

**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**

ВКР на тему: «Разработка плана маркетинга по выводу на рынок нового продукта» (на примере ООО «Агрофирма «Немский»)

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1. Теоретические аспекты маркетингового плана сельскохозяйственного предприятия	8
1.1. Понятие маркетингового плана, его виды, структура и параметры	8
1.2. Умное сельское хозяйство- как перспективное направление в деятельности организации.....	15
1.3. Оценка текущего состояния развития молочной отрасли в России	23
Глава 2. Организационно-экономическая характеристика сельскохозяйственного предприятия ООО «Агрофирма «Немский»	31
2.1. Общая характеристика сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»	31
2.2. Анализ основных экономических показателей предприятия.....	39
АО «Агрофирма «Немский»	39
2.3. Оценка конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»	47
Глава 3. Разработка проекта мероприятий по выводу на рынок нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»	58
3.1. Инновационные молочные продукты в России и в мире- как перспективные направления товарной стратегии сельскохозяйственного предприятия	58
3.2. Маркетинговый план по выводу нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»	65
3.3. Экономическая эффективность реализации маркетингового плана по выводу нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»	65
Заключение	84
Библиографический список	87
Приложения	95

Введение

Актуальность темы исследования. Маркетинговый план -представляет собой ключевой инструмент в достижении целей бизнеса, так как эффективная последовательность в планировании помогает приблизить желаемый результат. При этом, отсутствие плана приводит к беспорядочным действиям и неизбежно заканчивается неудачами. Важность плана маркетинга приобретает еще большую значимость, так как в работе рассматривается вывод на рынок нового продукта питания. Актуальность плана маркетинга по выводу нового товара на рынок обусловлена рядом факторов: стремительные темпы роста и развития рынка, необходимость диверсификации продуктовой линейки, сокращение жизненного цикла товаров, адаптация к внешним изменениям и сохранение конкурентоспособности на занимаемой нише, повышение уровня прибыльности, рентабельности и финансовой устойчивости организации.

Сегодня рынок переполнен похожими товарами, ведущими отчаянную борьбу за каждого клиента. Один из способов занять наибольшую долю рынка, повысить конкурентоспособность и рентабельность - это в правильном свете преподнести потребителям сильные стороны продукта. Однако, в период меняющихся внешних условий, развития роботизации и цифровизации, а также других инновационных направлений, определится с наиболее подходящими путями, которые будут способствовать повышению конкурентоспособности продукта, является не простой задачей. Более того, для того, чтобы организация лидировала на отраслевом рынке, заниматься только производством наиболее востребованного продукта- уже не достаточно. В связи с развитием рынка электронной коммерции, появления маркетплейсов в сегменте B2B и B2C, развития искусственного интеллекта, а также иных способов продвижения продукта, необходимо искать наиболее лучшие пути реализации продукта. При этом, крайне сложно остановить выбор на наиболее подходящей стратегии продвижения. Поэтому обеспечить высокое качество

товарной стратегии, стратегии ценообразования и продвижения –позволит хорошо продуманный маркетинговый план.

Актуальность темы усиливается тем, что в качестве объекта исследования было выбрано сельскохозяйственное предприятие. Но для предотвращения продовольственной безопасности человечеству необходимо новое сельское хозяйство, иными словами –интеллектуальное, которое включает перспективные технологии производства и реализации продукции.

В связи с вышеизложенной актуальностью, целью выпускной квалификационной работы является: разработка проекта мероприятий по выводу на рынок нового продукта сельскохозяйственного предприятия. Достижение указанной цели планируется достигнуть путем решения следующих задач: описать теоретические аспекты маркетингового плана сельскохозяйственного предприятия; рассмотреть организационно-экономическую характеристику сельскохозяйственного предприятия; предложить пути по выводу на рынок нового продукта сельскохозяйственного предприятия.

Объектом исследования была выбрана сельскохозяйственная компания АО «Агрофирма «Немский». Предмет исследования- план маркетинга по выводу нового продукта компании АО «Агрофирма «Немский».

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В первой теоретической главе дано понятие маркетингового плана, его видам, структуре и параметрам; изучено умное сельское хозяйство- как перспективное направление в деятельности организации; проанализировано текущее состояние развития молочной отрасли в России. Во второй аналитической главе описана общая характеристика сельскохозяйственного предприятия; проведен анализ основных экономических показателей объекта исследования с 2021-2023гг.; оценена конкурентоспособность сельскохозяйственного предприятия на занимаемой нише. В третьей проектной главе изучены инновационные молочные продукты в России и в мире- как наилучшие направления товарной стратегии сельскохозяйственного предприятия; представлен марке-

тинговый план по выводу нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский» и оценена экономическая эффективность предложенных рекомендаций.

Информационной базой исследования послужили различные статьи, монографии, учебные пособия по изучаемой проблеме, данные статистической отчетности Росстата и BusinessStat по развитию рынка молочной отрасли, данные бухгалтерской и статистической отчетности объекта исследования; текущее состояние и перспективы рынка НТИ «Фуднет» и прочая информация.

Проблематикой изучения плана маркетинга по выводу нового продукта занимались множество авторов, наиболее известными из них являются: Аржанова К.А., Галицкий Е. Б., Григорьев М. Н. , Данько Т. П., Диденко Н. И., Еремеева Н. В., Качалова А.С., Короткова Т. Л., Красюк И.А., Крымов С.М., Иванов Г.Г., Писклакова Л.Д., Файзуллина А.В. и другие.

При написании выпускной квалификационной работы применялись следующие методы: анализ экономических данных, обобщение, описание, синтез, индукция, дедукция, абстрагирование, классификация, SWOT- анализ, анализ по матрицам БКГ, Ансоффа, 4P+4W, GE-McKinsey и другие.

На защиту выпускной квалификационной работы выносятся следующие новые идеи и решения научной проблемы: повысить производительность и качество молока можно с помощью искусственного интеллекта «Арка»; совершенствование ассортиментной политики компании может осуществляться за счет расширения линейки инновационных молочных продуктов: сливки для кофе на молочной основе, легкоусвояемая молочная сметана, органические сыры, разнообразные йогурты и молочные закуски с добавками и другое; продвижение продукции в сегменте HoReCa и на рынке маркетинговых B2B, B2C, а также внедрение цифрового двойника для планирования и прогнозирования, являются наиболее перспективными направлениями в продажах, которые будут способствовать увеличению доли компании на занимаемой нише.

Новизна научной работы стоит в том, что в ходе исследования были предложены новые, наиболее перспективные способы вывода товара на рынок. В частности, было предложено: внедрение искусственного интеллекта в производство и повышение качества молока; увеличение ассортимента молочных продуктов за счет инновационных и традиционных видов продукции; продвижение молочной продукции на рынке электронной коммерции в сегменте маркетплейсов B2C. Практическая значимость заключается в том, что предложенные рекомендации могут быть применены на практике анализируемой компании АО «Агрофирма «Немский».

Глава 1. Теоретические аспекты маркетингового плана сельскохозяйственного предприятия

1.1. Понятие маркетингового плана, его виды, структура и параметры

Маркетинговый план – это основной документ, который следует составить и тщательно проработать при внедрении нового проекта или продукта. Он также актуален для стартаперов или при расширении бизнеса. Более того, маркетинговый план позволяет отслеживать процесс реализации проекта и маркетинговой стратегии, а также прогнозировать рост бизнеса. Иными словами, план маркетинга - это документ с пошаговой программой реализации маркетинговой стратегии. В нём подробно описываются рекламные и PR-кампании, сроки, в которые они будут проводиться, и KPI, по которым можно будет измерить результат. План маркетинга помогает: запланировать мероприятия, которые помогут достичь поставленных маркетинговых целей; выбрать каналы продвижения, в которых компания сможет установить надёжный контакт с аудиторией; оценить, удаётся ли достигнуть желаемого результата, и при необходимости скорректировать действия; повысить эффективность работы всей компании. План могут составлять в целом для бизнеса или для отдельного направления, например, для развития корпоративного бренда. Возможными целями маркетингового плана являются: узнаваемость и позиционирование бренда, повышение спроса, выход на новый уровень, увеличение прибыли, поиск точек роста, выявление слабых и сильных сторон, закрепление позиций в сегменте, сокращение расходов и другие.

В зависимости от длительности периода времени, на который маркетинговый составляется план, он может быть: долгосрочным, среднесрочным, краткосрочным, таблица 1 (Приложение 1). Кроме того, маркетинговые планы классифицируют на основе целей, для достижения которых они разрабатываются. К примеру, это может быть запуск производства нового товара или

SEO-продвижение, если идет речь об интернет-маркетинге, или увеличение продаж на конкретное значение.

Универсального шаблона, по которому составляется содержание маркетингового плана, не существует, поскольку он зависит от целей, особенностей бизнеса. Обычно в него включают следующие показатели: цели, ценностное предложение, конкуренты, каналы продвижения, план действий, ответственность сотрудников, бюджет и другое, таблица 2 (Приложение 1). Структура плана может быть произвольной, главное, чтобы она была понятна и закономерна для конкретного вида бизнеса. Основные параметры, исследуемые в маркетинговом плане: объем выпуска товара; направления реализации продукции (опт, розница, дилеры, открытие собственных точек); ценовая политика и маржинальность производства; конкурентная среда; перспективы роста производства, емкость рынка и способность бизнеса к конкурентной борьбе.

Итак, выше была рассмотрена структура маркетингового плана и его основные параметры. Стоит отметить, что существует несколько маркетинговых моделей, которые помогут сформировать работающий и эффективный инструмент маркетинга. Перечислим самые популярные среди них: классический вариант маркетингового плана, SOSTAC, Р-планирование, или маркетинг-микс; матрица Бостонской консалтинговой группы, шаблон Аллана Дибба, модель Келли Одела (4P+4W), лестница Ханта, модель брендового капитала Келлера, карта путешествий клиента и другие, рисунок 1 (Приложение 1). Рассмотрим кратко.

1)Классический вариант маркетингового плана. Это документ, который содержит перспективы, аналитика текущей ситуации, описание ЦА и конкурентов, перечень мер со сроками реализации и ответственными лицами, бюджет.

2)SOSTAC- это одна из самых распространенных концепций, которая включает шесть элементов: подробный анализ существующей рыночной ситуации, текущего положения предприятия на рынке (situation analysis); цель,

которую нужно достичь благодаря реализации плана (Objectives); стратегия, которая делится на конкретные задачи (strategy); тактика, используемые маркетинговые инструменты (tactics); действия (action); контроль, показатели (control).

3)Р-планирование, или маркетинг-микс. Один из вариантов концепции 4Р, однако «Р» может быть в этом случае и больше четырех. В частности, в расширенную схему могут быть добавлены: окружение (Physical Evidence); процесс оформления сделки для B2B-сегмента (Process); люди, продвигающие продукт (People); партнерства (Partners).

4)Одностраничный план. Это упрощенный вариант, который подходит для небольшого бизнеса или стартапа. Описываются действия компании, которые связаны непосредственно с потребителем: а)потенциальный клиент, который еще не знает о бренде; описываются, как донести информацию до него; б) лид- человек, который знает марку и проявляет к ней интерес, но пока не совершает покупок, в данном случае описываются методы стимулирования потребления и способы привлечь внимание; в)покупатель- это человек, который уже покупал продукт из ассортимента, разрабатываются способы для его удержания и мотивирования, чтобы купить во второй раз.

5)Матрица Бостонской консалтинговой группы. Главная цель матрицы БКГ – анализ бюджета, которыми обладает компания, рисунок 2 (Приложение 1). Продукты и услуги в соответствии с этой концепцией распределяются по нескольким категориям в зависимости от потенциала и маржинальности: звезды – высокий уровень продаж; собаки – самые неперспективные продукты, приносящие мало прибыли; дойные коровы – лидеры, которым принадлежит значительная часть рынка; вопросительные знаки – не занимают значительного места на рынке, но быстро развиваются.

6) Шаблон Аллана Дибба. Бизнес-тренер Аллан Диб предложил модель, которая состоит всего из трех пунктов: prospect – целевая аудитория и каналы коммуникации; lead – методы привлечения лидов; customer – опыт взаимодействия с клиентами, формирование положительных отзывов.

7) Модель 4P+4W. Эту концепцию называют моделью Келли Одела, по имени создавшего ее бизнес-тренера. Предполагает четыре компонента: product – свойства и качества товара; place – место на рынке, охват, каналы продвижения; promotion – методы рекламы и маркетинга; price – цены, льготы и скидки, акции. Вторая часть такого бизнес-плана – это 4W: What – что мы продаем; When – когда совершаются покупки; Who – кто наши покупатели; Why – почему они покупают наш продукт.

8) Лестница Ханта. Лестница Ханта распределяет целевую аудиторию (ЦА) в зависимости от степени осведомленности о продукте, чтобы подобрать инструменты воздействия на каждую категорию клиентов (рисунок 3 Приложение 1): безразличие – потенциальные покупатели, которые не знают о бренде, им нужно показать проблему, которую можно решить; осведомленность – покупатели, которые знают о наличии проблемы, но не нашли путей ее решения, в данном случае, задача маркетологов – показать их; сравнение – клиенты ищут разные варианты решения проблемы, нужно показать преимущества перед конкурентами; выбор – клиент изучает модели, производителей и отзывы о товарах; покупки – момент, когда клиент определяется с товаром, и задача компании – сделать ему выгодное предложение.

9) Модель брендового капитала Келлера. Эта модель направлена на формирование бренда и его ценности в сознании потребителей. Модель Келлера предлагает совершать последовательные шаги: повышение узнаваемости торговой марки с помощью четких формулировок УТП, чтобы отстроиться от конкурентов; формирование индивидуальности товара, положительного отношения к нему на эмоциональном уровне; определение реакции покупателей на бренд, сбор обратной связи; повышение связи между клиентом и торговой маркой с помощью персональных предложений, акций, розыгрышей.

10) Карта путешествий клиента. Система представляет собой рассказ о процессе взаимодействия клиента с продуктом. Описывается путь клиента от первого знакомства с продуктом до совершения покупки, рисунок 4 (Прило-

жение 1). На этом пути выделяются точки, когда потребитель вступает во взаимодействие с брендом. Задача маркетинга – создать эти точки и в каждой из них усиливать взаимодействие клиента с продуктом.

Итак, выше были рассмотрены основные модели маркетингового плана. Маркетинговое планирование включает в себя несколько этапов: анализ рынка и целевой аудитории, составление портретов клиентов; постановка целей; разработка стратегии достижения целей; формирование тактики, способов решения поставленных задач; составление плана действий; контроль результатов (рисунок 5 Приложение 1). Рассмотрим подробнее.

Этап 1. Анализ рынка и клиентов. Первый шаг - нужно проанализировать фактическое состояние компании, изучив: конкурентную среду; объемы продаж; задачи, стоящие перед компанией; характеристики продукции; маркетинговую стратегию; имеющееся количество ресурсов. Особенно важно проанализировать целевую аудиторию, выяснив: возраст, пол потребителей; места проживания; способы оплаты; частоту покупок; род занятий, увлечения, хобби; потребительские предпочтения.

Для оценки текущего положения бизнеса на нем можно использовать SWOT-анализ, исследовав четыре элемента: strengths – преимущества организации, ее сильные стороны. weaknesses – слабые места, уязвимости; opportunities – существующие возможности, например, события на конкретном рынке; threats – угрозы, способные осложнить работу. По методике SWOT, первые два фактора считаются внутренними, последние – внешними.

Этап 2. Постановка целей. Чтобы правильно поставить цели, целесообразно использовать методику SMART, которая включает:

S - «specific», конкретность. Цель маркетингового плана должна быть понятной и сформулированной очень конкретно.

M – measurable, измеримость. Для измерения могут быть установлены KPI – ключевые показатели эффективности, плановые цифры.

A – achievable, достижимость. Цель должна быть достижимой, у компании есть необходимые ресурсы для нее.

R – relevant. Актуальность и важность.

T - time bound, ограниченность во времени. Цель должна быть достигнута в определенные сроки.

Этап 3. Стратегия. Стратегия, которую отражает маркетинговый план, может затрагивать разные направления, в зависимости от специфики деятельности и стоящих задач. Компания в рамках своей деятельности может не только развивать производство, но и, наоборот, сокращать его и даже полностью уходить с рынка. В зависимости от дальнейших планов собственников бизнеса будут различаться и маркетинговые стратегии: инновационная стратегия, завоевание рынка или сегмента рынка, стратегия кооперации, стратегия диверсификации, стратегия удержания, стратегия отступления или ухода с рынка, таблица 3(Приложение 1).

Любая маркетинговая стратегия предполагает изменение в процессе написания маркетингового плана. Она должна соответствовать долгосрочным целям всего бизнеса и влияет на принятие управленческих решений во всех структурных подразделениях бизнеса.

Этап 4. Тактика. После выполнения предыдущих этапов цель разбивается на более мелкие задачи. Кроме того, важно понять, как они будут решаться и как можно оценить их эффективность. Например, чтобы увеличить трафик, нужно заниматься SEO-оптимизацией, наполнять его интересным и полезным контентом, продвигать ресурс. Для каждой из таких задач нужно разработать показатели эффективности.

Этап 5. Действия. На этом пункте нужно перейти к планированию конкретных активностей для достижения результата. Например, чтобы сайт вышел на верхние позиции в ТОП, необходимо: составить список ключевых слов; разработать контент-план; создание наиболее релевантного контента; провести оптимизацию; разместить в статьях и тексте внешние ссылки, ведущие на сайт; продумать, какой должна быть таргетированная и контекстная реклама.

Этап 6. Контроль результатов. Последний этап работы. Эффективность определяется по KPI – например, подсчитывается прибыли компании, делается расчет изменения среднего чека либо оценивается уровень конверсии.

Таким образом, маркетинговое планирование состоит из шести основных этапов, которые позволяют осуществлять планирование и контроль результатов. Однако, маркетинговый план имеет как плюсы, так и минусы. Преимуществами являются следующие: планирование позволяет практически создать бренд, который будет отвечать запросам клиентов и потребностям; при работе над маркетинговым планом можно найти немало новых возможностей для развития; расширяются каналы продаж благодаря созданию продуктов, отвечающих запросам клиентов. Недостатки маркетингового планирования: маркетинговый план может быть шаблонным, так он окажется неэффективным; не всегда удастся следовать составленному плану; разработка маркетингового плана для крупных компаний требует привлечения маркетолога или специалистов из платного агентства по маркетингу, что ведет к дополнительным расходам. Однако, пользы от маркетингового плана все же больше, так как он позволяет повысить эффективность деятельности компании. Но положительно эффекта не будет, если при составлении плана маркетинга были допущены следующие ошибки: нет четких целей и KPI, затраты несоразмерны с целями; указаны цели, достижения которых в бизнесе невозможно добиться, слишком сложен; не проводится регулярный анализ эффективности маркетинговых мероприятий в контексте целей, компания не делает обработку результатов; нет стратегии, отсутствует программа последовательных и логичных действий; недостаточные данные на старте; непонятная коммуникация: аудитория не понимает, что именно производитель хочет сказать ей, какие ценности и миссии он транслирует, поэтому не реагирует на рекламу: план скопирован у конкурентов или у лидеров, программа будет работающей только тогда, когда она создана с учетом нюансов конкретного бизнеса и написана специально для него. Маркетинговый план будет эффективным, если будет проведен всесторонний анализ рынка, на кото-

ром работает организация, а также будут выявлены наиболее перспективные направления. В последнее время, наиболее популярными путями развития являются рынки НТИ- это новые глобальные рынки, в которых есть возможность создать отрасли нового технологического уклада. Они значимы с точки зрения обеспечения национальной безопасности и высокого уровня жизни граждан. В рамках Национальной технологической инициативы (НТИ) были определены следующие рынки: EnergyNet, FoodNet, SafeNet, HealthNet, AeroNet, FinNet, NeuroNet (Приложение 2). Рынок НТИ есть практически в каждой отрасли, в том числе и в отрасли производства продуктов питания- это рынок НТИ «Фуднет», который включает в себя, в том числе и умное сельское хозяйство. Для того, чтобы подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

1.2. Умное сельское хозяйство- как перспективное направление в деятельности организации

Описывать сущность умного сельского хозяйства стоит с характеристики рынка НТИ «Фуднет». Концепция «дорожной карты» утверждена экспертной комиссией по рассмотрению дорожной карты рынка FoodNet от 27.11.2020 г. Рынок НТИ «Фуднет» иначе называется- еда, помноженная на технологии. Цель НТИ «Фуднет»- сформировать глобально конкурентоспособную российскую «агропищевую индустрию 4.0» - новые производственные, логистические и сбытовые решения, основанные на цифровизации, сетевых рыночных моделях, кастомизации продуктов и услуг, биотехнологиях и ресурсоэффективности, рисунок 6. Ключевыми сегментами рынка FoodNet являются: альтернативные источники сырья и пищи; умное и высокопродуктивное сельское хозяйство; умные цепи поставок; персонализированное и

специализированное питание; биологизированное и органическое сельское хозяйство. Рассмотрим подробнее.

AgTech Повышение эффективности выращивания с/х продукции	FoodScience Создание новых более здоровых пищевых продуктов и упаковки	FoodService Создание технологичных инструментов управления бизнесом в сфере общественного питания
Коучинг Сопровождение потребителей на протяжении всего пищевого цикла	Доставка Услуги доставки продуктов, наборов для приготовления или готовых блюд	Розничная торговля Улучшение клиентского опыта, автоматизированная логистика продуктов на основе данных

Рисунок 6- Структура рынка FoodNet

Первый сегмент рынка НТИ «Фуднет». Альтернативные источники сырья и пищи- основные направления: искусственно синтезированные «клеточные» пищевые продукты и ингредиенты; растительные аналоги продукции животного происхождения; новые ингредиенты; кормовые продукты, полученные с применением новых источников сырья или биотехнологий; продукты и ингредиенты из насекомых, членистоногих для питания и кормления, таблица 4(Приложение 1). Примерами этого направления являются: разработка культивируемого мяса, производство растительного молока, производство ферментов, синтез белка из газа метана; производство кормового протеина из природного газа; биотехнологический синтез аминокислот и белков; производство кормового белка с помощью личинок мух; переработка органических отходов в кормовой белок и удобрения и другие.

Второй сегмент рынка НТИ «Фуднет». Умное и высокопродуктивное сельское хозяйство включает в себя следующие направления: устройства и оборудование для автоматизации и роботизации сельско-хозяйственных процессов; ИТ-сервисы по управлению сельхозпроизводством, датчики, сенсоры и интернет вещей в сельском хозяйстве; продукты и устройства для сити-фермерства; агробиотехнологии для земледелия, животноводства и аквакультуры; конструкторы синтетических удобрений и СЗР, таблица 5(Приложение 1).

Умное сельское хозяйство -это целая система программно-аппаратных решений, которые вместе позволяют автоматизировать отрасль. Другими словами, после внедрения этой системы будут повышены КРІ (ключевые показатели эффективности) отрасли, качество и количество продукции увеличится, а все процессы производства станут максимально выгодными в финансовом плане. Умное сельское хозяйство включает в себя: точное земледелие, беспилотники в сельском хозяйстве, мониторинг крупного рогатого скота, умные теплицы, искусственный интеллект, BigData, вертикальное земледелие, цифровые двойники и другое. Рассмотрим кратко.

1)Точное земледелие. Точное земледелие в сельском хозяйстве нужно рассматривать, как систему, делающую практику работы с землей максимально контролируемой и высокоточной. А особенно, если речь идет о выращивании сельскохозяйственных культур и скота. В этих двух направлениях точное земледелие в сельском хозяйстве - ключевая составляющая интернета вещей и всех его разнообразных решений: различных датчиков; систем контроля и управления; роботизированной техники; автономного транспорта; автоматического оборудования; и т.д. Более того, уже сегодня подобные системы точного земледелия применяются многочисленными сельскохозяйственными предприятиями по всему миру. Среди таких программно-аппаратных решений IoT в сельхозотрасли используются датчики контроля влажности грунта, системы автополива с автоматической регуляцией интенсивности и скорости подачи воды и т.п. Вот в чем суть точного земледелия.

Такие устройства интернета вещей в сельском хозяйстве повышают рентабельность пахотных земель, позволяют получать более высокую урожайность, помогают экономить на расходе воды. А датчики уровня влажности грунта способствуют высокой агрономической поддержке в сезон и позволяют оптимизировать расходы ресурсов. Это главные преимущества и особенности точного земледелия с применением подобных высокотехнологичных решений.

2)Беспилотники в сельском хозяйстве. IoT в сельском хозяйстве подразумевает использование дронов - беспилотных летательных аппаратов, которые позволяют сделать более эффективными самые разнообразные ответвления отрасли. К примеру, с их помощью можно оценить состояние высаженных культур на поле большой площади, а также применять для: орошения; мониторинга; ирригации; взятия образцов грунта; посадки растений; и прочего. Главный плюс использования дронов в рамках внедрения IoT в сельское хозяйство заключается в их широких возможностях, а именно: визуализация состояния растений на полях, контроль их состояния; быстрое и точное выполнение картографирования; измерение высоты посаженных сельскохозяйственных культур; высокий потенциал в плане повышения урожайности полей; измерение уровня хлорофилла и азота в пшенице; составление карт дренажей; автоматическое определение и подсчет сорняков; и т.д.

Дроны можно использовать параллельно с грамотным планированием и согласно тщательно продуманной стратегии сбора и обработки данных. Причем все эти действия могут выполняться в режиме реального времени. Поэтому беспилотники в IoT в сельском хозяйстве - широкий шаг в сторону масштабной модернизации всей сельскохозяйственной сферы. Информация, которую могут собирать и передавать беспилотники, позволяет понять, насколько здоровы выращиваемые растения, прогнозировать урожайность, даже подсчитывать число растений в поле. И все это значительно повышает эффективность точного земледелия, ведь полученные данные передаются в режиме реального времени с минимальным человеческим вмешательством. Беспилотник способен собирать тепловые, мультиспектральные и визуальные данные прямо в процессе полета над полем и сам приземляется в месте, с которого взлетел.

