЕАЭС, функционирующих в условиях государственного регулирования закупочных цен на молоко-сырьё.

Список использованной литературы

1. Годовые отчёты о финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Минский молочный завод №1» за 2022–2024 гг. – Минск, 2025.
2. Акулич, И. Л. Маркетинг / И. Л. Акулич. – 7-е изд. – Минск : Вышэйшая школа, 2018. – 547 с.
3. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 14-е изд. – СПб. : Питер, 2015. – 800 с.
4. Данько, Т. П. Управление маркетингом / Т. П. Данько. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 363 с.
5. McKinsey Global Institute. The Age of Analytics: Competing in a Data-Driven World. – McKinsey & Company, 2022. – 148 p.
6. Хамутовский, С. Ю. Цифровые инструменты маркетинга в АПК / С. Ю. Хамутовский // Актуальные вопросы развития АПК : материалы науч.-практ. конф. – Минск : БГАТУ, 2025. – С. 118–122.

УДК 631.8

Н.Н. Романюк¹, канд. техн. наук, доцент,
С.О. Нукешев², д-р. техн. наук, профессор,
Е.С. Ахметов², канд. техн. наук, профессор,
В.А. Агейчик¹, канд. техн. наук, доцент,
В.Н. Еднач¹, канд. техн. наук, доцент,
В.Ю. Сенько¹

¹УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,
г. Минск
e-mail: nik_rotanyuk71@mail.ru

²НАО «Казахский агротехнический исследовательский университет
имени С.Сейфуллина», г. Астана

ОРИГИНАЛЬНАЯ КОНСТРУКЦИЯ ТУКОВЫСЕВАЮЩЕГО УСТРОЙСТВА ГЛУБОКОРЫХЛИТЕЛЯ-УДОБРИТЕЛЯ

Ключевые слова: туковысевающее устройство, равномерность внесения, минеральные удобрения, устранение сводообразования, оригинальная конструкция.