3)Мониторинг крупного рогатого скота. Для мониторинга скота фермеры также могут использовать различные решения интернета вещей для получения информации о месторасположении и состоянии здоровья своих животных. Эти данные помогут предупреждать вспышки заболеваний (изолируя

больных животных от здоровых) и выявлять, а затем лечить недуги скота на ранних стадиях. Такое решение поможет свести к минимуму смертность среди животных и снизить трудозатраты на определении места, где находится скот.

4) Умные теплицы. С помощью умных теплиц можно значительно повысить урожайность определенных сортов фруктов, овощей и прочих культур. Но классические теплицы позволяют контролировать состояние растений исключительно с помощью ручных механизмов. А система «умная теплица» позволяет минимизировать любое ручное вмешательство в процесс развития растений и помогает организовать интеллектуальный автоматический контроль климата и других важных параметров. Управление умной теплицей сводится к одноразовой настройке и систематическом контроле состояния растений. Используемые датчики в таком IoT-решении позволяют получать информацию о: температуре окружающей среды; уровне освещенности; влажности воздуха; атмосферном давлении; и т.д. Более того, на базе этой технологии можно организовать расширенное управление умной теплицей: включать или выключать свет, открывать или закрывать окна, управлять температурой и влажностью, удаленно работать с вентиляцией и т.п. И все эти действия можно выполнять посредством беспроводной передачи данных через Wi-Fi, 3, 4 или 5G.

5) Искусственный интеллект. Благодаря искусственному интеллекту (ИИ), в агропромышленном комплексе появились так называемые «умные фермы». Техника «научилась» оценивать состояние сельскохозяйственных животных и растений, прогнозировать урожай, предупреждать об изменениях климата. С помощью ИИ фермеры в онлайн-режиме контролируют производственные процессы и превентивно решают проблемы. Датчики для крупного рогатого скота собирают данные о питьевом режиме и рационе. Животные глотают безвредные датчики, которые позволяют следить за их здоровьем и активностью. Программное обеспечение на базе ИИ в растениеводстве организует

автономное управление сельхозтехникой и оптимизирует выращивание растений.

6)BigData. Инновационная технология Big Data (большие данные) представляет собой данные огромных объемов, которые применяются для принятия решений, статистики и прогнозов. Сведения обрабатываются автоматически. Так предприниматели получают аналитическую информацию, и с ее помощью улучшают работу производства. Big Data может использоваться в сельском хозяйстве для увеличения объемов урожая, повышения продуктивности животных. Производители, например, получают данные о факторах, влияющих на надой молока у коров и урожайность зерновых.

7)Геоинформационные системы (ГИС). Географические информационные системы, сокращенно - ГИС, позволяют мониторить сельхозугодья для оценки факторов урожайности. Такие функции выполняют GPS-навигаторы, сенсоры высадки семян, технологии гидрологического модулирования и т.д. С помощью ГИС аграрии измеряют параметры посевов, уровень белка в сельхозкультурах, в том числе, кормовых. Регулируется содержание влаги, углеводов в зерне, влажность почвы и рассчитывается объем удобрений.

8)Биоинженерия. Методы биотехнологии нужны для генетического улучшения сельхозживотных, растений, в том числе, выведения сортов. Биоинженерия выполняет несколько функций в сельском хозяйстве: селекция растений с устойчивостью к изменениям климата и вредителям; искусственное осеменение; получение силосованных кормов; утилизация отходов животноводства и растениеводства; создание трансгенных растений; получение удобрений с полезными бактериями. Используя биотехнологии, ученые разрабатывают биосредства для борьбы с сорными растениями, защиты сельхозкультур от грызунов и фитопатогенных грибов-паразитов.

9)Вертикальное земледелие. На вертикальных фермах сельскохозяйственные растения выращивают в искусственных условиях. Растения содержатся в вертикальных конструкциях в помещениях. Выращивание роботизировано: приборы контролируют температуру, влажность, свет, состояние

почвы, внесение удобрений и полив. Вертикальное земледелие увеличивает урожайность культур, позволяет выращивать растения независимо от климата.

10) Цифровые двойники. Технология создания «цифровых двойников» на данный момент только развивается в российском АПК. Цифровые двойники выполняют математическое моделирование процессов производства, выполняют расчеты, проверяют гипотезы и делают прогнозы. Технология позволяет собирать и обрабатывать данные всех цифровых систем на предприятии, мониторить процессы в режиме реального времени.

Итак, выше кратко были описаны основные направления умного сельского хозяйства. Учёные считают, что в будущем машины и роботы смогут полностью заменить ручной труд человека в сельском хозяйстве. Уже сейчас технологии, в том числе основанные на интернете вещей, помогают автоматизировать и контролировать процессы на фермах, ускоряют обработку информации и решают специфические проблемы производств. Умное сельское хозяйство по-разному применяется в зарубежных странах: Израиль заставил плодоносить пустыню, в стране широко используются системы капельного орошения со специальными датчиками, которые собирают данные о состоянии почвы на земельных участках. Япония запустила коров в облака, с помощью интернета вещей фермеры следят за физическим состоянием и настроением коров. На животное надевается специальный браслет, который считает шаги в течение дня. Данные об активности стада отправляются в облако, анализируются и передаются на смартфон или компьютер фермера. Норвегия заводит медкарту на каждого лосося, для выявления заражённых паразитом лососей каждая особь сканируется с помощью датчиков и 3D-камер. В Великобритании роботы вырастили первый урожай (Приложение 2).

Третий сегмент рынка НТИ «Фуднет». Умные цепи поставок включают в себя следующие направления: онлайн-сервисы и профессиональные маркетплейсы в АПК, решения и сопутствующие сервисы для автоматизации и роботизации внутренних процессов в ритейле и HoReCa; умная и функцио-

нальная упаковка и другое, таблица 6(Приложение 1). Примерами умных цепей поставок являются: производство экоупаковки; разработка биоразлагаемого пластика; производство перерабатываемой «sustainable» упаковки; онлайн-сервисы доставки товаров; экосистемы, включающие маркетплейсы; цифровизация процессов сервисного обслуживания; автоматизация логистики и складских операций с помощью приложения; ИИ решение по прогнозированию спроса; цифровые агрорешения на основе Big Data и другое.

Сегмент 4. Персонализированное и специализированное питание включает в себя следующие направления: продукты для специализированного и функционального питания; цифровые решения для персонализированного питания; продукты для персонализированного питания; домашнее оборудование для производства персонализированного питания; система персонализации питания на основе анализов крови с возможностью покупки и доставки продуктов; ДНК-тесты и персональные рекомендации; производство специализированных смесей и продуктов клинического питания таблица 7 (Приложение 1).

Сегмент 5. Биологизированное и органическое сельское хозяйство включает в себя следующие направления: органическое сырье и органическая продукция первичной и глубокой переработки; новые продукты воспроизводства и переработки высокоценного сырья дикоросов; органическое семеноводство; материалы и продукты для терраформирования и регенерации почв; производство и переработка зерновых, бобовых, масличных культур; производство органических продуктов; производство комплексного органического удобрения; инновационные биопрепараты для сельского хозяйства, таблица 8(Приложение 1). Итак, выше были рассмотрены основные направления рынка НТИ «Фуднет».

Объем мирового рынка «Фуднет» оценивается примерно в 3,5 трлн. долл. США к 2035 году, где Россия сможет претендовать на 5,0–15,0%. Умное, технологичное и высокопродуктивное сельское хозяйство, персонализированное питание, органические продукты, биотехнологии, умные цепи по-

ставок, роботизация - это основные тренды качественного развития современного мирового рынка продуктов. Задача «Фуднет» – создать в России экосистему для рынка продовольствия и персонализированного питания, обеспеченного интеллектуализацией, автоматизацией и роботизацией технологических процессов на всем протяжении жизненного цикла продуктов. В связи с тем, что объектом исследования является предприятие, специализирующееся на производстве молока и молочных продуктов, целесообразно дать оценку текущего состояния развития молочной отрасли в России, для этого перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

1.3. Оценка текущего состояния развития молочной отрасли в России

Сегодняшняя отрасль молока и молочной продукции – наиважнейший сегмент российской экономики и, безусловно, отрасль непосредственно российского производства и для российского потребителя. Самообеспеченность по молоку в стране входит в десятку ключевых параметров доктрины национальной безопасности. Государство четко отслеживает данный показатель, прилагая значительные меры по поддержке отечественных производителей. К молочным продуктам относятся: молоко питьевое, кефир, йогурт, простокваша, варенец, сливки, творог, сыр, масло, мороженое и многие другие продукты, не содержащие каких-либо других пищевых продуктов.

В 2022 г. объем валового производства молока в России вырос на 2,2% и составил 33 млн. тонн. В 2023 г. объем увеличился до 33,9 млн. тонн, за год показатель вырос на 2,7%. Статистика периода 2017–2023 гг. фиксирует только положительную динамику объемов, рисунок 7. В структуре производства молока и молочной продукции на протяжении десятилетия лидирует цельномолочная продукция, доля которой по итогам 2023 г. оценивается около 90,0%, рисунок 8. Необходимо отметить, что показатель потребления

самого молока на человека сегодня составляет 261,3 кг. При том, что медицинская норма потребления составляет 392 кг на человека ежегодно.

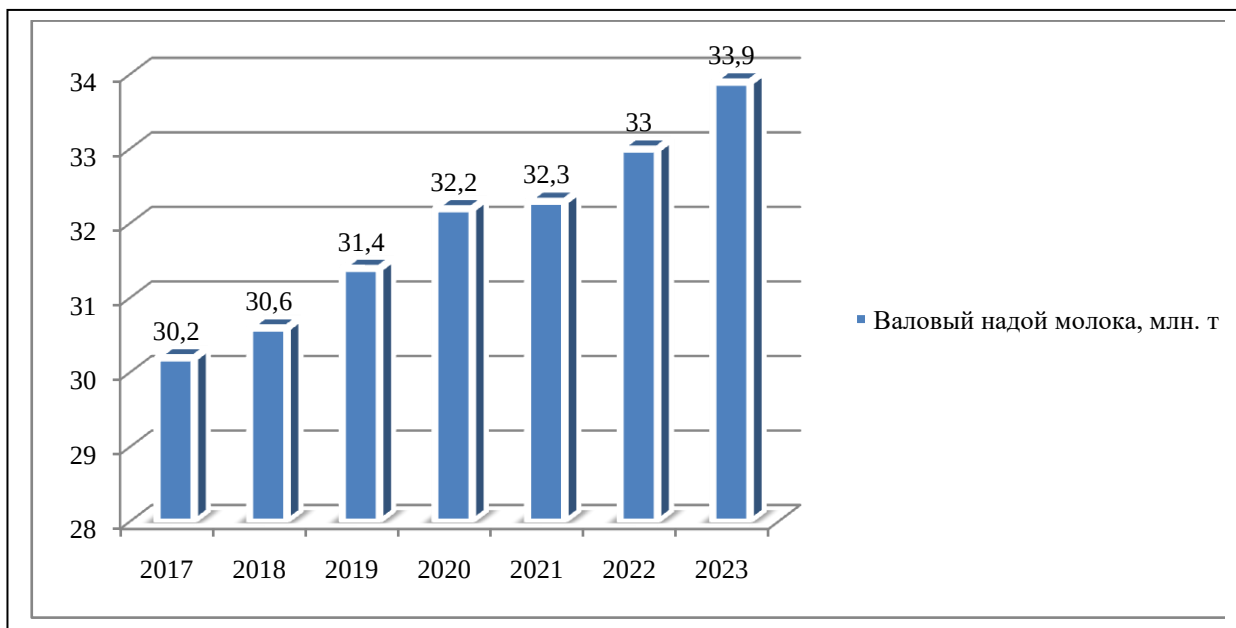


Рисунок 7-Динамика валового надоя молока в России с 2017-2023гг.

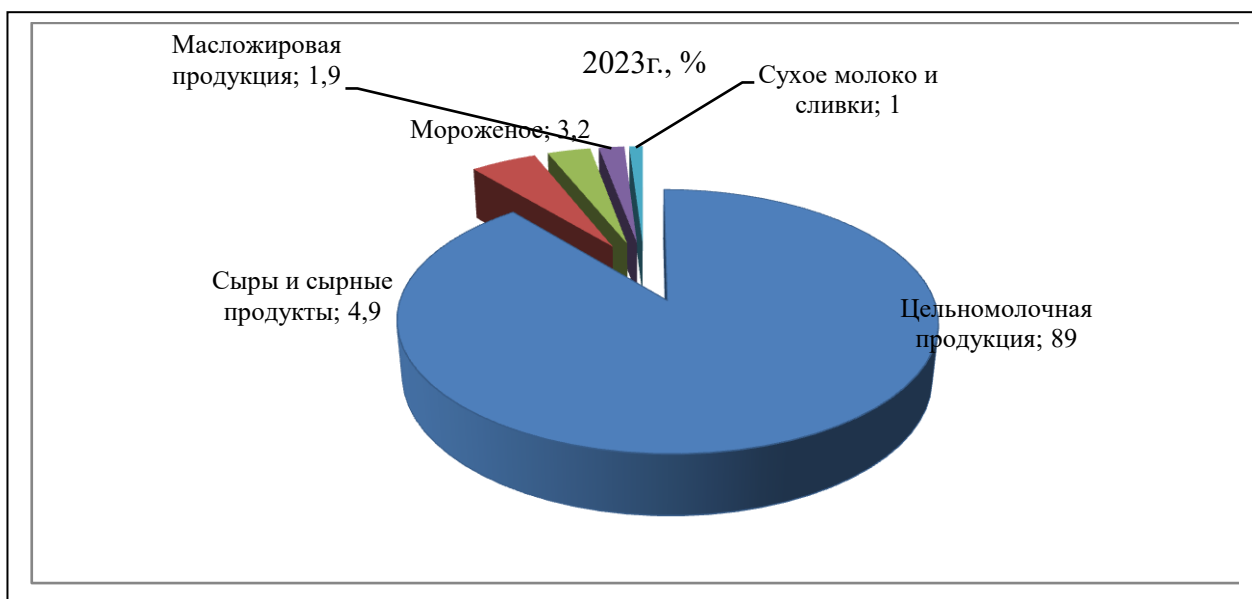


Рисунок 8- Структура производства молока и молочной продукции в России в 2023г.

2023 год был достаточно благоприятным для отрасли производства: практически во всех сегментах наблюдалась положительная динамика. Только два сегмента показали сокращение объемов. Оценивается, что по итогам 2023 г. совокупный объем производства цельномолочной продукции увеличится за год на 1,4% и составит 13,3 млн. тонн. По итогам 2023 г. внутренний выпуск продуктов кисломолочных (кроме сметаны) увеличится до 2 045 тыс.

тонн, прирост составит 3,4% за год. Ожидается, что объем производства сливок вырастет до 300 тыс. тонн. По итогам 2023 г. объем производства сметаны был отмечен на уровне 580 тыс. тонн, за год показатель увеличится на 8,6%. Объем производства мороженого увеличится практически на 10% и составит 514 тыс. тонн. По итогам 2023 г. показатель внутреннего выпуска масла сливочного вырастет до 323,5 тыс. тонн. Внутренний выпуск сыров и сырной продукции в 2023 г. увеличится до 980 тыс. тонн. В 2023 г. объем производства молока питьевого составил 5 650 тыс. тонн и сократился на 1,4% в отношении аналогичного показателя 2022 г. Также ожидается сокращение объема производства в сегменте творога. В целом вышеуказанная динамика говорит о существенном улучшении дел в 2023 г. по сравнению, к примеру, с годом ранее.

Помимо внутреннего выпуска следует уделить внимание динамике импортных и экспортных поставок. Сегодня, даже несмотря на сокращающиеся объемы импортных поставок, объем экспорта российской продукции существенно меньше. Фактически Россия является нетто-импортером по данной продукции. По итогам 2023 года российский рынок молока и молочной продукции в основном рос за счет внутреннего производства. Объем экспортных поставок увеличился существенно в сравнении с показателем годом ранее. Соответственно, импортные поставки сокращаются второй год подряд, рисунок 9. Годом ранее ситуация на рынке складывалась ощутимо неблагоприятной. В целом в 2022 году, по данным официальной статистики, произошел скачок цен на молоко и молочную продукцию. В 2023 г. уровень цен данной продукции нормализовался. По большинству продуктов потребительские цены в 2023 г. достигли потолка в ретроспективе последних семи лет.

В ближайшей перспективе вектором дальнейшего развития российского рынка молока и молочной продукции будет цель доктрины продовольственной безопасности РФ, согласно которой к 2030 г. необходимо достичь самообеспеченности не менее 90,0% продукции российского производства по молоку. Основной тенденцией российского рынка в ближайшей перспективе

будет увеличение объемов сырого молока, которое будет обеспечено преимущественно повышением надоев от одной коровы, чем ростом дойного стада.

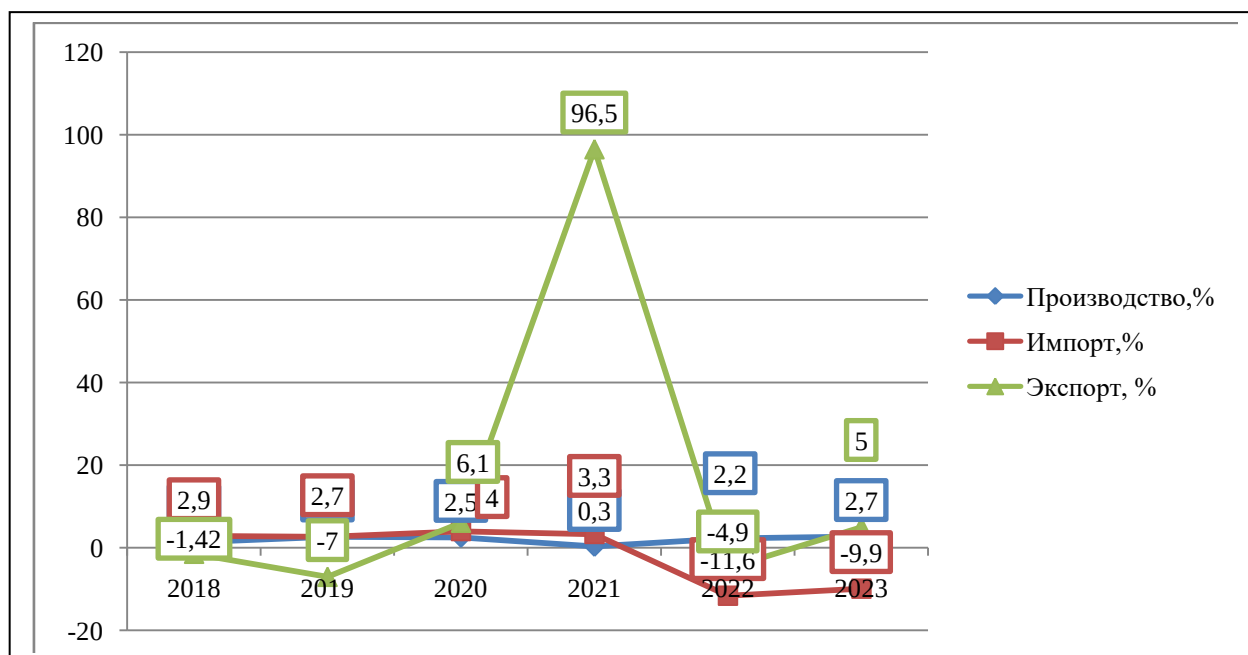


Рисунок 9- Динамика прироста основных сегментов российского рынка молока и молочной продукции в России с 2018-2023гг.

Однако на фоне положительной конъюнктуры внутреннего производства и потребления ситуация по экспортным поставкам складывается достаточно сложно. Государственное финансовое вливание приведет к затовариванию продукцией, и выход на внешние рынки станет не просто опцией для российских производителей, а необходимостью. В данном случае важны экспортные рынки не только стран СНГ, но и дальнего зарубежья.

Государственное регулирование экспортной деятельности российских производителей молочной продукции уже началось. С 1 января 2024 г., согласно постановлению правительства, затраты на транспортировку молочной продукции компенсируются на 100,0% вместо прежних 25,0%. Мера должна способствовать развитию экспорта как раз в дальнее зарубежье. Таким образом, данные меры поддержки экспортеров позволят стать отрасли экспортно-ориентированной.

В продолжении темы рассмотрим рейтинг регионов по производству молока и молочных продуктов. По итогам 2023 года Росстат назвал круп-

нейший молочный регион России –им стал Татарстан. Об этом говорится в новом докладе Росстата о социально-экономическом положении России за указанный период. По его данным, в регионе было выпущено 2,19 миллиона тонн (в официальных данных вместо миллилитров, литров и так далее указываются граммы, килограммы и тонны для удобного расчёта молочной продукции в твёрдом весе – ROSNG) молока. Это составило 6,5% от общероссийского показателя. С учётом огромного числа субъектов в стране это серьёзный показатель. Такие высокие результаты были достигнуты за счёт активной реализации инвестпроектов в последние годы и высокого количества молочного скота. В частности, на одной ферме может содержаться несколько тысяч таких животных. Вторую строчку рейтинга Росстата занял южный молочный центр – Краснодарский край. Там получено 1,71 млн. тонн продукции, что на 5,0% выше, чем в 2022 году. За ним следует Башкирия с 1,59 млн. тонн. Однако это почти столько же, сколько и годом ранее. Замыкают пятёрку лидеров Алтайский край и ещё один южный регион, Ростовская область, где произведено около 1,1 миллиона тонн в каждом. Более одного миллиона составила и продуктивность на фермах Воронежской области и республики Удмуртия. Все вышеназванные регионы также активно реализовали молочные проекты и наращивали численность скота этого направления продуктивности за последние годы. При этом некоторым субъектам, не попавшим в топ, удалось заметнее нарастить производство, чем регионам из топ-5. В частности, на 10,0% оно выросло в Ярославской области и республике Марий Эл, а Мурманская область увеличила показатель сразу на треть.

Изучить динамику индекса оптимизма о развитии рынка молока и молочных продуктов в России, помогут данные опроса участников отрасли производства молока и молочной продукции. В начале 2024 года компании ГК INFOline и DairyTech Connect провели совместное исследование «Голоса отрасли: что думают специалисты молочного рынка», чтобы понять настрое

факторах, которые влияют на молочную отрасль, а также оценить динамику индекса оптимизма.

Негативное влияние на текущее развитие отрасли, по мнению респондентов, оказывают недостаток рабочей силы (57,0% опрошенных указали на это), рост себестоимости молока, нехватка оборудования и компонентов, а также снижение покупательской способности, рисунок 10.



Рисунок 10- Факторы, оказывающие негативное влияние на текущее состояние молочной отрасли

Стоит отметить, что среди негативных факторов, которые были упомянуты 15,0% опрошенных, была конкуренция с товарами под частными марками (СТМ). Действительно, по данным INFOLine, в розничной торговле наблюдается рост продажи товаров под частными марками во всех товарных категориях, включая молоко. Производство сливочного масла в 2023 году выросло на 2,0% и составило 324 тысячи тонн. Выпуск сыра также продемонстрировал рост на 18,0% и достиг 791,2 тысячи тонн. При этом сократилось производство товаров, технология изготовления которых допускает замещение молочных жиров растительными. В том числе, производство марга-

рина и спредов снизилось на 10,0% и составило 576,6 тысячи тонн, сырных продуктов – на 7,0% и достигло 198,4 тысячи тонн. Эта тенденция связана с переориентированием потребительского спроса в сторону более дорогих и натуральных молочных продуктов, вследствие роста доходов населения и снижения цен на готовую молочную продукцию.

По данным исследования также было выявлено, что 65,0% производителей планируют в 2024 году расширить ассортимент действующих линеек, 41,0% – выйти в новые категории, а 23,0% – увеличить глубину переработки молока, рисунок 11.

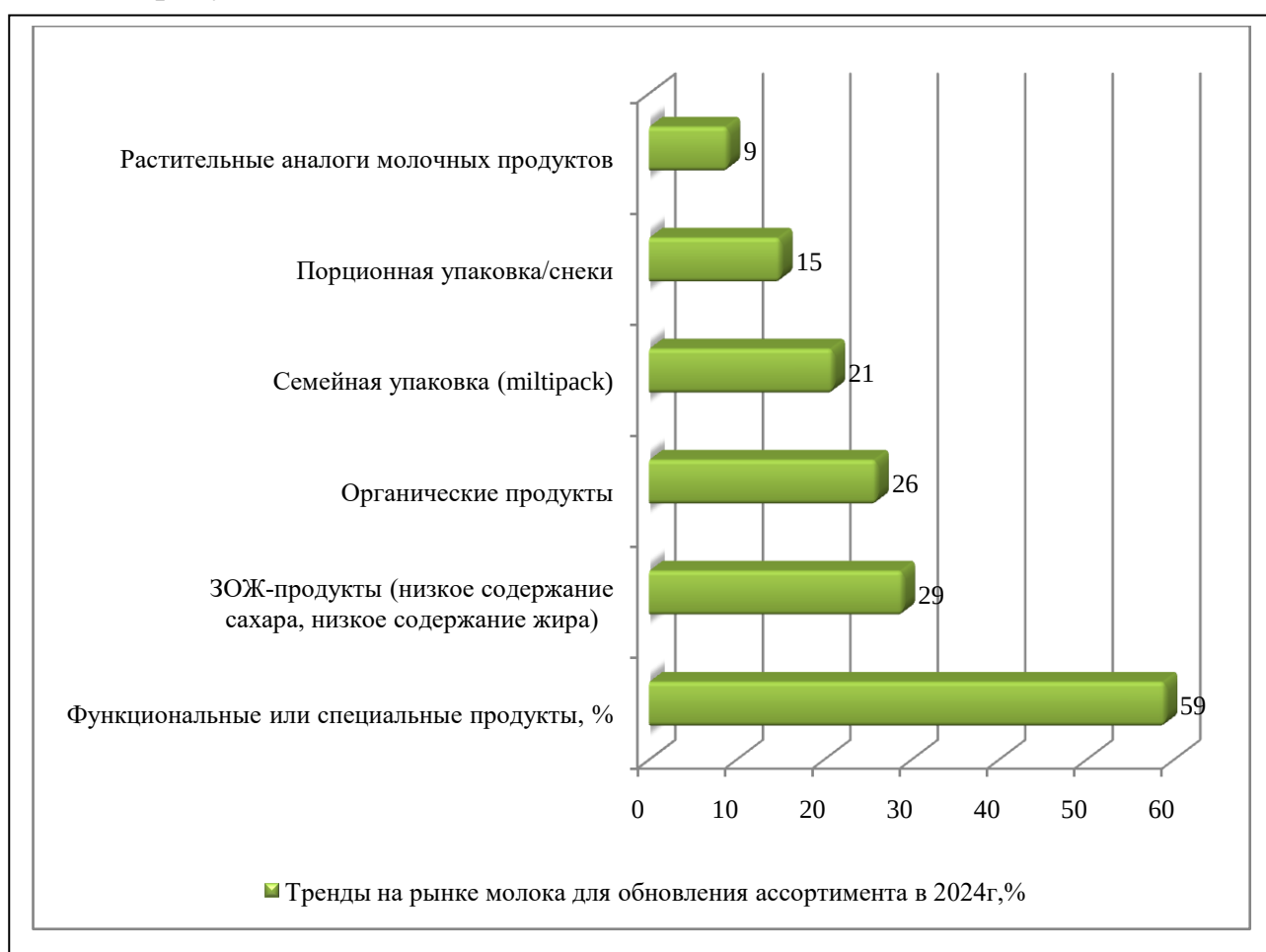


Рисунок 11- Результаты опроса на вопрос: Какие тренды будут использоваться для обновления ассортимента в 2024 году

Таким образом, рынок молока и молочных продуктов является достаточно перспективным, следовательно, формирование маркетингового плана для предприятий молочной отрасли может принести только положительные результаты. Более того, развитие рынка НТИ «Фуднет», в том числе и умного

сельского хозяйства будет только способствовать развитию отрасли. Однако, для того, чтобы занять наибольшую долю рынка, сельскохозяйственные предприятия должны постоянно держать руку на пульсе, с целью разработки и совершенствования наиболее сильных управленческих решений. Не менее важно для развития компании – уделять внимание производству тех или иных продуктов, тем более, что тренды на новые молочные продукты уже обозначены, остается выбрать свое направление, а возможно и определить новое. Грамотно составленный маркетинговый план позволит любой компании отрасли повысить продажи, финансовую устойчивость, прибыльность и рентабельность. Важно, чтобы план маркетинга был уникальным, не похожим на другие, ведь только выделив сильные стороны и уникальные свойства продукта, компания сможет добиться желаемого успеха. Для того, чтобы более подробно оценить деятельность объекта исследования и разработать план маркетинга по выводу нового продукта на рынок, перейдем к следующим главам выпускной квалификационной работы.

Глава 2. Организационно-экономическая характеристика сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»

2.1. Общая характеристика сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»

Сельскохозяйственное предприятие АО «Агрофирма «Немский» является акционерным обществом и осуществляет свою деятельность на основании действующего законодательства. Место нахождения: 613470, Кировская область, Немский район, пгт. Нема, ул. Советская, дом 65. Юридический адрес 613470, Кировская Область, м.о. Немский, пгт Нема, ул. Набережная, д. 35. Основной вид деятельности: разведение молочного крупного рогатого скота, производство сырого молока.

Агрофирма «Немский» - одно из крупнейших предприятий по производству сельскохозяйственной продукции в Кировской области с многолетним опытом работы. Приоритетными задачами на сегодняшний день являются: увеличение поголовья дойного стада до 404 голов за счет ввода племенных нетелей; увеличение надоя молока на корову за счет ведения племенной работы и улучшения кормовой базы предприятия; увеличение объема реализации молока за счет повышения товарности; снижение себестоимости молока за счет внедрения новых технологий; увеличение выручки от реализации молока за счет улучшения качества реализуемой продукции.

Дальнейшее развитие деятельности АО «Агрофирма «Немский» направлено на внедрение новых технологий производства продукции. Приобретается новая техника, ведется строительство жилых домов для молодых специалистов и ремонт производственных объектов. Для своей деятельности у компании АО «Агрофирма «Немский» имеется сайт: <http://www.nemskij.ru/>, рисунок 12. Компания осуществляет реализацию сырого молока оптовым потребителям, для этого в организации существуют менеджеры по продажам, также продукция реализуется на оптовых маркетплейсах (B2B, то есть форма электронной коммерции бизнес-бизнесу).

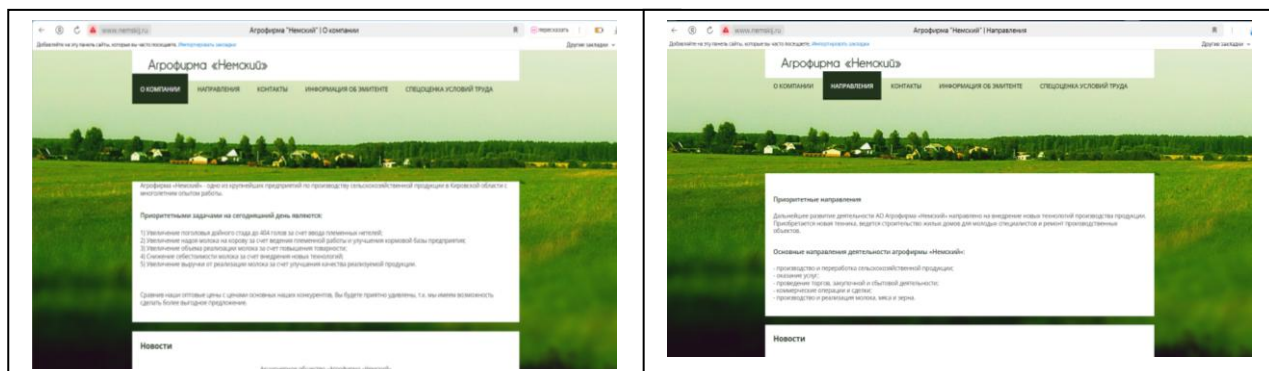


Рисунок 12- Официальный сайт компании АО «Агрофирма «Немский»

Рассмотрим подробнее реализации молока компанией АО «Агрофирма «Немский» на оптовых маркетплейсах. В постоянно развивающемся мире торговли между предприятиями (B2B) онлайн-рынки стали неотъемлемой частью объединения покупателей и продавцов в различных отраслях. Платформы b2b сельскохозяйственного сектора предлагают фермерам, дистрибьюторам и розничным торговцам удобный и эффективный маршрут для торговли продуктами, в том числе и молоком, обеспечивая при этом бесперебойную цепочку поставок и расширяя охват рынка. Основными преимуществами B2B маркетплейсов для сельскохозяйственных предприятий являются: расширенный охват рынка, расширение возможностей продаж, оптимизированная цепочка поставок, повышение эффективности бизнеса, экономия средств, возможности сотрудничества, таблица 9.

Таблица 9–Преимущества B2B маркетплейсов для сельскохозяйственных предприятий

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Расширенный охват рынка	Платформы B2B связывают предприятия с обширной сетью потенциальных покупателей, позволяя им выходить на новые рынки и расширять свою клиентскую базу для овощной продукции.
2	Расширение возможностей продаж	Демонстрируя свои овощные продукты на торговых площадках B2B, компании получают доступ к большому количеству потенциальных клиентов, увеличивая свои шансы на увеличение продаж и доходов.
3	Оптимизированная цепочка поставок	Платформы B2B предоставляют эффективные инструменты для управления цепочкой поставок, позволяя предприятиям беспрепятственно связываться с поставщиками, дистрибьюторами и розничными торговцами. Такая оптимизация снижает эксплуатационные сложности и обеспечивает бесперебойный поток овощных продуктов.

4	Повышение эффективности бизнеса	Платформы B2B предлагают такие функции, как автоматизированное управление запасами, отслеживание заказов и системы выставления счетов, сокращая ручные задачи и повышая общую эффективность бизнеса продавцов овощной продукции.
5	Экономия средств	Устраняя необходимость в традиционных каналах сбыта и сокращая расходы на маркетинг, предприятия могут добиться экономии средств при продаже овощной продукции через платформы B2B.
6	Возможности сотрудничества	Платформы B2B способствуют сотрудничеству между предприятиями, связывая их с потенциальными партнерами, создавая совместные предприятия и создавая возможности для стратегических альянсов в отрасли овощеводства.

Компания АО «Агрофирма «Немский» осуществляет реализацию молочной продукции на наиболее популярных маркетплейсах, которые специализируются на реализации сельскохозяйственной продукции: Био связано (<https://biomarketplace.ru/>), Smart Seeds <https://smartseeds.ru/>), Agro-Market24 (<https://agro-market24.ru/>), Твой Продукт (<https://tvouyproduct.ru/>) и другие, рисунок 13.

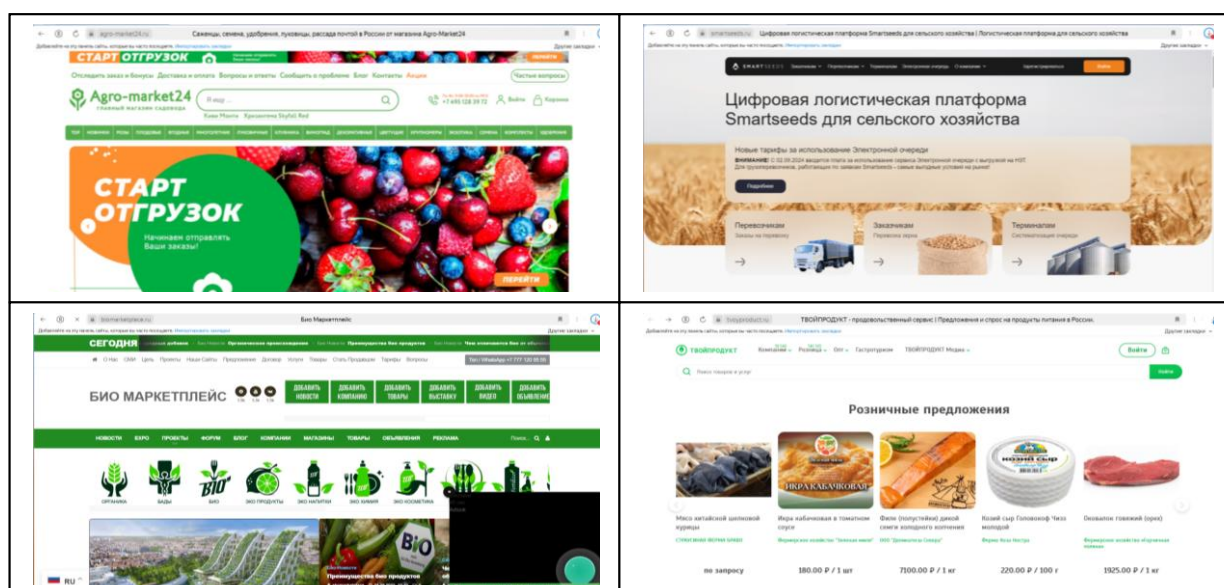


Рисунок 13-Наиболее популярные маркетплейсы, специализирующиеся на продаже сельскохозяйственной продукции

Согласно отчету, мировой рынок электронной коммерции B2B, по прогнозам, достигнет ошеломляющих 70,9 триллиона долларов к 2027 году, причем сельскохозяйственный сектор будет играть значительную роль в этом расширении. После глобальной пандемической ситуации рынок онлайн-

продуктов питания значительно развился. По мере того, как все больше игроков признают преимущества онлайн-платформ, спрос на специализированные торговые площадки B2B для сельскохозяйственной продукции продолжает расти.

Стоит отметить, что компания АО «Агрофирма «Немский» не осуществляет реализацию продукции для розничного потребителя, хотя в настоящий момент достаточно много маркетплейсов специализируются на продаже товаров в сегменте B2C (бизнес-потребителю). Также для продвижения своей продукции, компания принимает участие в различных выставках (по животноводству и молочной продукции, продуктов питания, продукции сельского хозяйства).

Итак, выше была рассмотрена товарная стратегия и стратегия продвижения продукции компании. Среднесписочная численность работников АО «Агрофирма «Немский» за 2023 год составила 562 человека, это на 22 человека больше, чем годом ранее, рисунок 14.

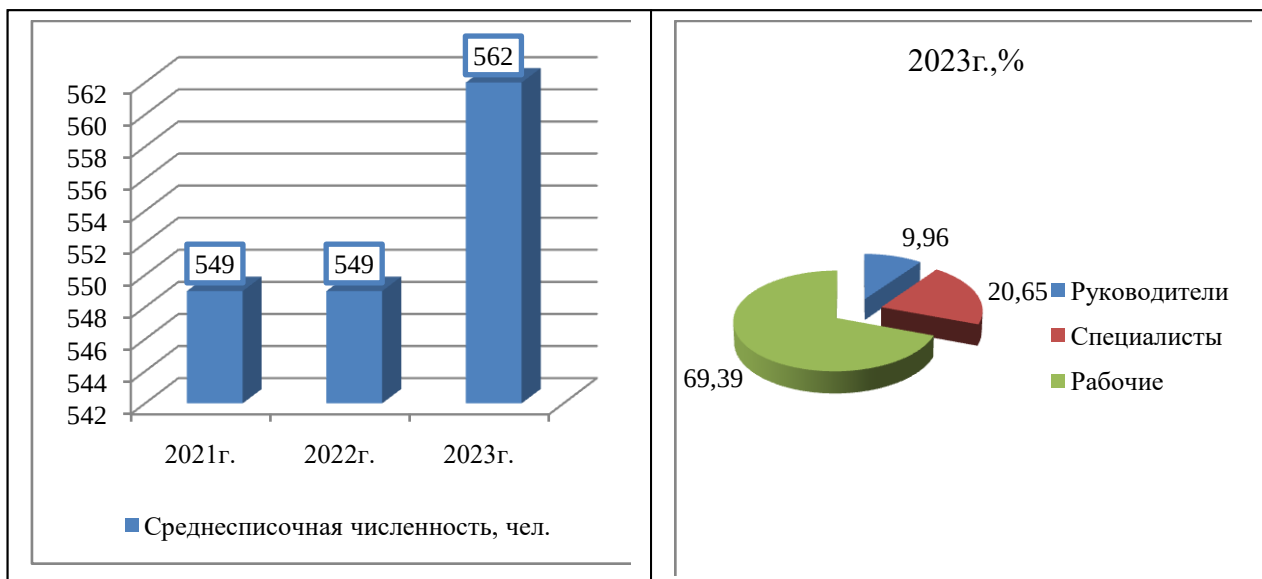


Рисунок 14- Динамика и структура численности компании АО «Агрофирма «Немский» с 2021-2023гг.

По структуре наибольший удельный вес приходится на рабочих и составляет 69,39%, небольшой удельный вес занимают руководители- 9,96% и специалисты- 20,65%, рисунок 14. На предприятии предусмотрена линейно-функциональная структура управления, рисунок 15.



Рисунок 15-Структура управления предприятия АО «Агрофирма «Немский»

Возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находятся остальные руководящие работники фермы. Рассмотрим кратко обязанности работников, занятых в основном производстве. Главный зоотехник молочной фермы осуществляет организационно-технологическое руководство сотрудниками фермы; руководство вопросами кормления животных и кормопроизводства; расчёт потребности в кормах, кормовых добавках, премиксах и разработку плана производства и закупок кормов; приём кормов, определение их качества и количества, обеспечение рационального использования, подготовка к скармливанию; обеспечение рационов кормления и баланса кормов, проверку и подписание документации по движению животных, расходу кормов и молока, своевременное ведение и составление отчётности по ферме; принимает участие в разработке перспективных и текущих планов

развития фермы, осуществляет планирование движения поголовья, его воспроизводства и выращивания молодняка; ведет контроль за полноценным кормлением и правильным содержанием крупного рогатого скота и другое.

Заведующая молочно-товарной фермой осуществляет повседневное руководство и контроль над деятельностью сотрудников фермы; формирование и контроль графика работы сотрудников; способствует обеспечению работников на рабочем месте всеми необходимыми для выполнения функциональных обязанностей материалами и оборудованием; контролирует остатки и своевременную подачу заявок на необходимые материалы, оборудование; контролирует соблюдение установленных технологических процессов; выявляет нарушения технологической дисциплины, осуществляет наложение взысканий, принятие мер по устранению нарушений. Кроме этого, заведующий фермой, принимает участие в процессе заготовки кормов, контроль выполнения всех технологических норм, ведение отчетности по установленной форме, обеспечению снабжения коровников, контроль за состоянием помещений фермы и принимает меры по своевременному их ремонту.

Зоотехник по племенному делу молочной фермы осуществляет селекционно-зоотехническую работу по улучшению племенных и продуктивных качеств скота и птицы, выращиванию племенного молодняка. Слесарь по навозоудалению осуществляет техническое обслуживание оборудования навозоудаления и водообеспечения, проводит ремонтные работы оборудования навозоудаления и водообеспечения, принимает участие в монтаже оборудования навозоудаления и водообеспечения. Кроме этого, осуществляет выполнение пусков оборудования насосных групп в соответствии с графиком, контролирует показатели работы оборудования, переключение производственных линий заполнения молока. Выполняет операции по проведению мойки оборудования навозоудаления в соответствии с графиками смывов, проведения ремонтных работ скреперов и приводных станций навозоудаления в соответствии с технологическими картами и режимами работы оборудования. Также контролирует и выполняет приемку-передачи

смены, отражает режимы неисправной работы оборудования в производственных журналах приема-передачи смен, фиксирует режимность работы оборудования в производственных журналах. Осуществляет выполнение планового технического обслуживания оборудования навозоудаления (насосов, дельто скреперов, приводных станций навозоудаления, насосов смыва, эвакуации навозных масс в КНС, обслуживание клапанов управления оборудования водоподготовки, контроль засыпок реагенты составов, наполнителей, в соответствии с план-графиком наработки оборудования, выявление и устранение аварийных неисправностей оборудования.

Слесарь по доильным установкам осуществляет проверку работоспособности доильно-молочного оборудования и его составных частей. Кормовозники (операторы фермы) осуществляют приготовление, хранение и выдачу кормов, погрузку и раздачу кормов (погрузка корма, выдача корма по заданным нормам, очистка машины от грязи и остатков корма), водоснабжение и автопоение (очистка поилки от остатков корма, подача и контроль уровня воды в поилке). В обязанности доярок входит кормление и водопой коров, чистка и мойка буренок, их 3-х разовое доение, а также уборка стойла и всего коровника в целом. Также дояркам необходимо контролировать состояние коров, а в случае необходимости оказывать медицинскую помощь, подлечивать их.

Скотники осуществляют подачу корма и воды животным в соответствии с потребностями и расписанием; производят очистку стойл и загонов, уход за здоровьем животных, обнаружение и лечение болезней; организуют и контролируют процесс разведения животных, учёт репродуктивных параметров и уход за детёнышами; поддерживают гигиенические условия для животных, включая мытьё, обрезку копыт, стрижку шерсти. Скотники работают с сельскохозяйственной техникой и инструментами, которые используются для работы со скотом, осуществляют соблюдение стандартов безопасности и гигиенических норм. Основными обязанностями телятниц являются приготовление кормов, получение и подготовка молока к спаиванию, кормление и

поение телят, чистка кормушек, кормовых и навозных проходов, уборка клеток.

Итак, выше были кратко рассмотрены обязанности работников основного производства компании АО Агрофирма «Немский». Все сотрудники проходят инструктаж по технике безопасности и осуществляют деятельность на основании должностных инструкций. Агрофирма «Немский» - одно из наиболее активно развивающихся предприятий холдинга «Дороничи». Холдинг входит в топ-5 производителей молока в России, рисунок 16.

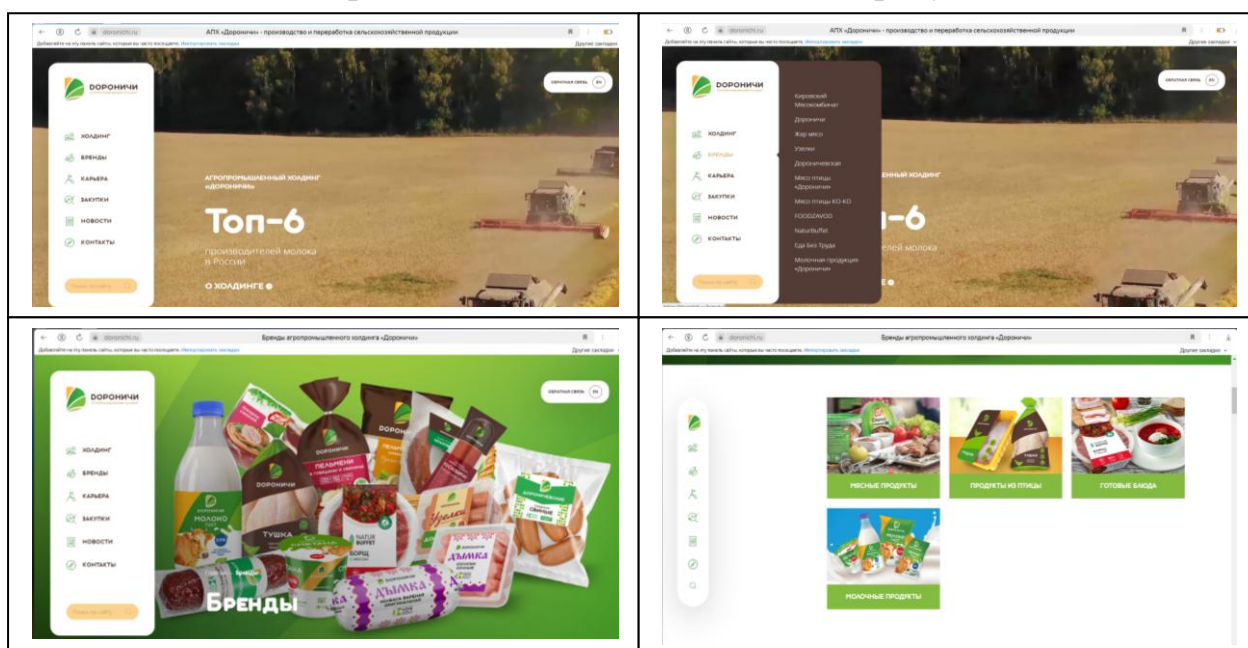


Рисунок 16-Официальный сайт агропромышленного холдинга «Дороничи»

Розничный бизнес холдинга представлен розничной сетью продовольственных магазинов, общее количество - свыше 100 магазинов. Магазины работают в Кировской области, в Пермском крае и в Республике Коми. Таким образом, продукция Агрофирмы «Немский» реализуется и для розничного потребителя через магазины холдинга «Дороничи». Продукция холдинга «Дороничи» в том числе и предприятия АО Агрофирма «Немский» соответствует высоким стандартам качества благодаря контролю на всех этапах: от производства кормов до выпуска готовых блюд. Эффективность деятельности объекта исследования подтверждают экономические показатели, для того, чтобы подробнее проанализировать данные бухгалтерской отчетности, перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

2.2. Анализ основных экономических показателей предприятия

АО «Агрофирма «Немский»

Проведем анализ основных экономических показателей предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021-2023гг. на основании данных бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении 3. По состоянию на 2023г. сумма капитала предприятия составила 4 590 837,0 тыс. руб., это на 10,35% больше, чем было в начале анализируемого периода, рисунок 17.

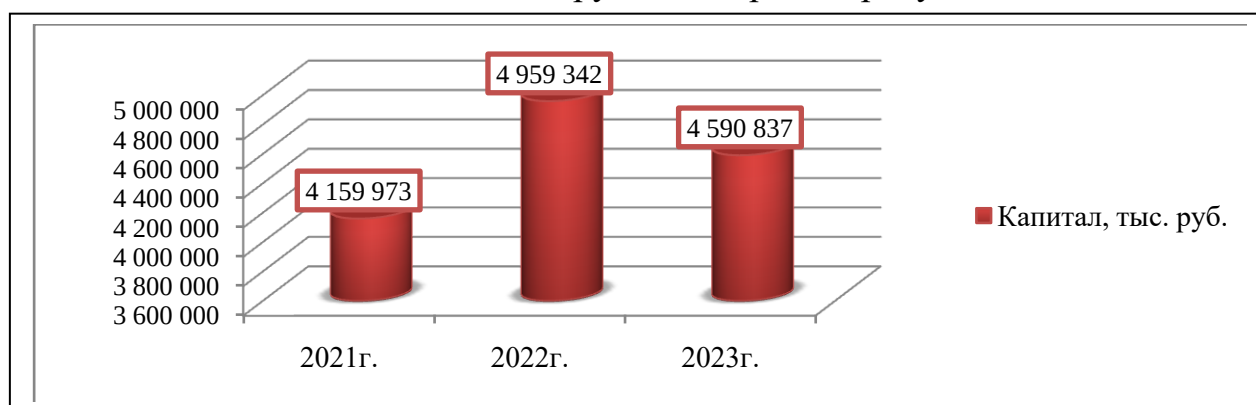


Рисунок 17- Динамика капитала предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021-2023гг.

Рост капитала произошел в основном за счет собственных источников финансирования на 55,17% и в стоимостном выражении сумма собственных средств составила 1 782 636, 0 тыс. руб. Заемный капитал наоборот направился в сторону снижения и за три года снизился на 6,74% и сформировался в сумме 2808201,0 тыс. руб., рисунок 18.

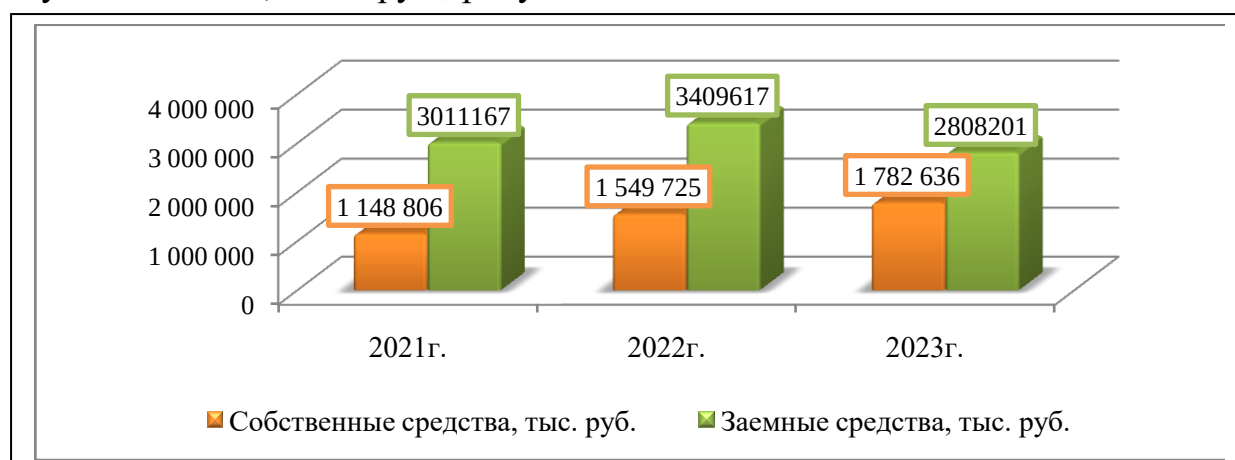


Рисунок 18- Динамика структуры капитала предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021-2023гг.

Важно отметить, что наибольший удельный вес в общей сумме капитала приходится на заемные источники финансирования, по данным на конец анализируемого периода доля заемных средств составила 61,17%, на долю собственных пришлось 38,83%. Это свидетельствует о том, что компания является финансово-зависимой, рисунок 19.

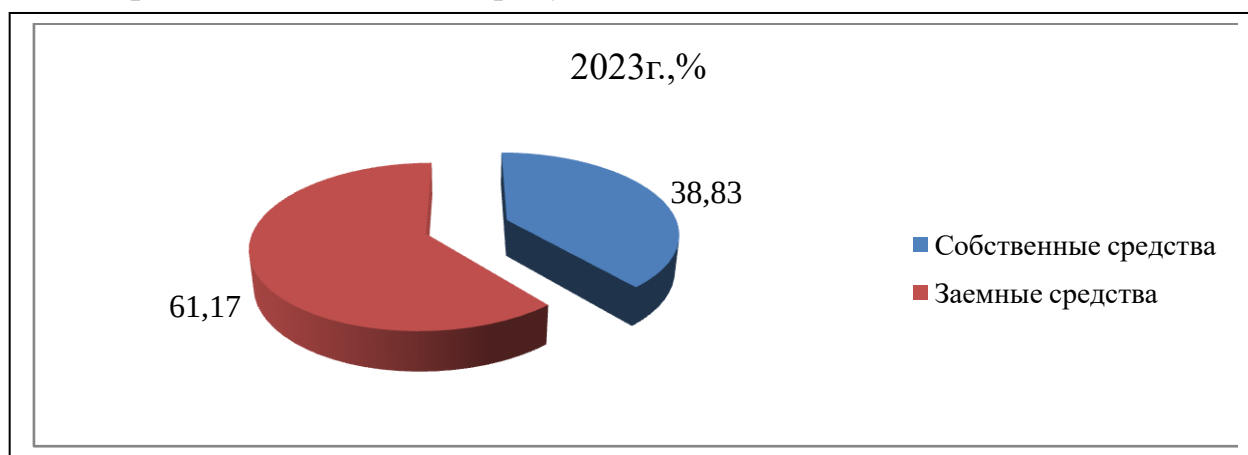


Рисунок 19- Структура капитала предприятия АО «Агрофирма «Немский» в 2023г.

В структуре активов наибольший удельный вес приходится на основные средства и в 2023г. их доля составила 53,81%. На запасы и финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) приходится 26,81% и 13,13% соответственно. Другие активы занимают незначительную долю в общей сумме активов предприятия, рисунок 20.

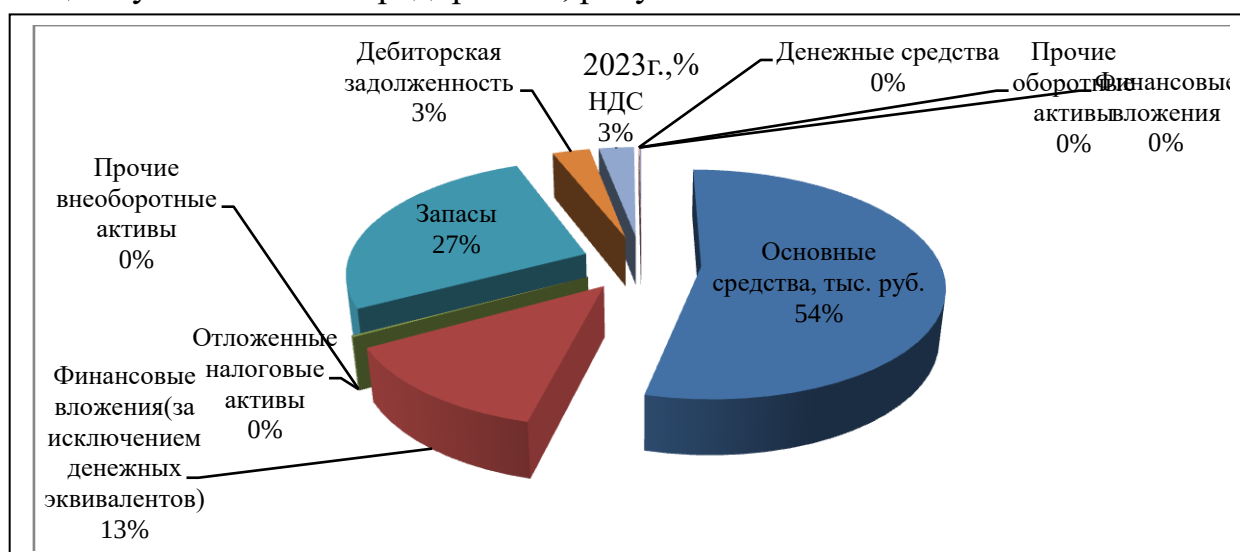


Рисунок 20- Структура активов предприятия АО «Агрофирма «Немский» в 2023г.

Однако, в динамике стоимость основных средств уменьшилась на и составила 2 470 733,0 тыс. руб., рисунок 21.

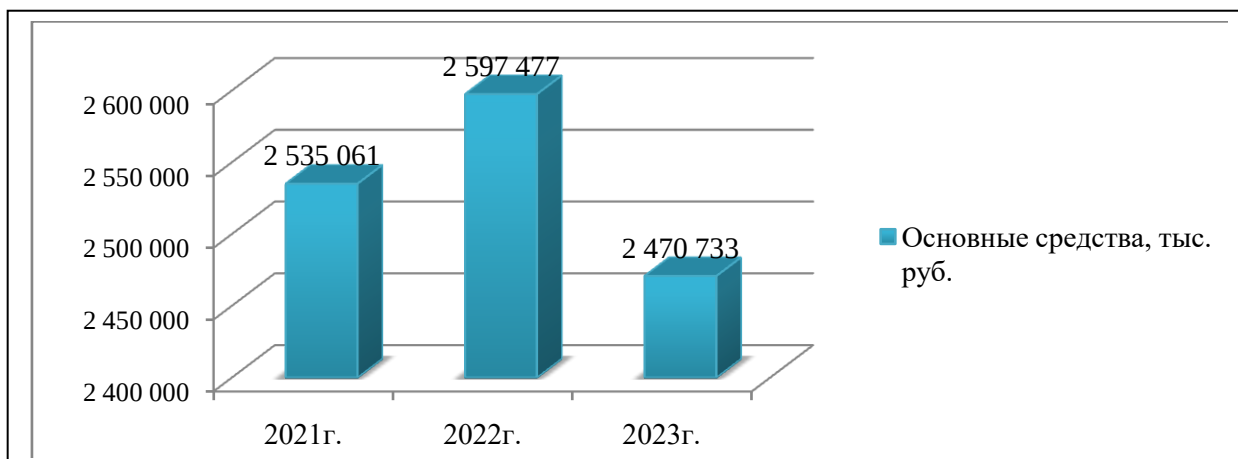


Рисунок 21- Динамика основных средств предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

Показатели, которые характеризуют эффективность использования основного капитала предприятия являются: фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность. Проведем расчет этих показателей по формулам, представленным в Приложении 4. Представленный расчет показал, что на протяжении анализируемого периода показатель фондоотдачи направился в сторону роста и составил 0,74 руб., это на 0,01 руб. больше, чем годом ранее и на 0,21 руб. превышает значение показателя начала анализируемого периода, рисунок 22.

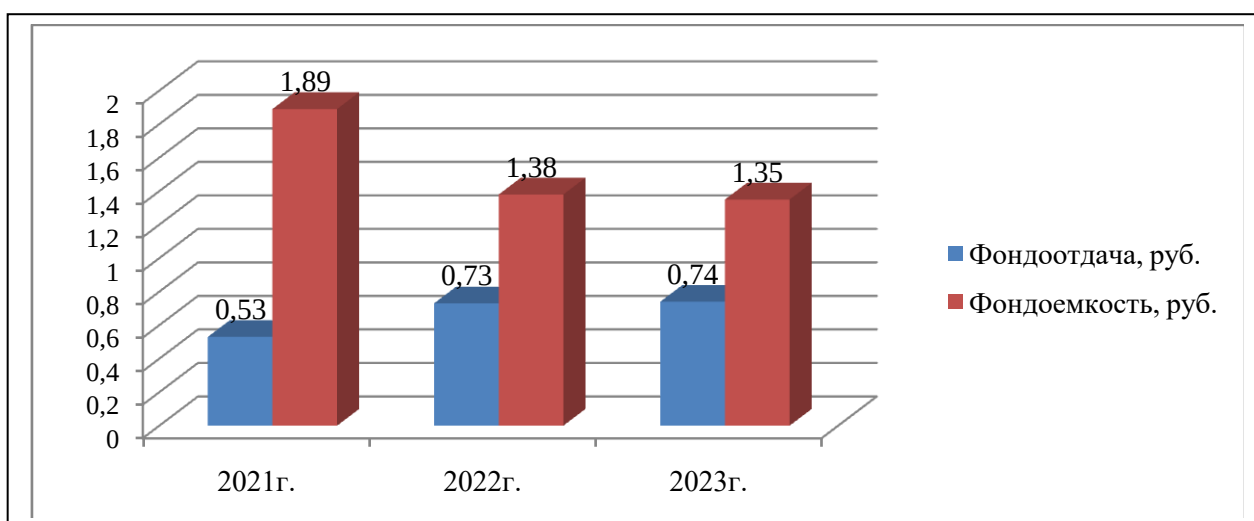


Рисунок 22-Динамика фондоотдачи и фондоемкости предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

Фондоемкость, напротив ежегодно снижается и в 2023 г. составила 1,35 руб., это на 0,03 руб. ниже показателя прошлого года и на 0,54 руб. меньше значения показателя начала анализируемого периода, рисунок 22. Рост фондоотдачи и снижение фондоемкости в динамике свидетельствует об улучшении использования ОС. Показатель фондовооруженности характеризует, насколько производство оснащено, он показывает, какое количество основных средств приходится на каждого сотрудника, работающего на производстве. В 2023 г. фондовооруженность составила 4396,32 руб./чел., это ниже, чем было в начале анализируемого периода на 221,27 руб./чел. и на 334,96 руб./чел. меньше показателя прошлого года, рисунок 23.



Рисунок 23-Динамика фондовооруженности предприятия АО «Агро-фирма «Немский» с 2021- 2023гг.

Таким образом, в динамике фондовооружённость снижается, это может означать: снижение уровня обеспеченности персонала основными средствами, устаревание технической базы; более быстрый рост количества персонала и более медленный рост стоимости основных средств; продажа части пассивных (или непроизводственных) фондов.

Еще одним не менее важным показателем является: производительность труда, которая рассчитывается отношением выручки к среднегодовой численности сотрудников. На анализируемом предприятии производительность выросла на 32,64% по сравнению с 2021г. и в 2023г. показатель сфор-

мировался на уровне 3239,11 тыс. руб. Однако, по отношению к прошлому году производительность снизилась на 5,35%, рисунок 24.

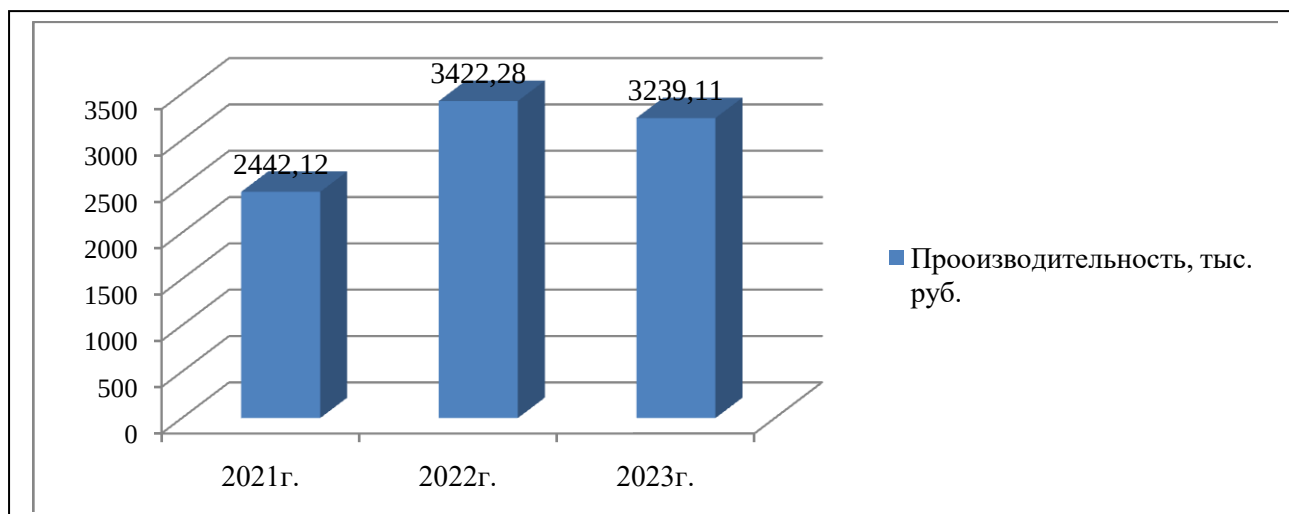


Рисунок 24-Динамика производительности труда на предприятии АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

Показатели выручки имеют смешанную направленность, однако себестоимость продаж уверенно направляется в сторону роста. Так, в частности, объемы продаж в 2023 г. составили 1820383,0 тыс. руб., это на 35,77% больше, чем было в начале анализируемого периода и на 3,11% меньше значения показателя прошлого года, рисунок 25.

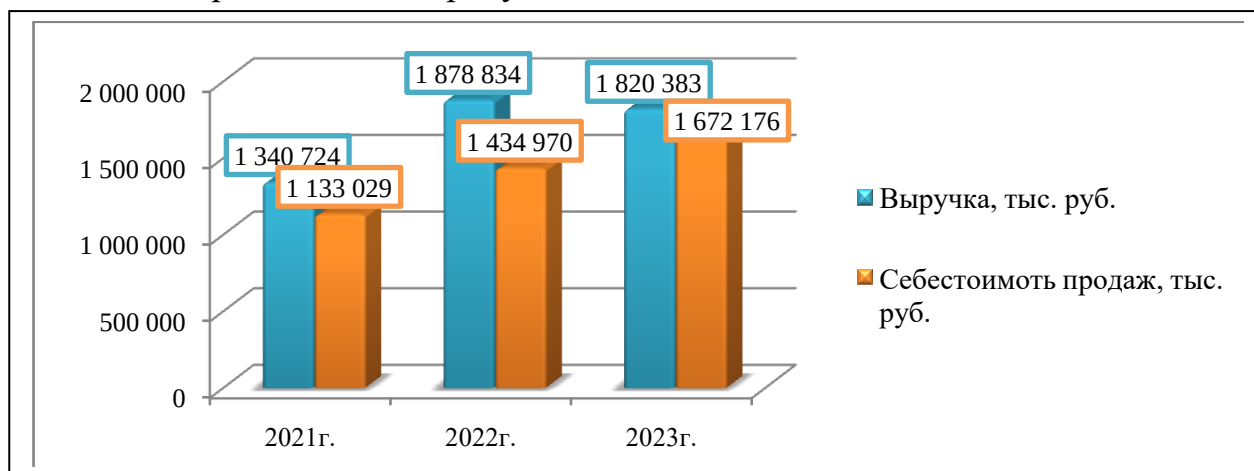


Рисунок 25-Динамика выручки и себестоимости продаж предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

Себестоимость продаж за тот же период увеличилась на 47,58% и составила 1672176,0 тыс. руб., это также выше прошлого года на 16,53%, рисунок 25. В связи с тем, что темпы роста себестоимости продаж опережают

темпы роста выручки, это не лучшим образом отразилось на показателях валовой прибыли, которая также имеет смешанную направленность и в 2023г. сформировала свое значение на уровне 148207,0 тыс. руб. Это самый худший показатель в анализируемой динамике. По сравнению с 2021 г. снижение составило 28,64%, к уровню прошлого года валовая прибыль сократилась более, чем в два раза. Лучшим годом по прибыльности был 2022г., рисунок 26.

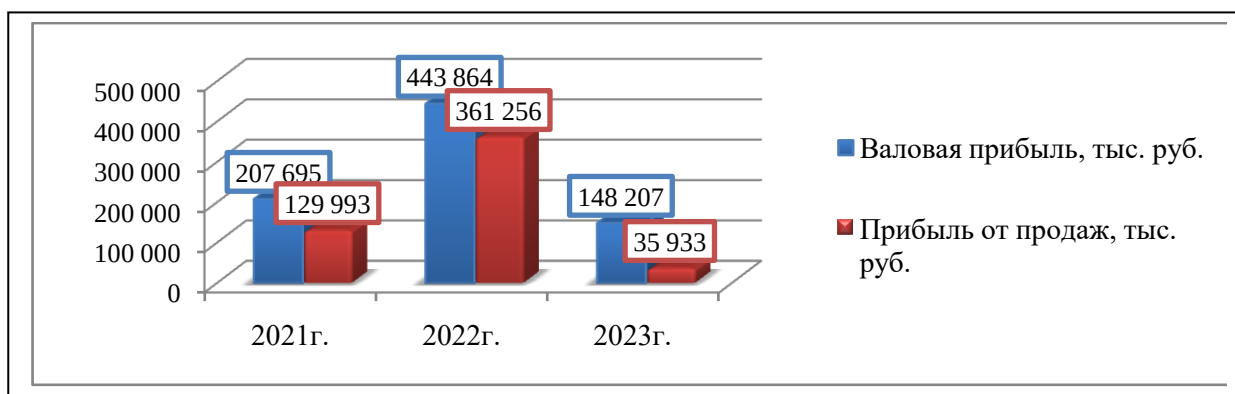


Рисунок 26-Динамика валовой прибыли и прибыли от продаж предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

Прибыль от продаж достигла минимального значения в 2023г. составила 35 933,0 тыс. руб. Это в десятки раз меньше прошлого года и более, чем в три раза ниже уровня начала анализируемого периода, рисунок 2.15. На снижение показателя прибыли от продаж повлиял рост управленческих и коммерческих расходов, которые выросли на 35,37% и 108,36% соответственно, рисунок 27.

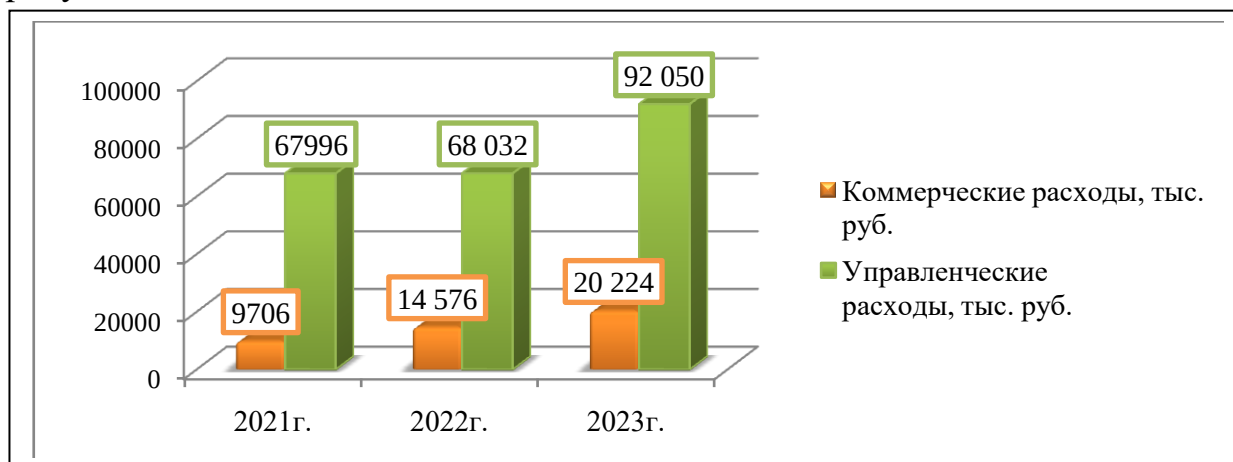


Рисунок 27- Динамика коммерческих и управленческих расходов предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

По прочей деятельности наблюдается уверенный рост доходов, так за три года прочие доходы выросли на 85,88% и показали свое значение на уровне 216781,0 тыс. руб. Однако, прочие расходы увеличились еще больше, их рост составил 132,58%, в стоимостном выражении показатель сформировался в сумме 66 386,0 тыс. руб., рисунок 28.

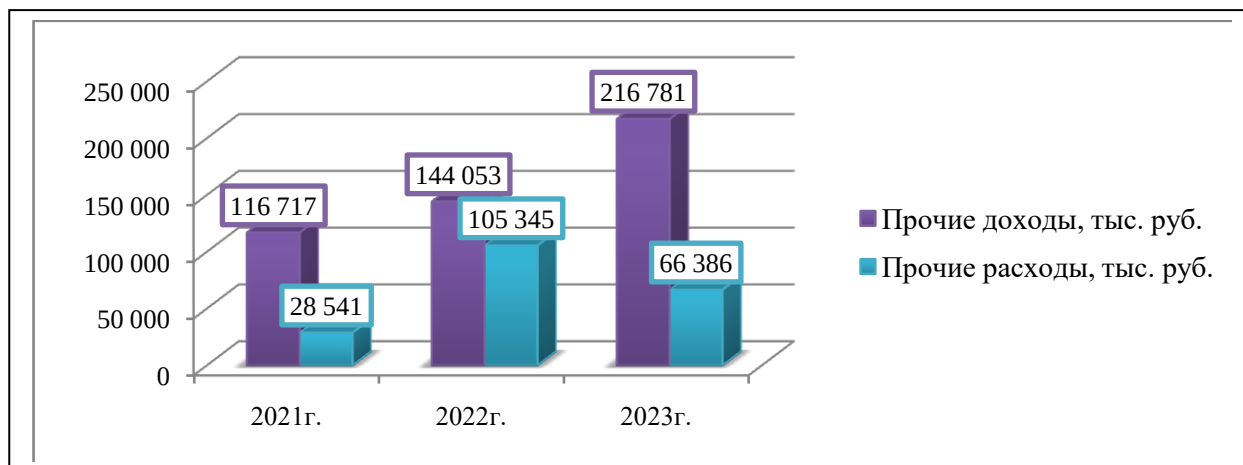


Рисунок 28-Динамика прочих доходов и прочих расходов предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

В связи с тем, что по прочей деятельности наблюдается уверенный рост доходов, прибыль до налогообложения немного улучшила свое значение по сравнению с прибылью от продаж. В частности, в 2023г. прибыль до налогообложения составила 186423,0 тыс. руб., это хоть и ниже прошлого года, одна все же превышает значение показателя начала анализируемого периода на 0,92%. Чистая прибыль так и не смогла превысить значения 2021-2022гг. В 2023г. она сформировалась на уровне 171411,0 тыс. руб., это самое худшее значение за три года, рисунок 29.

Не менее важным показателем эффективности компании является – рентабельность. Проведем расчет показателей по формулам, представленным в Приложении 4. В связи с тем, что отсутствует уверенный рост в доходах и прибылях, показатели рентабельности также, то растут, то падают. Лучшим годом является 2022г., тогда рентабельность имела максимальные значения, рисунок 30.

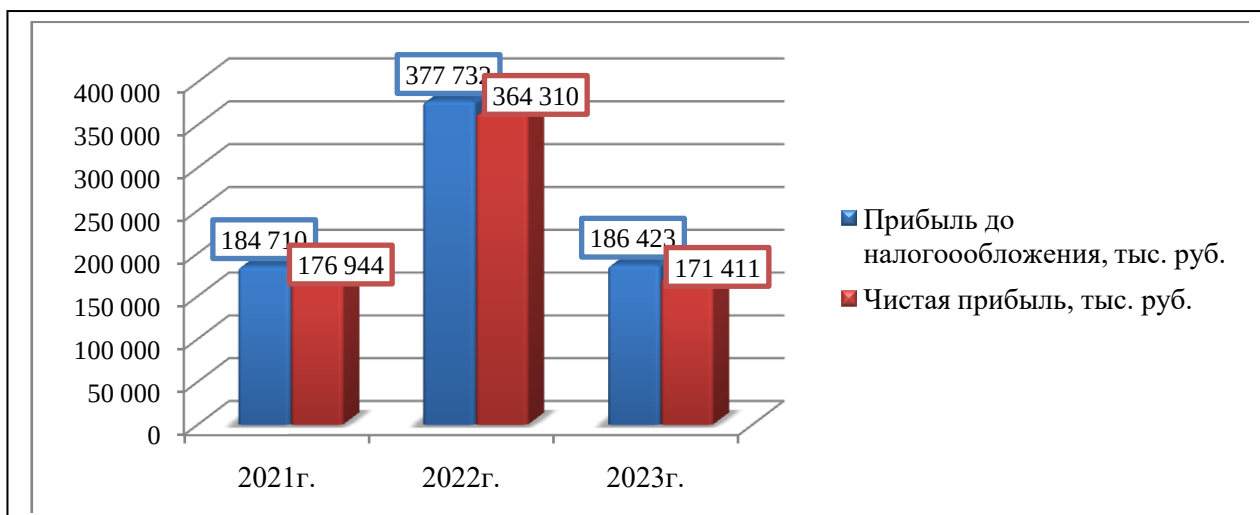


Рисунок 29- Динамика налогооблагаемой и чистой прибыли предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

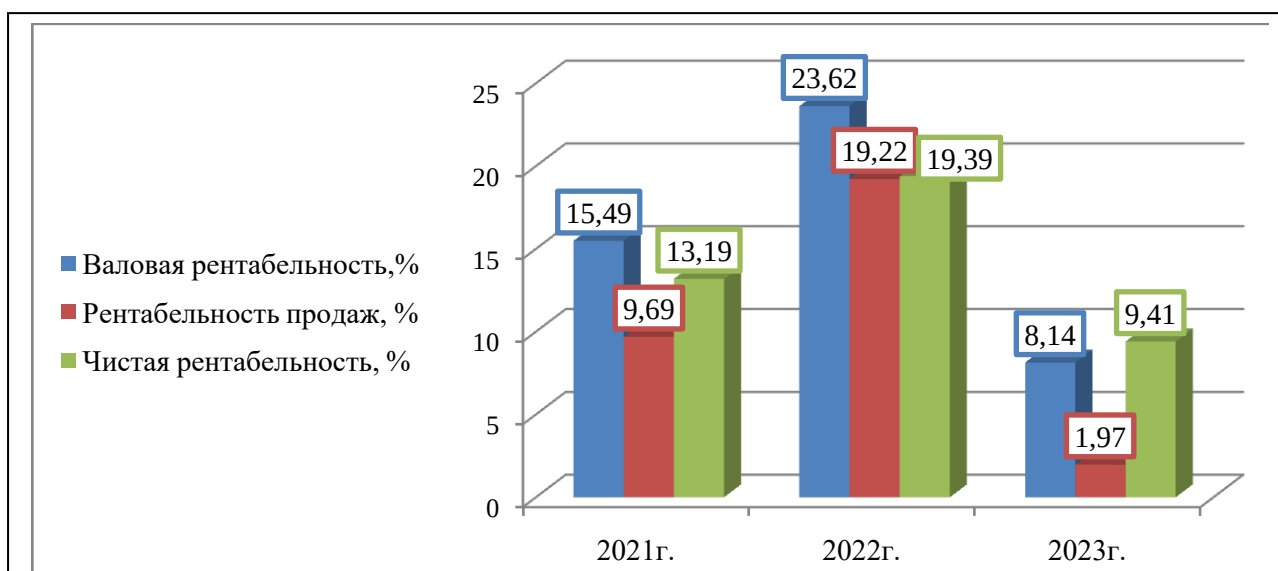


Рисунок 30- Динамика показателей рентабельности предприятия АО «Агрофирма «Немский» с 2021- 2023гг.

На конец анализируемого периода валовая рентабельность и рентабельность продаж составили 8,14% и 1,97% соответственно. Чистая рентабельность снизилась на 3,78% и сформировалась на уровне 9,41%. В целом, в анализируемой динамике, самые низкие показатели рентабельности были достигнуты в 2023г., особенно низкое значение наблюдается у рентабельности продаж (1,97%). Не самая лучшая динамика по рентабельности свидетельствует о том, что темпы роста затрат опережают темпы роста объемов продаж и производства.

Однако, в целом на предприятии АО «Агрофирма «Немский» все же наблюдается увеличение выручки, прибыль положительная, растет капитал компании. Но наибольшая доля капитала сформирована за счет заемных средств, что свидетельствует о финансовой зависимости организации. Несмотря на то, что показатели численности, производительности труда, фондоотдачи и фондоемкости показали рост, тем не менее компании требуется разработка стратегических направлений, которые будут способствовать повышению финансовой устойчивости. Для того, чтобы оценить предприятие АО «Агрофирма «Немский» с точки зрения конкурентоспособности, перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

2.3. Оценка конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»

Оценку конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский» целесообразно начинать с рейтинга предприятий отрасли. Так, по данным за 2023г. согласно рейтинга организаций по выручке по виду деятельности: 01.41 «Разведение молочного крупного рогатого скота, производство сырого молока» (Приложение 5) в десятку лидеров входят компании: АО «Агрофирма Дмитрова Гора», ООО «Пачелмское хозяйство», ООО «Сибирская Нива», ЗАО «Назаровское», ООО «Сельскохозяйственное предприятие «Новомарковское», ООО «Хорошее дело», АО «Агрокомплекс Павловский», ООО «Агропромышленная компания продовольственная программа», Сельскохозяйственный производственный кооператив колхоз-племзавод «Казьминский», ЗАО Племзавод «Ирмень», рисунок 31.

Компания АО «Агрофирма «Немский» в данном рейтинге занимает 38 строчку с выручкой 1 820,0 млн. руб. Таким образом, доля компании АО «Агрофирма «Немский» небольшая. Итак, лидирующие компании отрасли- АО «Агрофирма Дмитрова Гора» и ООО «Пачелмское хозяйство», которые поделили первое и второе места рейтинга.

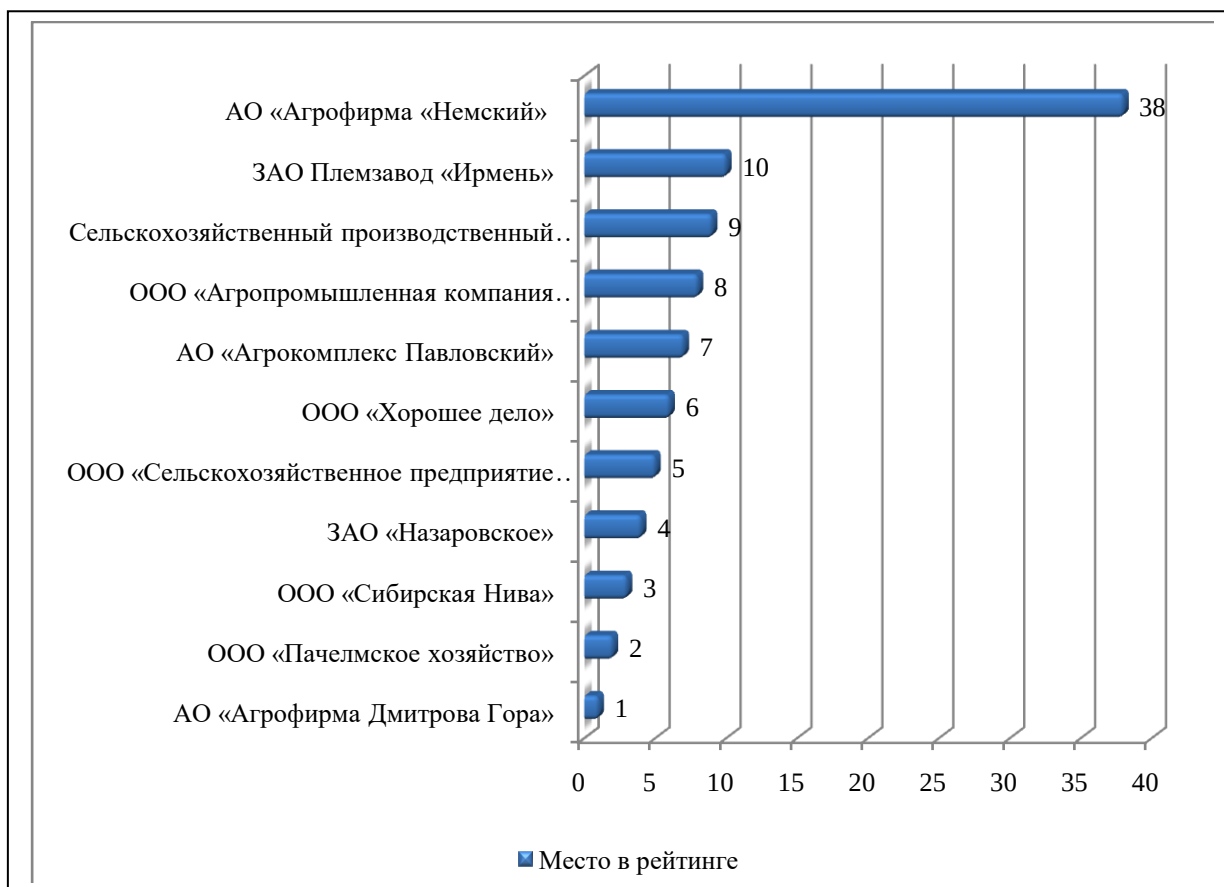


Рисунок 31- Рейтинг российских компаний по выручке по виду деятельности: «Разведение молочного крупного рогатого скота, производство сырого молока» в 2023г.

Рассмотрим конкурентные преимущества этих организаций в сравнительной таблице 10. Компания АО «Агрофирма Дмитрова Гора» является достаточно крупной, в 2023 году среднесписочная численность работников составила 1281 человек, это на 24 человека больше, чем в 2022 году. Группа компаний «Агропромкомплектация» - это одно из ведущих в РФ агропромышленных объединений с замкнутым циклом производства «от поля до прилавка», входящее в перечень системообразующих предприятий РФ. Специализация Группы: свиноводство и молочное животноводство, переработка сырья, производство продукции и ее реализация потребителям. Группа занимает пятое место в национальном рейтинге крупнейших производителей свинины, а также лидирующие позиции среди производителей молока и переработчиков мяса в России.

**Таблица 10- Характеристика основных конкурентов компании АО «Агро-
фирма «Немский»**

Показатели	Конкурент 1: АО «Агрофирма Дмитрова Гора»	Конкурент 2: ООО «Пачелмское хозяйство»	Объект исследования: АО «Агрофирма «Немский»
Выручка, млн. руб.	14529,0	9551,0	1820,0
Численность, чел.	1281	934	562
Ассортимент	Колбасные изделия; деликатесы; замороженные полуфабрикаты; молоко и молочная продукция(кефир, сметана, творог зерненный, молоко, масло сливочное); охлажденное мясо	Зерновые, зернобобовые, кормовые и технические культуры; семена озимой и яровой пшеницы отечественной и европейской селекции; молоко сырое	Молоко сырое
Качество	Высокое качество	Высокое качество	Высокое качество
Наличие интернет сайта	http://www.apkholding.ru/ https://iskrennevash.com/ https://gorki-ferma.ru/ https://dmitrogorsky.ru/	http://www.rusmolco.com/	http://www.nemskij.ru/
Количество брендов, ед.	3 бренда: «Искренне Ваш», «Ближние горки», «Дмитрогорский продукт»	1 бренд: «Русмолко»	1 бренд
Сотрудничество с маркетплейсами	Да, осуществляется	Да, осуществляется	Да, осуществляется
Инновационные технологии производства	Организация поения животных, вентиляция помещений, навозоудаление на всех комплексах - автоматические .Комплексы оборудованы по европейской технологии холодного беспривязного содержания - микроклимат для коров создается за счет циркуляции воздуха в большом крытом помещении.	Автоматизированные доильные установки с высокой пропускной способностью, роботы для подвигания корма, специальная система микроклимата и орошения, автоматическая система навозоудаления, станции автоматической выпойки для телят и многое другое.	Нет
Собственные магазины для реализации	Имеются	Нет данных	Имеются
Валовый надой молока в год, тонн	220000	161000	Нет данных
Надой на одну корову, литров в год	11000	12000	11000
Общее поголовье в год, голов	50000	33000, в т.ч. 16000-коровы	400
Регион	Тверская область	Пензенская область	Кировская область

Брендами компании являются : «Искренне Ваш », «Ближние горки », «Дмитрогорский продукт», таблица 11.

Таблица 11- Бренды компании АО «Агрофирма Дмитрова Гора»

Бренды /характеристика	«Ближние Горки»	«Дмитрогорский продукт»	«Искренне Ваш»
Фото бренда			
Описание	«Ближние Горки» - динамично развивающийся бренд, ассортимент которого включает в себя высококачественные продукты, созданные из лучших ингредиентов с применением уникальных рецептов.	«Дмитрогорский продукт» – это свежие колбасы, деликатесы и молочная продукция, при производстве которых мы используем только свежее и натуральное сырье с собственных ферм.	«Искренне Ваш» – это натуральные молочные продукты:
Ассортимент	Охлажденное мясо и полуфабрикаты Колбасные изделия Деликатесы Замороженные полуфабрикаты Молочная продукция	Колбасные изделия Деликатесы Замороженные полуфабрикаты Молоко и молочная продукция	Молоко Кефир Творог зерненный Сметана Масло сливочное

У каждого бренда имеется собственный сайт, рисунок 32.

АО «Агрофирма Дмитрова Гора» включает несколько направлений работы: свиноводство, мясопереработка, молочное животноводство, переработка молока. Свиноводство: 6 автоматизированных свиноводческих комплексов в Ржевском и Конаковском муниципальных округах.

Мясопереработка: ООО «Дмитрогорский мясоперерабатывающий завод», введен в эксплуатацию в 2014 году. Переработка мяса – 80 тыс. тонн в год, производство колбасных изделий – 26 тыс. тонн в год. Цех технических фабрикатов производит 2,6 тыс. тонн мясокостной муки и 1,9 тыс. тонн технического жира в год.

Молочное животноводство: животноводческие молочные комплексы КРС с содержанием племенного стада голштинской породы общей численно-

стью 12 000 голов (филиалы АО «Агрофирма Дмитрова Гора» - «Дмитрогорское молоко» и «Ручьевское молоко»). С 2017 года АО «Агрофирма Дмитрова Гора» носит статус племенного завода по разведению крупного рогатого скота голштинской породы.

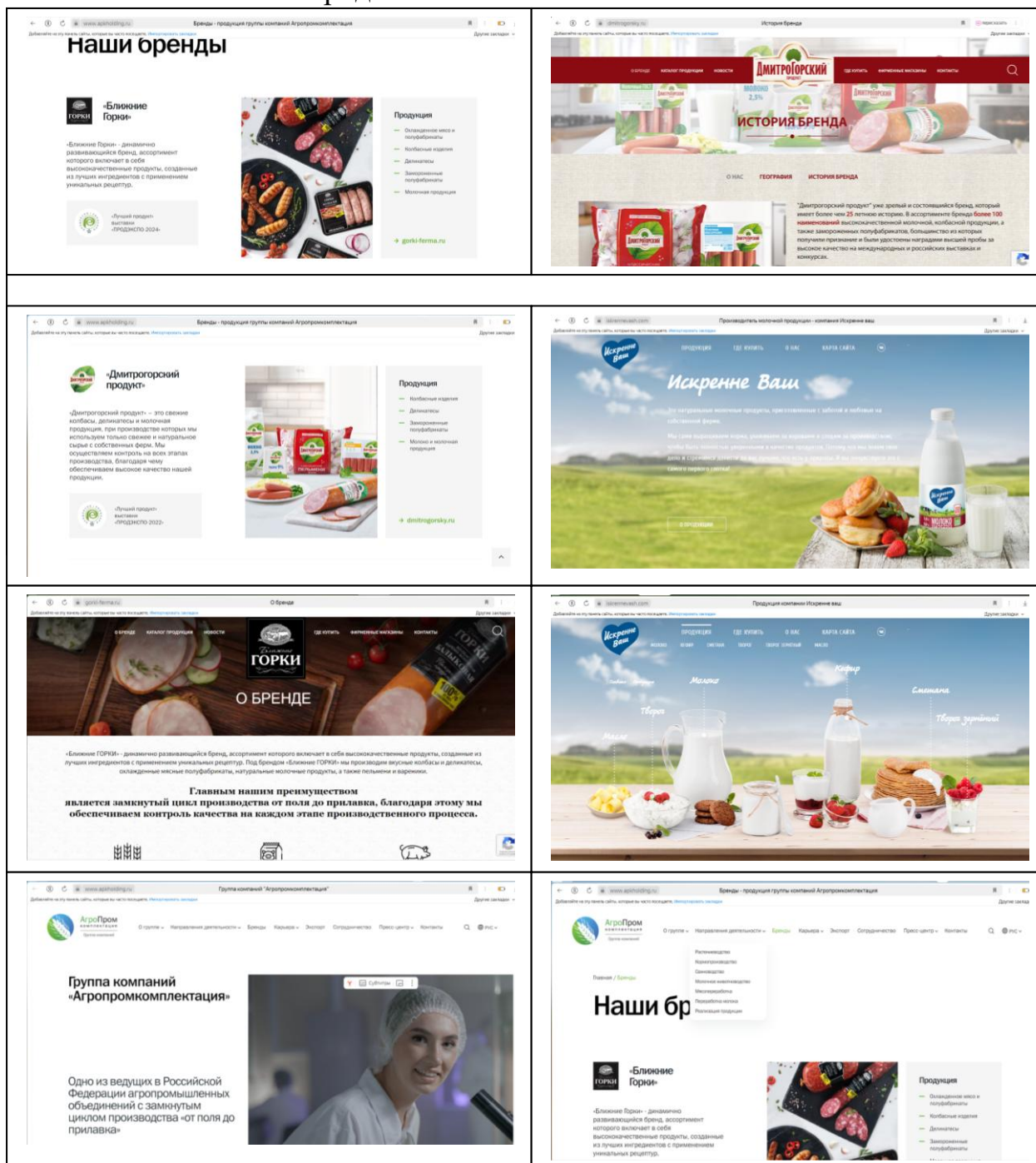


Рисунок 32- Сайты брендов компании АО «Агрофирма Дмитрова Гора»

Переработка молока: ООО «Дмитрогорский молочный завод» – это одно из самых инновационных предприятий по переработке молока в России. Производственные мощности: переработка сырого молока – 87,6 тыс. тонн

молока в год, производство готовой молочной продукции – 50 тыс. тонн в год.

Фирменная розничная торговая сеть Группы компаний «Агропромкомплектация» (АО «Агрофирма Дмитрова Гора») в 5 субъектах РФ включает свыше 100 магазинов «Дмитрогорский продукт» и фермерских лавок «Ближние Горки» (магазины премиум-сегмента в Москве, Московской и Курской области). Натуральная высококачественная мясная и молочная продукция производится предприятиями Группы компаний «Агропромкомплектация» компаний под торговыми марками «Ближние Горки», «Искренне Ваш», «Дмитрогорский продукт». Молочное животноводство – одно из приоритетных направлений деятельности ГК «Агропромкомплектация».

Итак, выше было дана краткая характеристика конкурента – компания АО «Агрофирма Дмитрова Гора» (ГК «Агропромкомплектация»). Еще одним конкурентом компании АО «Агрофирма «Немский» является- ООО «Пачелмское хозяйство». Данная компания работает под брендом «Русмолко» - это один из лидеров молочной отрасли страны и самый крупный производитель молока в Пензенской области, рисунок 33.

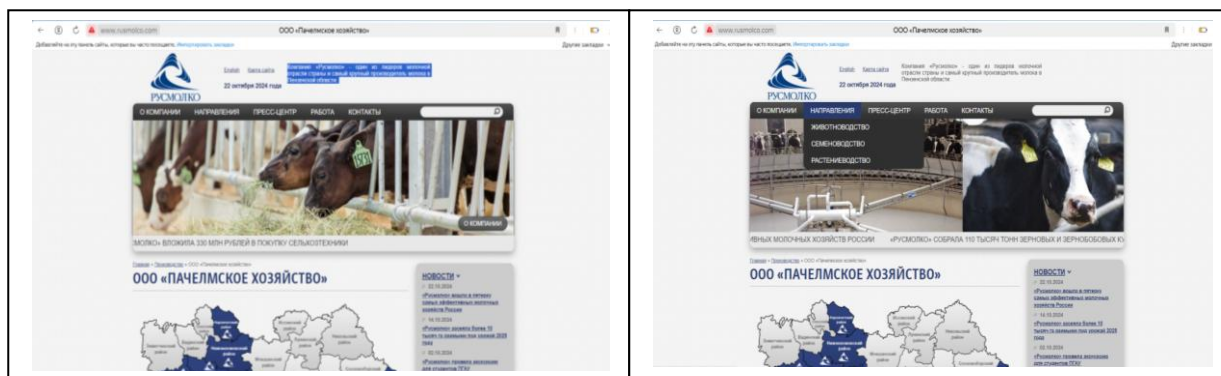


Рисунок 33- Сайт компании ООО «Пачелмское хозяйство»
(бренд «Русмолко»)

ООО «Пачелмское хозяйство» расположено в Пачелмском районе Пензенской области. На порядка 10 тыс. га земли выращивается озимая и яровая пшеница, ячмень, кормовые и технические культуры. Помимо растениеводства, в хозяйстве развивается животноводческое направление. Молочное жи-

вотноводство – это основное направление деятельности «Русмолко», которое демонстрирует положительную динамику развития с первого года работы.

Валовый надой молока-сырья по итогам 2023 года составил 161 000 тонн. Важно отметить, что на молочных комплексах «Русмолко» повсеместно внедрены новые технологии, способствующие повышению эффективности предприятия и увеличению молочной продуктивности животных.

Итак, выше была дана краткая характеристика конкурентов компании АО «Агрофирма «Немский». Они отличаются большой численностью, большей производительностью, широким ассортиментом продукции, применением инновационных технологий в производстве, высокий валовый надой молока в год, большое количество поголовья. В связи с этим производство и объемы продаж имеют внушительные цифры. По сравнению с лидерами отрасли, компания АО «Агрофирма «Немский» имеет более слабые показатели. Таким образом, проведенное исследование можно представить в виде матрицы М. Портера, рисунок 34.

По матрице 5 сил М. Портера видно, наибольшую угрозу составляют потребители, так как они могут переключиться на продукцию других фирм-производителей молока и молочных продуктов. Однако, возможностей все же больше, в частности, выход на новые рынки (Фуднет), увеличение охвата потребителей (через маркетплейсы B2B и B2C), развитие инновационных технологий, роботизации, умных браслетов для коров и другое, будут способствовать повышению производства молока и молочных продуктов- все это создает благоприятную платформу для развития компании АО «Агрофирма «Немский». По матрице Ансоффа, компания АО «Агрофирма «Немский» работает на существующем рынке с существующим продуктом, на пересечении этих показателей образуется стратегия- проникновения на рынок (увеличение рыночной доли), рисунок 35. Увеличить долю на рынке можно путем увеличения объемов продаж сырого молока, а также расширения ассортимента молочной продукции, разработки нового продукта.



Рисунок 34-Матрица М. Портера на примере компании АО «Агрофирма «Немский»

		ПРОДУКТЫ	
		Существующие	Новые
РЫНКИ	Существующие	Стратегия проникновения на рынок (увеличение рыночной доли) (АО «Агрофирма «Немский»)	Разработка продукта (новые или улучшенные продукты)
	Новые	Освоение рынка (новые покупатели, новые рыночные сегменты или новые страны для существующей продукции)	Диверсификация (новые продукты для новых рынков)

Рисунок 35- Матрица Ансоффа на примере АО «Агрофирма «Немский»

Так как доля, занимаемая компанией АО «Агрофирма «Немский» малая, но спрос на молочную продукцию достаточно высокий, как показал выше представленный анализ, поэтому учитывая данные факторы, можно определить к какой группе относится компания: звезды, собаки, дойные коровы, знаки вопроса. Это возможно сделать с помощью матрицы BCG, рисунок 36.



Рисунок 36-Матрица BCG компании АО «Агрофирма «Немский»

На пересечении низкой доли рынка и высокого спроса- образуется квадрат- «дикие кошки». Это направления, которые относятся к быстрорастущим отраслям, но при этом пока не успевают за рынком. Чтобы они начали приносить хороший доход, в них нужно инвестировать активнее - укреплять их положение на рынке. Таким образом, компании АО «Агрофирма «Немский» необходимо совершенствовать существующие стратегии, с целью развития и перехода в категорию «звезды». Объединив все возможности и угрозы компании, а также сильные и слабые стороны, сформируем SWOT-матрицу, таблица 12. По данным таблицы 12 видно, что компания АО «Агрофирма «Немский» имеет как сильные, так и слабые стороны, более того возможности могут позволить добиться желаемых результатов.

Таблица 12- SWOT-анализ компании АО «Агрофирма «Немский»

	Возможности Отрасль молочной продукции- перспективная. Также новым рынком является рынок НТИ «Фуднет», который будет способствовать развитию компаний. Увеличение ассортимента, вывод новых товаров на рынок. Развитие маркетплейсов B2B и B2C. Внедрение ИИ в производство, планирование, электронные браслеты для коров, роботизация и другое.	Угрозы Большое количество конкурентов, более сильные решения у конкурентов, широкий ассортимент у других компаний. Компании –конкуренты применяют роботизацию и ИИ в производстве продукции: автоматизированные доильные установки с высокой пропускной способностью, роботы для подвигания корма, специальная система микроклимата и орошения, автоматическая система навозоудаления, станции автоматической выпойки для телят и многое другое.
Сильные стороны Наличие прибыли, объемов продаж, разработана организационная структура, высокое качество молока. Осуществляется продвижение на маркетплейсах B2B	Поле: Силы и возможности Наличие прибыли позволяет компании вкладывать средства в дальнейшее развитие, внедрение роботизации, ИИ, расширения ассортимента продвижение на маркетплейсах B2B, B2C - позволят увеличить долю компании на рынке.	Поле: Силы и угрозы Вывод нового товара на рынок, расширение ассортимента, внедрение инноваций в производство, создадут барьеры для конкурентов. Усиление продвижения на маркетплейсах B2C позволят увеличить объемы продаж.
Слабые стороны Слабый ассортимент, компания специализируется только на молоке. Не применяются ИИ и новые технологии в производстве, планировании и прогнозировании. Малые объемы производства, небольшие прибыли и рентабельность, компания финансово-зависимая.	Поле: Слабость и возможности Рост спроса на молочную продукцию позволит улучшить финансовое положение компании. Применение ИИ , роботизации, электронные браслеты для коров, расширение ассортимента, реализация продукции на маркетплейсах B2C –все это позволит повысить объемы производства и продаж.	Поле: Слабость и угрозы Появление новых конкурентов, лучшее развитие у лидеров-отрасли, широкий ассортимент продукции- конкурентов- все это не лучшим образом сказывается на финансовых показателях компании.

Для увеличения доли на рынке, компании необходимо совершенствовать товарную стратегию и стратегию продвижения. Для улучшения товарной стратегии целесообразно расширение ассортимента, вывод нового про-

дукта на рынок. Совершенствовать стратегию продвижения можно путем: продвижения на маркетплейсах в сегменте B2C (бизнес-потребителю), а также иных инновационных способах.

Таким образом, представленный анализ по предприятию АО «Агрофирма «Немский» показал, что компания не первый год работает на рынке производства молока и по данным на 2023 г. занимает 38 строчку рейтинга отрасли. Однако, несмотря на наличие прибыли, показатели рентабельности достаточно низкие, расходы растут наиболее быстрыми темпами, по сравнению с объемом продаж. Наибольшая доля капитала сформирована за счет заемных средств финансирования, то есть компания является финансово-зависимой. На предприятии сформирована линейно-функциональная структура управления. Однако, в производстве не применяется искусственный интеллект, роботизация и другие инновационные технологии. Более того, мощности компании не высокие, всего насчитывается 400 голов, численность также не большая по сравнению с лидерами-отрасли. АО «Агрофирма «Немский» нельзя назвать конкурентоспособной, требуется увеличение доли на рынке за счет наиболее эффективной стратегии производства и реализации продукции, так как в настоящее время ассортимент компании представлен только одним молоком. Для того, чтобы определиться с выводом нового товара на рынок, необходимо проведение дополнительного анализа по изучению наиболее перспективных направлений товарной политики. Для рассмотрения этой части вопроса, перейдем к следующей главе выпускной квалификационной работы.

Глава 3. Разработка проекта мероприятий по выводу на рынок нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»

3.1. Инновационные молочные продукты в России и в мире- как перспективные направления товарной стратегии сельскохозяйственного предприятия

Ежегодно в России и в мире появляются новые виды молочных продуктов. Рассмотрим кратко новинки молочной отрасли, которые появились в России и в мире в 2024 году. За текущий год компания «Айс-Групп» представила эскимо Dreams of Nut - фисташковое мороженое в молочном шоколаде с шоколадным топпингом и обжаренным миндалем. Козельский молочный завод представил пять новинок мороженого с кусочками ягод, орехов и шоколада. Компания «Полайс» выпустила пломбир с миксом из двух джемов и кусочками фруктов. Брянский сыродельный завод представил твёрдый выдержанный сыр Bel Monde с насыщенным вкусом и приятным терпким послевкусием. Другая новинка - чёрный полутвёрдый сыр Lemon in Black с вкраплениями цедры лимона. Компания «АСПЭК-органик» выпустила свежий творожный сыр «Рагузанио из козьего молока». Компания «Кефир-групп» представила топлёное масло «Плес-ивановское» и растительный продукт, изготовленный по технологии топлёного масла, «Золотое качество». В состав первого масла входят органические растительные масла: кокосовое, подсолнечное, оливковое, соевое. Второй продукт не содержит лактозу, подходит для жарки, фритюра, тушения. Компания «Арт Вкус» представила продукт, созданный на основе инновационной переработки молочной сыворотки. Суть технологии в том, что газировывают сыворотку и добавляют экстракты трав, что делает напиток полезным и натуральным.

Мытищинский молочный завод представил линейку новых продуктов, предназначенных для применения в профессиональной сфере гостеприимства (HoReCa). Предприятие выпускает более 10 видов разнообразных топпин-

гов для пиццы, каждый продукт разработан для определённого типа печи, температуры и времени запекания.

Крупнейший молочный холдинг России ГК «ЭкоНива» объявил о расширении продуктовой линейки «ЭкоНива Professional Line», разработанной специально для профессионалов индустрии гостеприимства (HoReCa). Портфель продуктов пополнился сливочным маслом жирностью 84,0% и классическим творогом в больших емкостях. Традиционное сливочное масло «ЭкоНива Professional Line» жирностью 84,0% предлагается в упаковках весом 20 кг. Продукт производится из высокожирных сливок методом сбивания из молока с собственных ферм «ЭкоНивы». Благодаря повышенной жирности масло отлично подходит для замешивания слоеного теста и приготовления выпечки из него, например воздушных круассанов. Такое масло также обладает ярко выраженным сливочным вкусом, однородной пластичной консистенцией и отличной термоустойчивостью. Помимо выпечки, масло «ЭкоНива Professional Line» может использоваться в приготовлении мороженого, кремов, а также подаваться в качестве комплимента к хлебной корзине.

Классический творог «ЭкоНива Professional Line» жирностью 9,0% фасуется в большие емкости по 4 кг – такой объем удобно использовать на промышленных кухнях, в ресторанах и кафе. У продукта простой натуральный состав, в который входит молоко высшего сорта с ферм «ЭкоНивы», ферментированное с помощью заквасочной культуры. Творог обладает чистым выраженным кисломолочным вкусом, нежным ароматом и мягкой однородной консистенцией. Его можно подавать как отдельное блюдо на завтраки, использовать для приготовления сырников и запеканок, а также в качестве начинки для пирогов, булочек и вареников. Оба продукта специалисты «ЭкоНивы» создавали совместно с профессиональными поварами и пекарями, учитывая их пожелания и рекомендации, основанные на личном опыте.

«ЭкоНива» запустила производство молочной продукции, разработанной специально для профессионалов сферы HoReCa, в 2019 г. Помимо новинок, сливочного масла и творога, она включает молоко «ЭкоНива Professional

Line» жирностью от 0,5 до 3,5% и сливки жирностью 10,0%, которые отлично подходят для приготовления горячих напитков. Ответственный подход к формированию сбалансированного рациона коров позволяет компании получать кофепригодное молоко с повышенным содержанием натурального молочного белка – 3,2 г на 100 г молока. Это обеспечивает легкую взбиваемость в плотную пышную пенку и стабильность качества на кофемашинах любого типа. Сотрудничество с предприятиями индустрии гостеприимства является для «ЭкоНивы» одним из важных направлений работы.

Итак, выше были описаны некоторые российские новинки. Рассмотрим инновационные молочные продукты зарубежных компаний.

Компания Müller Yogurt & Desserts в партнерстве с брендом Cadbury компании Mondelez представила молочные коктейли со вкусом шоколада и шоколадной карамели в Великобритании и Ирландии с использованием молока с британских ферм и молочного шоколада Cadbury, рисунок 37.

Carnation Breakfast Essentials, бренд Nestlé Health Science, представил новый фруктово-белковый питательный смузи. Клубнично-банановый смузи содержит фруктовое пюре, эквивалентное 1/3 стакана фруктов, а также 21 витамин и минерал, что делает его питательным завтраком с на 50,0 % меньшим количеством сахара, чем у других охлажденных марок соков и смузи, рисунок 37.

Компания Darigold Inc., базирующаяся в Сиэтле, запустила Belle, бренд сливок для кофе на молочной основе, доступных со вкусами ванили, сладких сливок, лесного ореха и карамели, приготовленных всего из пяти простых ингредиентов, без масел и наполнителей.

Yoplait Protein предложил потребителям удобный способ достичь своих целей по потреблению белка с помощью таких вкусов, как ваниль, клубника и лаймовый пирог, рисунок 37.

Компания Prairie Farms расширила свою категорию готовых к употреблению напитков новыми вариантами порционных напитков со вкусами мокко и карамели, рисунок 37.

	
Фруктово-белковый питательный смузи компании Carnation Breakfast Essentials	Belle, бренд сливок для кофе на молочной основе
	
Молочные коктейли со вкусом шоколада и шоколадной карамели компании Müller Yogurt & Desserts	Йогурты компании Yoplait Protein
	
Напиток со вкусами мокко и карамели компании Prairie Farms	Органическая легкоусвояемая молочная сметана A2/A2 европейского типа

Рисунок 37-Новинки молочных коктейлей, смузи зарубежных производителей

Семейная ферма Alexandre представила первую органическую легкоусвояемую молочную сметану A2/A2 европейского типа, поддерживающую здоровый микробиом кишечника с помощью живых активных пробиотических культур, рисунок . Компания Bubbies Ice Cream представила три новых вкуса мороженого моти: шоколадно-арахисовое масло, чурро и мятно-шоколадную стружку, рисунок 38. Компания TruMoo представила Blue Milk, обезжиренное молоко со вкусом ванили, выпущенное ограниченным тиражом, рисунок 38. Prairie Farms Dairy объявила о крупных пополнениях категории безлактозных продуктов: цельном и 2,0%-м молоке, твороге и сметане, рисунок 38. Компания Crystal Farms Dairy Co. представила 10 новых наименований сыра, в том числе Deluxe Melts и Snack Cubes, рисунок 38. Milkadamia запустила Organic Artisan, свое первое органическое молоко из орехов макадамии, продаваемое Министерством сельского хозяйства США, на общенациональном рынке Whole Foods Market, рисунок 38. Starbucks в партнерстве с Arla запустила линейку кофе с высоким содержанием белка, приготовленного по рецепту, с содержанием белка 20 г на бутылку, рисунок 38. Американская компания по производству органических молочных продуктов Straus Family Creamery запустила новую линейку органических нежирных кефиrow, доступных со вкусом простого и черничного. Эти продукты, упакованные в многоразовые стеклянные бутылки, соответствуют приверженности компании принципам устойчивости к изменению климата и целям безотходного производства, рисунок 39 (Приложение 6).

Компания Häagen-Daz вышла на рынок снекового мороженого с Bites, новым форматом мороженого, доступным со вкусами соленой карамели и шоколада, удовлетворяющим растущий спрос на мороженое в порционных размерах, рисунок 40 (Приложение 6). Froneri добавила два новых вкуса под брендом шоколадного мороженого Nuii: карамелизированный соленый миндаль и новозеландский мед, а также вариант со вкусом меда в сочетании со сливочно-ванильным мороженым и молочным шоколадом, рисунок 41 (Приложение 6).

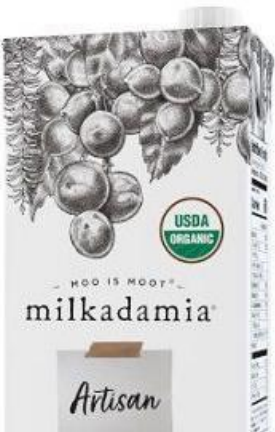
	
Мороженое моти: шоколадно-арахисовое масло, чурро и мятно-шоколадную стружку	Обезжиренное молоко со вкусом ванили компании TruMoo
	
Безлактозные продукты: молоко, творог, сметана компании Prairie Farms Dairy	Сыр компании Crystal Farms Dairy Co
	
Органическое молоко из орехов макадамии компании Milkadamia	Кофе с высоким содержанием белка компании Starbucks

Рисунок 38- Новинки безлактозных продуктов, органического молока, сыра зарубежных производителей

Бренд Magnum, принадлежащий Unilever, представил две новые инновации в палочках для мороженого: Pink Lemonade и Blueberry Cookie, причем последнее является веганским вариантом, рисунок 42 (Приложение 6). Danone North America запустила REMIX, разнообразные йогурты и молочные закуски с добавками, под брендами Light + Fit, Oikos и Too Good & Co, рисунок 43 (Приложение 6). Frigo Cheese Heads представила новый сырный продукт из цельного молока с новой упаковкой, демонстрирующей уникальные сырные характеристики, рисунок 44 (Приложение 6). NIÚKE представила QmilQ, бренд молока из киноа, соучредителем которого является предпринимательница LatinaX Джессика Кастеллано, рисунок 45 (Приложение 6). Компания Clawson Farms представила шесть новых колесиков для ароматизированного сыра в рамках своей новой линейки восковых тележек, рисунок 46 (Приложение 6).

Итак, выше были кратко рассмотрены некоторые виды новинок на рынке производства молочных продуктов в России и в мире. Компании осуществляют производство обезжиренного молока, безлактозных продуктов, органического молока, сыра, молочных коктейлей, смузи, легкоусвояемая сметана, творог, масло, мороженое и другие. Новинки лучше предыдущих продуктов по качеству, по каким-либо вкусовым преимуществам. Инновации на рынке производства молочных продуктов необходимы для удовлетворения потребительского спроса, а это в свою очередь, влияет на конкурентоспособность компании и ее финансовую устойчивость. Для того, чтобы подробнее рассмотреть план маркетинга по выводу нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский», перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

3.2.Маркетинговый план по выводу нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»

Маркетинговый план рассчитан на краткосрочный период, все мероприятия целесообразно реализовать в течении года. Так как компания АО «Агрофирма «Немский» в настоящее время осуществляет только производство и продажу молока, при этом объемы производства небольшие. В связи с этим, с целью увеличения наибольшей доли рынка и повышения конкурентоспособности компании, целесообразно проведение трех основных мероприятий, направленных на совершенствование: стратегии производства и качества, товарной стратегии и стратегии продвижения, таблица 13.

Таблица 13– Мероприятия по совершенствованию маркетинговых стратегий компании АО «Агрофирма «Немский»

№ п/п	Стратегии	Описание
1	Совершенствование стратегии производства и качества молока	Производство молока увеличить- внедрение ИИ (искусственного интеллекта) и цифрового зрения (ИИ – «Арка»)
2	Совершенствование товарной стратегии	Расширять ассортимент: Традиционные молочные продукты: Творог, кефир, сметана, сыр и др. Инновационные молочные продукты: Сливки для кофе на молочной основе Легкоусвояемая молочная сметана Органические сыры Разнообразные йогурты и молочные закуски с добавками и др.
3	Совершенствование стратегии продвижения	Поставка молочной продукции для сегмента No- ReCa. Продажа на маркетплейсах B2C (Озон, Вайлдберриз и другие). Внедрение цифрового двойника-для планирования и прогнозирования.

Рассмотрим подробнее мероприятия, представленные в таблице.

Совершенствование стратегии производства и качества молока предлагается за счет внедрения ИИ и цифрового зрения. ИИ способен произвести революцию в молочном секторе за счет повышения эффективности производства, улучшения здоровья коров и общей производительности. ИИ- это

высокоточные методы управления поголовьем и автоматизированные системы доения. Рассмотрим кратко преимущества ИИ.

1)Высокоточные методы управления поголовьем. ИИ играет критически важную роль в точном управлении стадом, контролируя и анализируя состояние здоровья и поведение молочных коров. Датчики на ошейниках или ушных бирках, оснащенные алгоритмами искусственного интеллекта, могут в режиме реального времени собирать данные об активности коровы, температуре ее тела и даже пищевых привычках. Анализируя эти данные, фермеры могут быстро выявить признаки заболеваний, половой охоты или проблем, требующих своевременного вмешательства.

1.1)Принятие решений на основе данных. Использование ИИ в точном управлении стадом начинается со сбора данных с различных датчиков и устройств, которые следят за состоянием здоровья, поведением и окружающей средой животных. Эти устройства, включая носимые датчики с технологией IoT (интернет вещей), собирают данные по таким параметрам, как температура тела, уровень активности и режим питания. Алгоритмы ИИ анализируют эти данные, чтобы предоставить фермерам практические рекомендации, позволяющие им принимать обоснованные решения относительно благополучия животных, управления ресурсами, а также генетики и селекции.

1.2)Ранняя диагностика заболеваний. Одним из главных аспектов точного управления стадом является раннее обнаружение заболеваний. ИИ играет в этом отношении решающую роль, постоянно наблюдая за показателями здоровья животных. Обнаружив малейшие изменения в поведении, показателях жизнедеятельности или пищевых привычках, ИИ может предупредить фермеров о потенциальных проблемах со здоровьем коров до того, как они станут серьезными. Принятие мер на ранней стадии не только улучшает благополучие животных, но и предотвращает распространение болезней по стаду.

1.3)Персонализированный уход. Вооруженная искусственным интеллектом система точного управления позволяет фермерам обеспечивать инди-

видуальный уход каждому животному в стаде. Анализируя данные с датчиков, ИИ может помочь создать уникальные профили здоровья и кормления. Такой персонализированный подход оптимизирует питание, лечение и уход, обеспечивая удовлетворение потребностей каждого конкретного животного. В результате получается более здоровое, более продуктивное поголовье, и сводятся к минимуму потери ресурсов.

1.4)Выявление в охоте и управление воспроизводством. Искусственный интеллект может контролировать циклы половой охоты животных и прогнозировать оптимальное время для искусственного осеменения или естественной случки. При помощи анализа моделей поведения и физиологических данных ИИ повышает эффективность воспроизводства. Это обеспечивает более высокую оплодотворяемость, экономию времени и ресурсов, затрачиваемых на воспроизводство, делает стадо более синхронизированным и продуктивным.

1.5)Мониторинг среды. Точное управление поголовьем касается не только здоровья животных, но и среды, в которой они живут. ИИ может анализировать данные об окружающей среде: температуру, влажность и качество воздуха, обеспечивая идеально комфортные условия для жизни и продуктивности коров. Такой подход, основанный на данных, сводит к минимуму стресс животных и помогает уменьшить негативное влияния поголовья на окружающую среду.

1.6)Оптимизация ресурсов. ИИ может помочь оптимизировать распределение ресурсов на ферме. Анализируя данные, связанные с потреблением кормов, использованием воды и утилизацией отходов, фермеры могут более эффективно использовать свои ресурсы. Это снижает затраты и минимизирует воздействие на окружающую среду, делая животноводческие предприятия более экологичными.

1.7)Дистанционный мониторинг и оповещения. Одним из важных преимуществ ИИ в точном управлении стадом является удаленный мониторинг и оповещения в режиме реального времени. Фермеры могут следить за жи-

вотными откуда угодно, получая мгновенные уведомления в случае возникновения проблем. Такой уровень контроля и осведомленности очень ценен для предотвращения проблем и обеспечения благополучия животных.

Искусственный интеллект открывает новую эру точного управления стадом. Используя возможности ИИ для сбора и анализа данных с датчиков и устройств, фермеры могут оптимизировать все аспекты ухода за животными - от здоровья и воспроизводства до управления ресурсами и обеспечения экологической устойчивости. Результат - не только более эффективное и прибыльное животноводство, но и улучшение благополучия животных и устойчивый подход к сельскому хозяйству, приносящий пользу не только этой отрасли, но и всему обществу в целом. Будущее точного управления стадом, безусловно, связано с возможностями ИИ, обещая еще большие достижения в следующие годы.

2) Автоматизированные системы доения. Автоматизированные системы доения (АСД) получают всё более широкое распространение на молочных фермах, и искусственный интеллект лежит в основе этих систем. Роботы на базе ИИ могут идентифицировать каждую корову с помощью систем оптического распознавания, находить вымя и подключать к нему доильный аппарат. Эти системы также регистрируют данные о качестве и объеме молока, позволяя фермерам принимать осознанные решения относительно кормления, воспроизводства и поддержания здоровья животных. Таким образом, ИИ расширяет возможности автоматизированных систем доения и влияет на молочное животноводство в целом.

2.1) Идентификация и сбор данных. Интеграция ИИ с АСД начинается с точной идентификации и сбора данных. Каждая корова оснащается уникальной радиочастотной биркой (RFID) или идентифицируется каким-либо другим методом. Камеры и датчики на базе ИИ распознают отдельных коров, позволяя системе адаптировать процесс доения к их конкретным потребностям. Функция идентификации не ограничивается простым различением ко-

ров. Она помогает записывать жизненно важные данные об их здоровье, молочной продуктивности и поведении.

2.2) Автоматизированный процесс доения. Одной из главных функций АСД является автоматизированный процесс доения. ИИ играет ключевую роль в обеспечении эффективности и бережности процедуры доения. Система ИИ находит вымя, присоединяет доильный аппарат и отслеживает процесс доения в режиме реального времени. Это не только снижает до минимума стресс у коров, но и максимально повышает удои и качество молока.

2.3) Анализ данных для индивидуального ухода. Использование ИИ в АСД выходит за рамки доения и сбора данных. Он также предоставляет ценную информацию для ухода за животными на индивидуальном уровне. Система ИИ непрерывно собирает и анализирует данные о молочной продуктивности, температуре тела, активности и других показателях здоровья каждой коровы. Выявляя аномалии или отклонения, ИИ может предупредить специалистов хозяйства о потенциальных проблемах со здоровьем животных, чтобы обеспечить своевременность мер и улучшить благополучие животных.

2.4) Обеспечение качества молока. Поддержание качества молока имеет первостепенное значение в молочном животноводстве. ИИ используется для его мониторинга прямо во время дойки. Если обнаруживаются какие-либо нарушения - признаки мастита или примеси - система может направить молоко в отводную линию и предотвратить попадание некачественного молока в сборный танк.

2.5) Оптимизация расписания доек. ИИ может оптимизировать график дойки в зависимости от индивидуальных предпочтений и потребностей коров. У отдельных коров часто бывают свои предпочтения относительно времени дойки, и система ИИ может соответствующим образом скорректировать график. Это не только снижает стресс у животных, но и повышает удои.

2.6) Долгосрочный анализ производственных показателей. ИИ непрерывно собирает показатели АСД и коров. Эти данные представляют ценность для долгосрочного анализа, позволяя специалистам выявлять тенденции и

принимать обоснованные решения относительно обслуживания или модернизации оборудования и общего благополучия стада.

2.7) Дистанционный мониторинг и оповещения. Использование ИИ в АСД обеспечивает удаленный мониторинг и оповещения в режиме реального времени. Руководители ферм могут следить за процессом доения и получать мгновенные уведомления в случае возникновения каких-либо проблем, таких как неисправность оборудования или проблемы с коровами. Такой уровень дистанционного контроля и информированности повышает эффективность управления молочным хозяйством в целом.

Искусственный интеллект совершил революцию в молочной индустрии, расширив возможности автоматизированных систем доения. Сочетание анализа данных и автоматизации на базе ИИ обеспечивает не только повышение эффективности производства и качества молока, но также улучшает благополучие животных и качество управления фермой. По мере дальнейшего развития технологий интеграция ИИ с АСД будет играть ключевую роль в формировании будущего молочного животноводства, предлагая как фермерам, так и потребителям высококачественные молочные продукты и прогрессивные методы ведения устойчивого сельского хозяйства.

В настоящее время, множество компаний предлагают ИИ для молочной фермы, наиболее популярным ИИ является «Арка», рисунок 47.

ИИ «АРКА» - это облачное решение. Компания АО «Агрофирма Немский» может пользоваться системой с любого устройства, где угодно и когда угодно. Никаких установок - нужен только логин и пароль. ИИ «АРКА» - это понятные отчёты, любые графики и любые цифры по работе фермы всегда понятны. ИИ «АРКА» - это точные прогнозы, искусственный интеллект умеет на основе данных чётко прогнозировать будущее фермы: сколько ждать молока, телят и к каким болезням готовиться. ИИ «АРКА» - это ветеринарный контроль. С помощью ИИ можно следить за соблюдением протоколов и анализировать их действенность. Составлять графики инъекций и предупреждать о возможных заболеваниях в стаде. ИИ «АРКА» - это современные ин-

терфейсы на русском языке. Работа с АРКА интуитивно понятна с первого клика. Компания производитель ИИ проводит обучение работе в системе и тех, кому 16, и тех, кому за 70 - все отмечают понятность платформы.

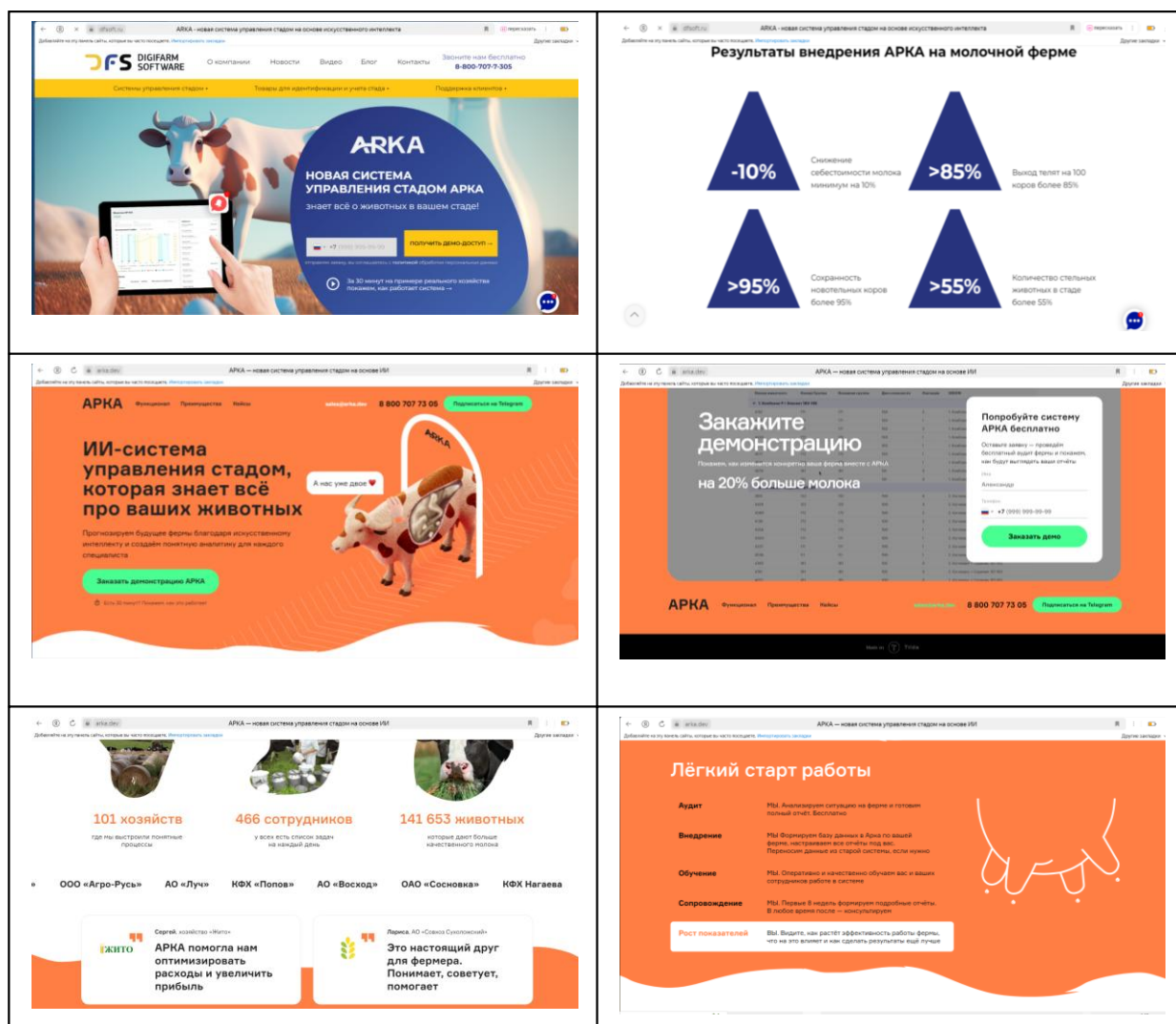


Рисунок 47-Искусственный интеллект «Арка» для молочной фермы

[<https://dfsoft.ru/arka?ysclid=m2ulz0jxmg158259555>]

ИИ «АРКА» - предназначен для любого количества участников. Пользоваться системой может сам руководитель и выдавать доступы сотрудникам и консультантам, при этом можно легко отслеживать, кто и когда внёс изменения в систему. АРКА -это продукт для российских ферм с их особенностями, который позволяет контролировать все этапы жизненного цикла КРС (крупного рогатого скота): учет и группировка, воспроизводство, надои, кормление, здоровье стада, привесы молодняка, таблица 14.

Таблица 14- Этапы жизненного цикла КРС с искусственным интеллектом
«Арка»

№ п/п	Этапы	Описание
1	Учет и группировка	Информация о каждом животном и структуре стада: количество голов, возраст, удойность и другие характеристики. В программе можно группировать животных и принимать решения по управлению стадом на основе данных.
2	Воспроизводство	С помощью ИИ можно повысить производительность за счет контроля интервалов между отелами. Уменьшить риск неудачных беременностей и бесплодия благодаря использованию передовых технологий и аналитики.
3	Надои	Можно получить графики надоев и узнать длительность цикла доения. Загрузить информацию о контрольных дойках для анализа и улучшения производства.
4	Кормление	ИИ помогает изучить потребности коров для определения оптимального рациона. В программе можно вести учет питательных веществ - контроль содержания белка, жира и углеводов.
5	Здоровье стада	ИИ позволяет отслеживать здоровье и производительность каждой коровы благодаря подробной информации о прививках, лекарствах, прошлых болезнях и проведенных лечениях.
6	Молодняк	С помощью ИИ можно отслеживать привесы молодняка, контролировать сохранность и анализировать причины выбытия.

ИИ «Арка» -это актуальная информация о состоянии коров и процессах на ферме в режиме реального времени, с любого устройства. Таким образом, внедрение ИИ «Арка» позволит компании АО «Агрофирма «Немский» повысить производство и качество молока.

Товарную стратегию АО «Агрофирма «Немский» предлагается совершенствовать за счет увеличения ассортимента молочных продуктов. Так как в настоящий момент времени компания кроме сырого молока не занимается производством других видов молочных продуктов, то с чего бы не началось увеличение ассортимента- все будет актуально. В частности, предлагается производство традиционных и инновационных видов молочных продуктов: творог, кефир, сметана, сливки для кофе на молочной основе, легкоусвояемая молочная сметана, органические сыры, разнообразные йогурты и молочные закуски с добавками и др.

Совершенствование стратегии продвижения АО «Агрофирма «Немский» предлагается за счет: поставки молочной продукции для сегмента No- ReCa, продажи молочной продукции на маркетплейсах B2C, внедрение циф-

рового двойника- для планирования и прогнозирования. Рассмотрим подробнее.

HoReCa (Хорека) - это сегмент в бизнесе, который ориентирован на оказание услуг в сфере гостеприимства. Термин HoReCa образован от 3 английских слов: Hotel, Restaurant, Cafe. В русском языке понятие иногда заменяют выражением «гостинично-ресторанный бизнес». Сегмент HoReCa объединяет практически все заведения обслуживающей сферы: гостиницы, отели и мотели, кафе, пельменные, чайные, бары. Осуществлять реализацию продукции для сегмента HoReCa должны менеджеры по продажам компании АО «Агрофирма «Немский». Для этого, необходимо осуществлять холодные звонки потенциальным потребителям (кафе, ресторанам, гостиницам и т.д.), с целью рассылки коммерческого предложения и приобретения товаров оптом.

Также для совершенствования стратегии продвижения предлагается реализация молочной продукции на маркетплейсах в сегменте B2C (бизнес-потребителю). В настоящее время компания АО «Агрофирма «Немский» занимается реализацией продукции на оптовых маркетплейсах (B2B), поэтому для увеличения географического охвата целесообразно расширение точек продаж. В настоящее время наиболее популярными розничными маркетплейсами являются: Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет, Мегамаркет, AliExpress и другие, рисунок 48.

Кроме выше перечисленного для совершенствования стратегии продвижения –было предложено внедрение цифрового двойника, который позволит улучшить систему планирования и прогнозирования. Цифровой двойник – это система, предоставляющая системные исторические и прогнозные данные об объекте, а также программное обеспечение для совершенствования систем управления и поддержки принятия решений, с целью повышения эффективности в основной деятельности и достижения заданных целей. Цифровой двойник предприятия – это инструмент для анализа и планирования, поддержки принятия решений, оптимизации производственных процессов и повышения рентабельности. Цифровой двойник предприятия- это сис-

тема корпоративной аналитики и планирования для повышения устойчивости, эффективности и рентабельности предприятия.

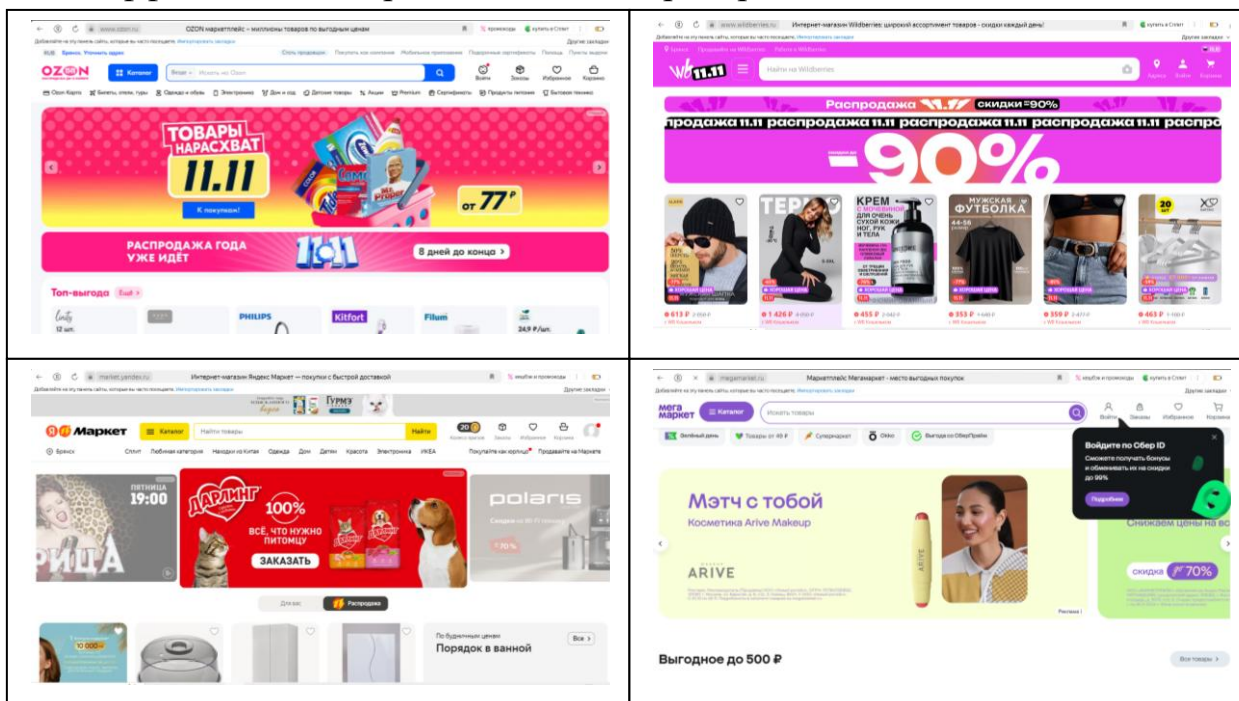


Рисунок 48- Наиболее популярные маркетплейсы B2C (бизнес-потребителю)

В настоящее время небольшое количество компаний предлагает решения на основе цифровых двойников, тем не менее, они есть. Одна из таких компаний ЦД – это IT-компания, специализирующаяся на создании цифровых двойников и систем поддержки принятия решений с целью повышения эффективности основной деятельности и достижения заданных целей заказчика. Компания работает в таких направлениях: социально-экономические, инженерно-технические, транспортные и геоаналитические задачи - помогает оптимизировать процессы, определяя узкие места и неэффективности, рисунок 49.

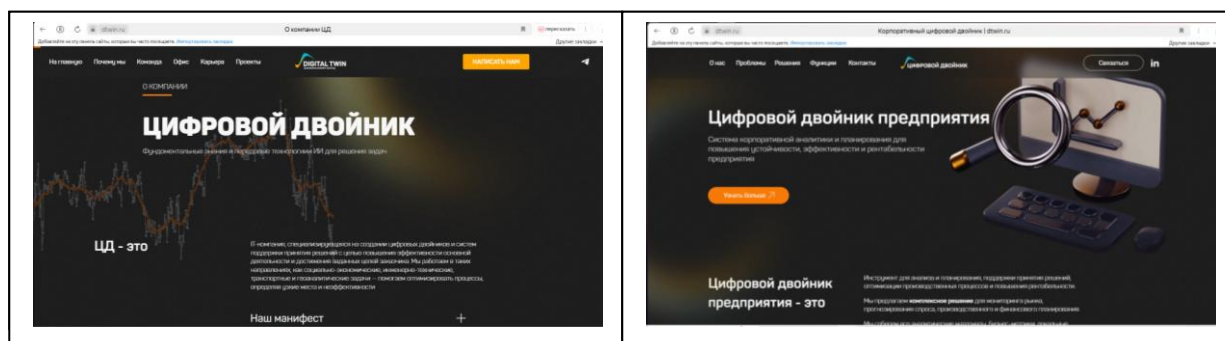


Рисунок 49- Сайт компании «ЦД» [<https://dtwin.ru/about>]

Компания «ЦД» предлагает постоянно действующие цифровые двойники, системы поддержки принятия решений и математическую оптимизацию, чтобы помочь в повышении эффективности, анализе и прогнозировании, снижая риски и способствуя достижению заданных целей.

1) Оптимизация деятельности с помощью цифрового двойника объекта. Цифровой двойник компании или территории способствует принятию эффективных решений и оптимизации процессов за счет выявления и устранения узких мест и неэффективности. Это позволит сократить расходы, максимизировать доходы и снизить риски.

2) Гибкие, настраиваемые модели. Решения компании «ЦД», основанные на ИИ и цифровых двойниках, способны приспосабливаться к изменениям и пересчитывать прогнозы на лету. Такой подход позволяет существенно уменьшить потери от непредсказанных ситуаций и повысить эффективность управления.

3) Система оценки управленческих решений. Комплекс методов и инструментов на основе цифрового двойника для обеспечения оптимального распределения инвестиций, прогнозирования и оценки эффективности инвестиционных проектов, что поможет принимать обоснованные решения.

Преимущества внедрения цифрового двойника:

А) Точность расчетов. Цифровые двойники обеспечивают системный подход к прогнозированию и изучению поведения объектов. Это позволяет получать точные и надежные прогнозы, которые имеют решающее значение для принятия эффективных управленческих решений.

Б) Управление рисками. Проверенная модель рисков может помочь оценке потенциальных рисков и разработки эффективных мер для их снижения.

В) Эффективное принятие решений. Компания-клиент получит возможность заранее моделировать и анализировать различные сценарии. ЦД анализирует решения и оптимизирует систему, устраняя неэффективности и узкие места.

Г) Уникальные аналитические продукты. ЦД позволяет интерактивно моделировать сложные системы для достижения конкретных целей, таких как увеличение маржи или дохода населения. Компания «ЦД» может создать набор мер и планов для достижения этих целей.

Д) Гибкость и адаптивность. Инструменты и подходы компании «ЦД» разрабатываются с фокусом на гибкость и адаптивность, позволяя оперативно реагировать на любые изменения в рыночных условиях.

В целом, цифровой двойник предприятия – это система корпоративной аналитики и планирования для повышения устойчивости, эффективности и рентабельности предприятия. Цифровой двойник предприятия – это инструмент для анализа и планирования, поддержки принятия решений, оптимизации производственных процессов и повышения рентабельности. Компания «ЦД» предлагает комплексное решение для мониторинга рынка, прогнозирования спроса, производственного и финансового планирования. Компания «ЦД» соберет все аналитические материалы, бизнес-метрики, локальные инструменты анализа в одну общую корпоративную ИТ-систему с высшими стандартами качества и набором функций. Подход компании «ЦД» учитывает внешний контекст и оптимизацию производства для обеспечения роста и снижения рисков, производственная модель организации «ЦД» учитывает анализ рынка и технологического процесса для повышения доходов и устойчивости.

Компания «ЦД» моделирует производство как многопоточную и динамичную модель, учитывая специфику производства и собирая это в одну корпоративную систему аналитики с разными уровнями доступа для аккаунтов, логированием и версионностью, а также наглядным визуальным сопровождением всех бизнес-процессов. Используя цифровой двойник производственного процесса, компания «ЦД» может выявить «узкие места» и оценить влияние управленческих решений. Инструмент компании «ЦД» учитывает нехватку мощностей и дебиторскую задолженность, а также жизненный и производственный циклы предприятия.

Итак, выше были описаны основные мероприятия по совершенствованию маркетинговых стратегий и выводу нового продукта на рынок компании АО «Агрофирма «Немский». В целом, весь маркетинговый план можно представить в виде модели 7Р, таблица 15.

Таблица 15 -Модель маркетинга 7Р на примере АО «Агрофирма «Немский»

№ п/п	Элементы	Описание
1	Продукт	а)традиционные молочные продукты: творог, кефир, сметана, сыр, молоко и др.; б) инновационные молочные продукты: сливки для кофе на молочной основе; легкоусвояемая молочная сметана; органические сыры; разнообразные йогурты и молочные закуски с добавками и др.
2	Цена	Известность бренда, цены среднеотраслевые, предусмотрены программы лояльности, скидки
3	Место	Реализация будет осуществляться онлайн и оффлайн; с помощью интернет-сайта и иных сервисов в сети Интернет (маркетплейсы B2B и B2C). В оффлайне в магазинах, в различных городах. Также планируются продажи для сегмента HoReCa.
4	Продвижение	Продвижение на маркетплейсах B2B, B2C, собственный сайт (продвижение), сегмент HoReCa. Внедрение цифрового двойника в процесс планирования и прогнозирования, позволит улучшить продажи компании.
5	Люди	Предусмотрена материальная мотивации для работников компании, а также обучение для сотрудников при внедрении ИИ, программных продуктов.
6	Процесс	Внедрение искусственного интеллекта в производство молока, увеличение ассортимента молочных продуктов: традиционные молочные продукт; инновационные молочные продукты. Высокий уровень сервиса, контроль качества работ по стандартам, обратная связь от клиентов; все это позволяет оптимизировать все этапы взаимодействия клиента с компанией.
7	Физическое окружение	Компания хоть и не занимает первые места в рейтингах, однако все же присутствует в рейтингах, высокое качество разрабатываемых продуктов, решений, подчеркивает важность компании.

Данная модель включает в себя элементы: продукт, цена, место, продвижение, люди, процесс, физическое окружение. Таким образом, новыми продуктами компании будут являться различные виды традиционных и инновационных молочных продуктов. Планируется придерживаться стратегии среднеотраслевой цены, при этом предоставлять различные скидки и акции для оптовых потребителей. Внедрение искусственного интеллекта в производство молока, позволит увеличить производство и повысит качество. Внедрение цифрового двойника в процесс планирования и прогнозирования, позво-

лит улучшить продажи компании. Продвижение продукции планируется осуществляться на маркетплейсах B2B, B2C, а также в сегменте HoReCa. Высокий уровень сервиса, контроль качества работ по стандартам, обратная связь от клиентов; все это оптимизирует все этапы взаимодействия клиента с компанией АО «Агрофирма «Немский». Для того, чтобы рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий, перейдем к следующему параграфу выпускной квалификационной работы.

3.3. Экономическая эффективность реализации маркетингового плана по выводу нового продукта сельскохозяйственного предприятия АО «Агрофирма «Немский»

Экономическая эффективность от реализации предложенных выше мероприятий заключается в том, что будет получена эффективность в виде прироста производства, продаж, прибыли и рентабельности. Однако, необходимо также сопоставлять затраты на предложенные мероприятия. Основными видами расходов являются: приобретение искусственного интеллекта для молочной фермы «Арка», а также стоимость цифрового двойника для планирования и прогнозирования показателей предприятия. К сожалению, отсутствуют более точные данные по стоимости ИИ «Арка» и цифрового двойника, однако, в целом, стоимость аналогичных программ составляет в среднем 500,0 тыс. руб. Таким образом, в совокупности два вида программ обойдутся компании в 1,0 млн. руб. Так как у АО «Агрофирма «Немский» в 2023г. была получена чистая прибыль в размере 171 411,0 тыс. руб., то расходы на программное обеспечение не являются существенными и могут быть профинансированы компанией за счет чистой прибыли. Данные расходы являются коммерческими.

Окупаемость инвестиций в системы на основе искусственного интеллекта (ИИ) для управления стадом может быть высокой. Например, внедре-

ние системы с ИИ по определению хромоты на ферму с поголовьем в тысячу голов позволяет получить дополнительный годовой доход в размере более 7 миллионов рублей, а инвестиции в систему окупаются в среднем за 13 месяцев.

Также есть пример с системой контроля регламента доения животных в доильном зале. Дополнительная прибыль после внедрения системы составляет более 5 млн. рублей, а срок окупаемости - всего 10 месяцев.

Кроме того, по данным на 2021 год, рентабельность продукции с молочных ферм, использующих ИИ на российском рынке, составляла более 40,0%. Это лишь некоторые данные предприятий. На их основе можно строить прогнозные показатели.

Однако, сам разработчик ИИ «Арка» утверждает, что программный продукт позволяет на 10,0% снизить себестоимость молока (минимум), на 20,0% повысить производительность. За счет увеличения ассортимента молочной продукции рост продаж может составлять и более 20,0%. Так как планируется увеличение географического охвата по продвижению товаров на маркетплейсах, рост продаж может составить 10,0% и более. В совокупности за счет выше перечисленных мероприятий можно прогнозировать рост объемов продаж на 50,0%, рисунок 50.

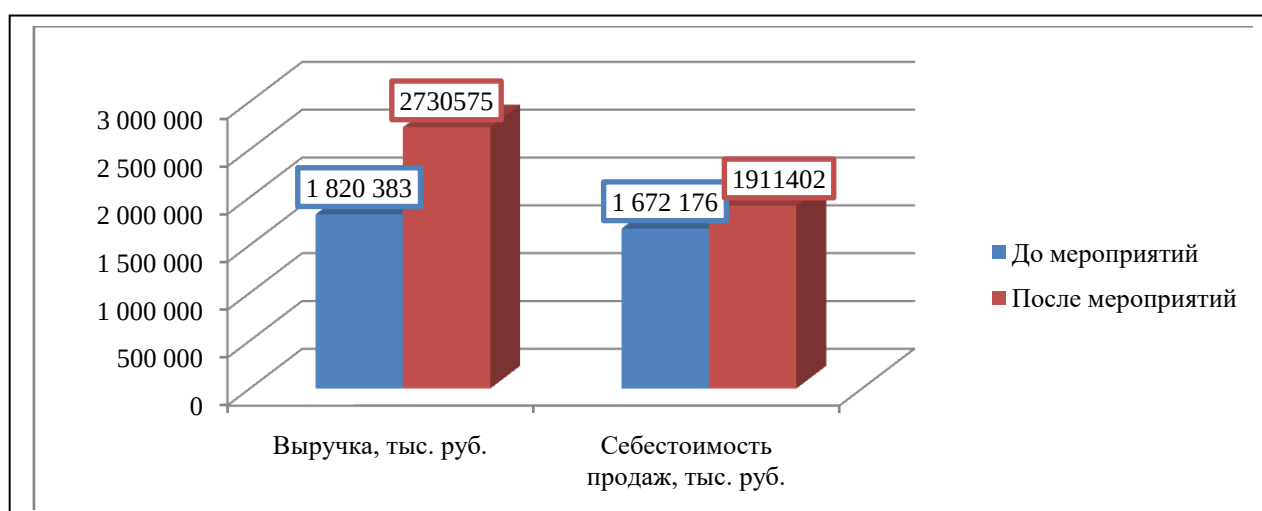


Рисунок 50- Показатели выручки и себестоимости продаж до и после проведения мероприятий АО «Агрофирма «Немский»

При этом, себестоимость снизится на 10,0%. В настоящее время себестоимость продаж компании АО «Агрофирма «Немский» составляет 80,0-90,0% от выручки. При снижении на 10,0%, себестоимость продаж может составить 70,0% от объема продаж. Таким образом, прогнозный показатель выручки сформируется на уровне 2730575,0 тыс. руб., прогнозная себестоимость продаж составит 1911402,0 тыс. руб., рисунок 50.

В результате мероприятий, валовая прибыль составит 819173,0 тыс. руб., это практически в 6 раз выше показателя 2023 года, рисунок 51.

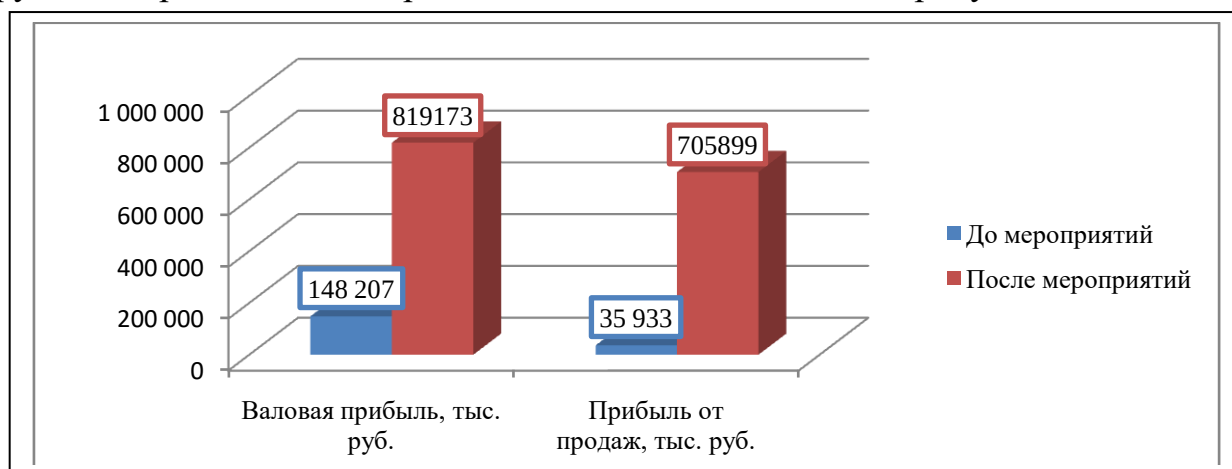


Рисунок 51-Показатели валовой прибыли и прибыли от продаж до и после проведения мероприятий в АО «Агрофирма «Немский»

Если предположить, что коммерческие расходы увеличатся на величину в 1,0 млн. руб.(стоимость ИИ и цифрового двойника), то в перспективе составят 21224,0 тыс. руб. А управленческие расходы останутся на уровне 2023г. и составят 92050,0 тыс. руб.(рисунок 52).

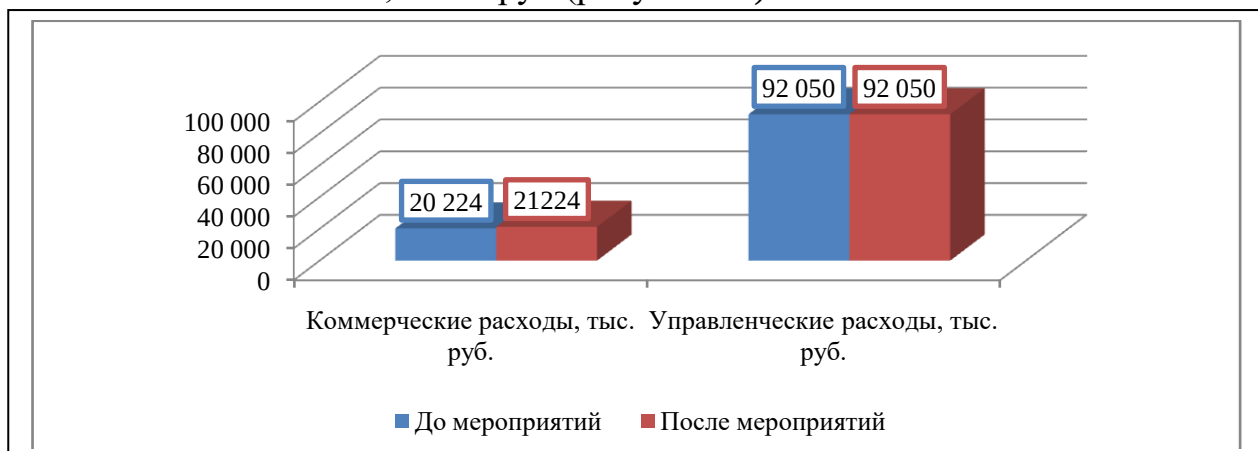


Рисунок 52- Показатели коммерческих и управленческих расходов до и после проведения мероприятий в АО «Агрофирма «Немский»

Отсюда можно рассчитать показатель прибыли от продаж, которая сформируется на уровне 705899,0 тыс. руб., это практически в два раза превысит показатель 2022 года и более, чем в 10 раз превысит значение показателя прошлого года, рисунок 51.

Показатели эффективности также являются производительность и рентабельность. Численность компании по данным на 2023 г. составляет 562 человека, если не планировать увеличение численности, производительность труда сформируется на уровне 4858,67 тыс. руб., это на 50,0% выше уровня 2023 года, рисунок 53.

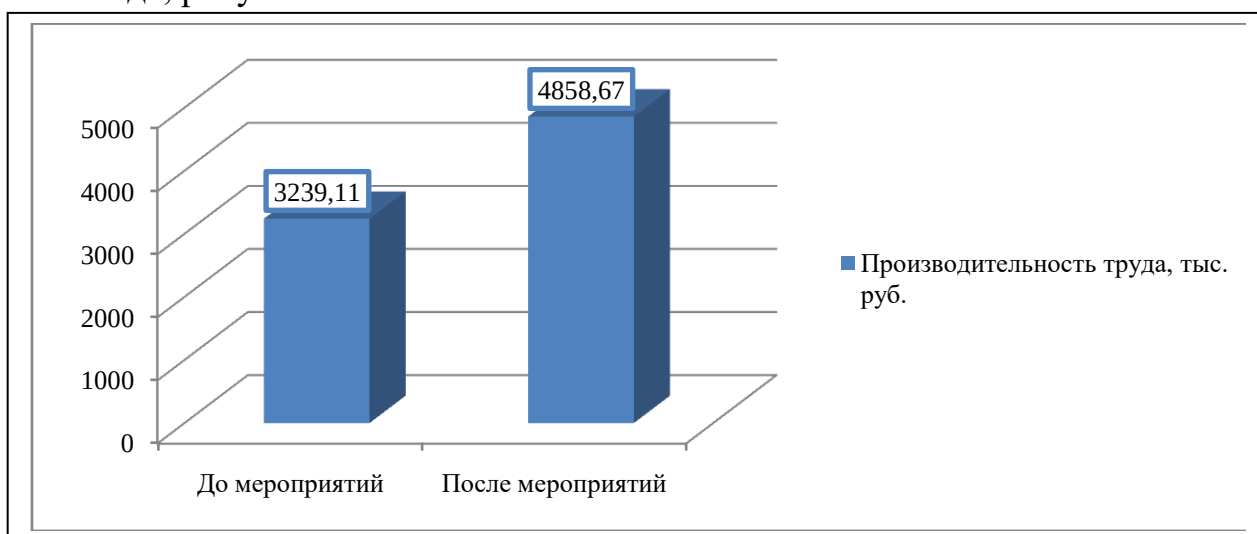


Рисунок 53- Показатели производительности труда до и после проведения мероприятий в АО «Агрофирма «Немский»

В результате проведения мероприятий, показатель валовой рентабельности составит 30,0%, рентабельность продаж сформируется на уровне 25,85% , рисунок 54.

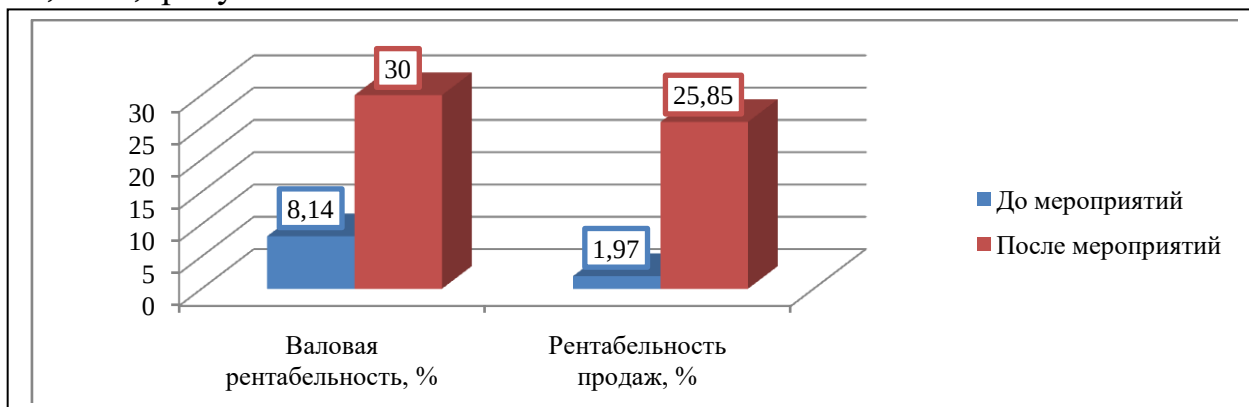


Рисунок 54-Показатели рентабельности до и после проведения мероприятий в АО «Агрофирма «Немский»

Таким образом, в результате проведенных мероприятий, валовая рентабельность и рентабельность продаж увеличатся на 21,87% и 23,88% соответственно.

Итак, основными мероприятиями плана маркетинга по выводу нового продукта компании АО «Агрофирма «Немский» являются: совершенствование стратегии производства и качества, товарной стратегии и стратегии продвижения. Для повышения объемов производства предлагается внедрение искусственного интеллекта (ИИ)- «Арка», которое будет способствовать повышению производства и качества молока. ИИ «Арка» способен контролировать все этапы жизненного цикла КРС: учет и группировку, воспроизводство, надой, кормление, здоровье стада, привесы молодняка. Товарную стратегию АО «Агрофирма «Немский» предлагается совершенствовать за счет увеличения ассортимента молочных продуктов. Это могут быть как традиционные, так и инновационные виды молочных продуктов: творог, кефир, сметана, сливки для кофе на молочной основе, легкоусвояемая молочная сметана, органические сыры, разнообразные йогурты и молочные закуски с добавками и др. Совершенствование стратегии продвижения АО «Агрофирма «Немский» предлагается за счет: поставки молочной продукции для сегмента HoReCa, продажи молочной продукции на маркетплейсах B2C, внедрение цифрового двойника- для планирования и прогнозирования. Основными видами затрат на мероприятия –являются стоимость искусственного интеллекта для увеличения объемов производства молока, а также стоимость цифрового двойника для планирования и прогнозирования. Общая сумма затрат составит около 1,0 млн. руб., при этом эффективность будет существенная. В частности, планируется увеличить объемы продаж на 50,0%, снизить себестоимость более, чем на 10,0%, повысить прибыль от продаж более, чем в 10 раз, валовая рентабельность и рентабельность продаж увеличатся более, чем на 20,0%. Расчетные показатели эффективности проекта являются прогнозируемыми, какими они будут на самом деле, покажет время. В любом случае, у анализируемой компании достаточно скудная ассортиментная политика, бо-

лее того, не применяется искусственный интеллект в производстве, планировании и прогнозировании. Это не лучшим образом сказывается на конкурентоспособности и финансовой устойчивости организации АО «Агрофирма «Немский». Решить проблему повышения конкурентоспособности можно только путем совокупности мероприятий, которые будут улучшать не только производство и ассортиментную политику, но и систему стимулирования сбыта и продвижения нового продукта на рынок. Только так, компания сможет увеличить свою долю на занимаемой нише и подняться в рейтинге предприятий отрасли на более высокую строчку.

Заключение

План маркетинга представляет собой документ с пошаговой программой реализации маркетинговой стратегии. По продолжительности маркетинговый план может быть долгосрочным, среднесрочным и краткосрочным. Для разработки плана маркетинга было выбрано сельскохозяйственное предприятие АО «Агрофирма «Немский». Это одно из крупнейших предприятий по производству сельскохозяйственной продукции в Кировской области с многолетним опытом работы. Основным видом деятельности компании является производство молока. Рынок молока и молочных продуктов является достаточно перспективным, следовательно, формирование маркетингового плана для предприятий молочной отрасли может принести только положительные результаты. Более того, развитие рынка НТИ «Фуднет», в том числе и умного сельского хозяйства будет только способствовать развитию отрасли. Не менее важно для развития компании – уделять внимание производству тех или иных продуктов, тем более, что тренды на новые молочные продукты уже обозначены, остается выбрать свое направление, а возможно и определить новое.

Представленный анализ по предприятию АО «Агрофирма «Немский» показал, что компания не первый год работает на рынке производства молока и по данным на 2023 г. занимает 38 строчку рейтинга отрасли. Однако, несмотря на наличие прибыли, показатели рентабельности достаточно низкие, расходы растут наиболее быстрыми темпами, по сравнению с объемом продаж. Наибольшая доля капитала сформирована за счет заемных источников финансирования, то есть компания является финансово-зависимой. Более того, мощности компании не высокие, всего насчитывается 400 голов, численность также не большая по сравнению с лидерами-отрасли. В производстве не применяется искусственный интеллект, роботизация и другие инновационные технологии.

В работе был проведен маркетинговый анализ по матрице Портера, Ансоффа, матрице BCG, SWOT-анализ. Маркетинговый анализ показал, что наибольшую угрозу компании АО «Агрофирма «Немский» составляют потребители, так как они могут переключиться на продукцию других фирм-производителей молока и молочных продуктов. Однако, возможностей у компании все же больше, в частности, выход на новые рынки (Фуднет), увеличение охвата потребителей (через маркетинговые B2B и B2C), развитие инновационных технологий, роботизации, умных браслетов для коров и другое, будут способствовать повышению производства молока и молочных продуктов, все это создаст благоприятную платформу для развития сельскохозяйственного предприятия. Матрица Ансоффа рекомендует анализируемой компании –стратегию проникновения на рынок и увеличения доли на занимаемой нише. Матрица БКГ относит компанию АО «Агрофирма «Немский» к диким кошкам, которые в перспективе могут принести хороший доход, но в них нужно инвестировать активнее и укреплять их положение на рынке.

АО «Агрофирма «Немский» нельзя назвать конкурентоспособной, компания существенно отстает от лидеров рынка, у которых применяются инновационные технологии производства, большой валовой надой молока в год, широкая ассортиментная политика, имеется по несколько брендов и несколько интернет-ресурсов. В связи с этим, анализируемой организации требуется увеличение доли на рынке за счет наиболее эффективной стратегии производства и реализации продукции, так как в настоящее время ассортимент компании представлен только одним молоком. SWOT-анализ позволил определить сильные и слабые стороны, а также выявить возможности и угрозы компании. Совокупность всех изученных факторов, позволила наметить лучшие стратегические решения. В частности, был разработан план маркетинга АО «Агрофирма «Немский», который включает в себя: совершенствование стратегии производства и качества, товарной стратегии и стратегии продвижения. Для повышения объемов производства предлагается внедрение искусственного интеллекта (ИИ)- «Арка», которое будет способствовать по-

вышению производства и качества молока. ИИ «Арка» способен контролировать все этапы жизненного цикла КРС: учет и группировку, воспроизводство, надой, кормление, здоровье стада, привесы молодняка. Товарную стратегию АО «Агрофирма «Немский» предлагается совершенствовать за счет увеличения ассортимента молочных продуктов. Это могут быть как традиционные, так и инновационные виды молочных продуктов: творог, кефир, сметана, сливки для кофе на молочной основе, легкоусвояемая молочная сметана, органические сыры, разнообразные йогурты и молочные закуски с добавками и др. Расчет экономической эффективности показал, что от реализации намеченных мероприятий, объем продаж увеличится на 50,0% и составит 2730575,0 тыс. руб. Себестоимость снизится более, чем на 10,0% и сформируется на уровне 1911402,0 тыс. руб. Прибыль от продаж увеличится более, чем в 10 раз и составит 705899,0 тыс. руб., валовая рентабельность и рентабельность продаж увеличатся более, чем на 20,0% и сформируют свои значения на уровне 30,0% и 25,85% соответственно. Представленные показатели являются прогнозируемыми, на самом деле они могут быть как выше, так и ниже ожидаемых значений, это зависит не только от внутренней, но и от внешней среды организации. В любом случае, скудная ассортиментная политика компании, отсутствие искусственного интеллекта в производстве и планировании, слабая система продвижения продукции – все это требует разработки наиболее сильных маркетинговых решений. В противном случае компания АО «Агрофирма «Немский» не сможет занять наибольшую долю рынка и опустится в рейтинге отрасли на более низкие позиции.

Предложенный маркетинговый план будет способствовать повышению продаж, улучшению финансовой устойчивости, снижению себестоимости, росту прибыльности и рентабельности АО «Агрофирма «Немский». Следовательно, предложенный проект по совершенствованию маркетинговых стратегий является целесообразным и требует незамедлительной реализации.

Библиографический список

- 1) Федеральный закон от 26.12.1995 №2008-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- 2) Федеральный закон от 02.01.2000 № 29-ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов»;
- 3) Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14 ноября 2002 г. № 138-ФЗ // Российская газета. – 2002. – № 220;
- 4) Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (КоАП РФ) от 30.12.2001 N 195-ФЗ;
- 5) Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ;
- 6) Технический регламент Таможенного союза «О безопасности молока и молочной продукции» (ТР ТС 033/2013);
- 7) Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: учебник для ВУЗов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2021. – 235с.
- 8) Акимова, К.В. Динамика развития молочной промышленности в Российской Федерации // АгроЭкономика. – 2023. –№5.– С. 102–129.
- 9) Анализ конкурентных позиций компании на рынке молочной продукции [Электронный ресурс]. URL: <http://edrf.ru/article/07-02-24>
- 10) Аржанова К.А., Качалова А.С., Пискалова Л.Д., Файзуллина А.В. Влияние маркетинговых трендов и их применение при продвижении компаний. Монография. Новосибирск: Изд. ООО «СибАК». 2023. 134 с.
- 11) Актуальные тренды: молочные продукты на рынке 2023–2024 годов. [Электронный ресурс]. URL: <https://meat-milk.ru/aktualnye-trendy-molochnye-produkty-na-rynke-2023-2024-godov/>
- 12) АО «АГРОФИРМА «НЕМСКИЙ»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ[Электронный ресурс]. URL:https://www.audit-it.ru/buh_otchet/4320003054_ao-agrofirma-nemskiy

- 13) АО «Агрофирма Немский»: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nemskij.ru/>
- 14) АО «Агрофирма «Немский»: резюме [Электронный ресурс]. URL: <https://checko.ru/company/agrofirma-nemsky-1124321000077>
- 15) Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы: учебник / М.П. Афанасьев. - М.: Книга, 2023. - 304 с.
- 16) Ахметов, Р.Г., Стратонович, Ю. Р., Файзрахманов, Д. И. Современное состояние и возможности устойчивого обеспечения населения России молоком и молочными продуктами // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2012. – № 7 (1). – С. 5–9.
- 17) Базилевич, С.В. Управление конкурентоспособностью предприятия / С.В. Базилевич // ЦИТИСЭ. - 2021. - № 2 (28). - С. 473-489.
- 18) Беляев, В.И. Особенности организации маркетинговой деятельности на предприятиях молочной промышленности // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2019. – №9. – С. 119–121.
- 19) Белянкин, Г. А. Анализ применения маркетинга инноваций в молочной индустрии // European scientific conference : сб. ст. XXIII Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза : Наука и Просвещение, 2020. – С. 137–140.
- 20) Белянкин, Г. А. Инновации как объект маркетинга молочных компаний / Г. А. Белянкин // Финансы. Экономика. Стратегия. – 2023. – № 9 (134) – С. 52–60.
- 21) «Ближние горки». Официальный сайт компании. [Электронный ресурс]. URL: <https://gorki-ferma.ru/>
- 22) Большой список новинок и инноваций молочных продуктов на первую половину 2024 года[Электронный ресурс]. URL: <https://dairynews.ru/kz/news/a-big-list-of-dairy-product-launches-and-innovations-for-the-first-half-of-2024.html>
- 23) ГК Агропромкомплектация. Официальный сайт компании. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.apkholding.ru/napravleniya-deyatelnosti/molochnoe-zhivotnovodstvo/>

- 24) Галицкий Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика: учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2023. - 570 с.
- 25) Горбашко, Е.А. Конкурентоспособность промышленной продукции: учеб.пособие. – СПб:СПбУЭФ, 2021. – 365 с.
- 26) Горбашко, Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности / Е.А. Горбашко. – Санкт-Петербург: СПбГУЭФ, 2021.–488 с.
- 27) Григорьев М. Н. Маркетинг : учебник для вузов / М. Н. Григорьев. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2023. - 559 с.
- 28) Данько Т. П. Управление маркетингом: учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт. 2023.- 521 с.
- 29) «Дороничи». Официальный сайт компании[Электронный ресурс]. URL: <https://doronichi.ru/>
- 30) «Дмитрогорский продукт». Официальный сайт компании [Электронный ресурс]. URL: <https://dmitrogorsky.ru/>
- 31) Денисов, О.Е. Вопросы обоснования актуальности и сущностного наполнения маркетинга инноваций и инновационного маркетинга // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 4 (44). – С. 49-54.
- 32) Диденко Н. И. Международный маркетинг. Основы теории : учебник для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк. М.: Юрайт, 2023. -153 с.
- 33) Дубинина, М. А. Формирование ценности бренда молочной продукции региона. – Ростов н/Д., 2020. – №5. – С. 130–147.
- 34) Еремеева Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебник и прак-тикум для вузов / Н. В. Еремеева. - 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2023.- 242 с.
- 35) Ермакова, Е.Е. Современное состояние и перспективы развития молочной промышленности РФ // Молодой ученый. – 2021. – № 7 (66). – С. 338–340.

- 36) Зяблицкая, Н.В. Конкурентоспособность организаций / Н.В. Зяблицкая // Актуальные научные исследования в современном мире. - 2021. - № 4-5 (72). - С. 87-91.
- 37) Инновационный маркетинг: Учебник, 3-е изд. / Красюк И.А., Крымов С.М., Иванов Г.Г. и др. М.: Дашков и К. 2023. -170 с.
- 38) «Искренне Ваш». Официальный сайт компании. [Электронный ресурс]. URL: <https://iskrennevash.com/>
- 39) Интернет-магазин саженцев Agro-Market24 . [Электронный ресурс]. URL: https://agro-market24.ru/?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=poisk-brend&utm_content=Brend_En&utm_term=---autotargeting&yclid=11408115361802354687
- 40) Крупнейшие маркетплейсы России [Электронный ресурс]. URL: https://secrets.tinkoff.ru/biznes-s-nulya/top-marketpleysov-rossii/?internal_source=copypaste
- Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов. – М.: Юрайт, 2021. – 315 с.
- 41) Ковтун, Р.И., Беспалько, В.А. Маркетинг рынка органических продуктов: акцент на зеленых сегментах потребителей // Экономика устойчивого развития. - 2021. - № 4 (48). - С. 72-76.
- 42) Короткова Т. Л. Управление маркетингом: учебник и практикум для вузов / Т. Л. Короткова. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2023. - 221 с.
- 43) Как искусственный интеллект преобразует молочное животноводство. [Электронный ресурс]. URL: <https://mkg-nn.ru/index.php/upravlenie-stadom/2-uncategorised/361-kak-iskusstvennyj-intellekt-preobrazhaet-molochnoe-zhivotnovodstvo>
- 44) Маркетинговый план. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sravni.ru/kursy/info/marketingovyj-plan/>
- 45) Маркетинговый план: модели создания, примеры и 5 готовых шаблонов. [Электронный ресурс]. URL:

<https://neiros.ru/blog/marketing/marketingovyy-plan-modeli-sozdaniya-primery-i-5-gotovykh-shablonov/>

46) Маркетплейс «Твой продукт». [Электронный ресурс]. URL:

<https://tvoyproduct.ru/?ysclid=m1npfrs8hb616921252>

47) Малахов, С. В. Эффективность и конкурентоспособность молочного скотоводства // АПК: Экономика, управление. – 2021. – № 9. – С. 62–65.

48) Нечитайлов, А.С. Потребительские кооперативы на рынке экологически безопасного молока // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Научно–теоретический журнал. – 2023. – № 4. – С. 93–99.

49) Нечитайлов, А.С. Тенденции формирования и развития рынка молока и молочной продукции в России // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2019. – № 6. – С. 57 – 86

50) Никонова, Г. Н., Никонов, А. Г. Спрос на органические продукты в системе факторов увеличения площади используемых сельскохозяйственных угодий // МСХ. - 2021. - № 4. - С. 86-90.

51) Обзор российского рынка молочной продукции. По итогам 2023 года [Электронный ресурс]. URL:

<https://foodmarket.spb.ru/archive/2024/222980/222987/>

52) Подходы и этапы маркетингового планирования. [Электронный ресурс]. URL:<https://www.kp.ru/guide/marketingovyi-plan.html>

53) Производство и продажи молока в России [Электронный ресурс]. URL:https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Производство_и_продажи_молока_в_России

54) Рейтинг организаций по выручке. Вид деятельности: 01.41 «Разведение молочного крупного рогатого скота, производство сырого молока» [Электронный ресурс]. URL:

https://www.testfirm.ru/rating/01_41/?ysclid=m2kp97u85j550603035

- 55) Росстат назвал крупнейший молочный регион России в 2023 году. [Электронный ресурс]. URL:<https://finance.rambler.ru/economics/52249381-rosstat-nazval-krupneyshiy-molochnyy-region-rossii-v-2023-godu/>
- 56) Румянцева, В.С. Маркетинговое управление вертикально– интегрированными каналами распределения на рынке молочной продукции. – М., 2019.– 483 с.
- 57) Рынок молочной продукции России. [Электронный ресурс]. URL: <https://world-food.ru/ru/media/news/2024/june/17/rynok-molochnoy-produkcii/>
- 58) «Русмолоко». Официальный сайт компании[Электронный ресурс]. URL: <http://www.rusmolco.com/structure5.html>
- 59) Свирская, А.П., Воловская, Н.М. Брендинг: стратегии вывода нового товара на рынок /А.П. Свирская, Н.М. Воловская //WORLD SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS сборник статей XXI Международной научно-практической конференции. – 2019. - С. 77-79.
- 60) Спирина, А.М. Исследование проблем организации и функционирования механизма стратегического планирования на предприятиях молочной промышленности // Молодой ученый. – 2020. – № 9 (32). – С. 105–108.
- 61) Составляющие маркетингового плана. [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.oy-li.ru/sostavlyayushhie-marketingovogo-plana/>
- 62) Таныгина, Е.А. Формирование эффективной маркетинговой стратегии субъектов молочного подкомплекса регионального АПК // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 5. – С. 119– 125.
- 63) ТОП-10 технологий в сельском хозяйстве в России [Электронный ресурс]. URL:<https://sfera.fm/articles/oborudovanie/top-10-tekhnologii-v-selskom-khozyaistve-v-rossii>
- 64) Троценко, А.Н. Исследование потребительских предпочтений на рынке молока и молочной продукции приморского края / Практический маркетинг. – 2024. – № 8 (246). – С. 12–20.

- 65) Фуднет: Россия выходит на мировой рынок «умного» продовольствия [Электронный ресурс]. URL: <https://meat-expert.ru/news/8858-fudnet-rossiya-vykhodit-na-mirovoy-rynok-umnogo-prodovolstviya>
- 66) Холдинг «Дороничи» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.agroinvestor.ru/companies/a-z/doronichi/>
- 67) Ценообразование, ребрендинг, добавленная польза, онлайн-коммуникации: как молочным брендам усилить свои позиции на рынке [Электронный ресурс]. URL: <https://tpmag.ru/articles/marketing-loyalnost/gid-ro-usileniy-pozitsiy-molochnykh-brendov/>
- 68) Цифровой двойник. Официальный сайт компании «ЦД» [Электронный ресурс]. URL: <https://dtwin.ru/about>
- 69) Цифровой двойник [Электронный ресурс]. URL: <https://perfluence.net/blog/article/cifrovoi-dvoinik/>
- 70) Что такое FoodNet, почему он важен для спасения планеты и как его собираются развивать в России. [Электронный ресурс]. URL: https://news.itmo.ru/ru/startups_and_business/partnership/news/9965/
- 71) Чеботарева, М. С. Анализ структуры рынка молочной продукции России // Молодой ученый. – 2020. – № 7 (42). – С. 134–137.
- 72) Штурмилова, Ю.Х. Разработка программы маркетинга на предприятиях агропромышленного комплекса // Практический маркетинг. – 2020. – № 5 (135). – С. 20–39.
- 73) Щербаков, П.А. Развитие рынка молока и молочной продукции (на материалах Ульяновской области): специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : дис. ... канд. экон. наук / П. А. Щербаков. – Москва, 2019. – 157 с.
- 74) «ЭкоНива» расширяет линейку продукции, разработанную специально для индустрии гостеприимства [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ekoniva-moloko.com/news/216>
- 75) Яненко, М. Б. Формирование идентичности бренда // Практический маркетинг. – 2020. – № 12–1(238–1). – С. 113–116.

- 76) FOODNET: Основные направления пищевой индустрии 4.0. [Электронный ресурс]. URL:<https://www.sbs-consulting.ru/upload/iblock/482/4822bca39278cd9e204fd276272c4909.pdf>
- 77) IoT в сельском хозяйстве: точное земледелие, умные теплицы и другие инновационные решения [Электронный ресурс]. URL: <https://www.euromobile.ru/m2m-resheniya/iot-v-selskom-khozyaystve-tochnoe-zemledelie-umnye-teplitsy-i-drugie-innovatsionnye-resheniya/>
- 78) Martin, N. H. Dairy Product Quality – a New Vision for the Twenty First Century / N. H. Martin. – Cornell University, 2019. – 195 p.
- 79) Production and Milk Marketing Strategies of Small-Scale Dairy Farmers in the South of Rio Grande do Sul, Brazil // Journal of Agriculture and Rural Development in the Tropics and Subtropics. – 2021. – P. 283–295.
- 80) Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success // Journal of Product Innovation Management. – 2024. – N 21 (5). – P. 334–347.

Приложения