

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КОМПАНИИ: ОЦЕНКА УРОВНЯ И ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ЕЕ РАЗВИТИЯ

А. А. Курьянович

*Белорусский государственный университет, пр. Независимости, 4,
220030, г. Минск, Беларусь, sunny.kuryanovich@mail.ru
Научный руководитель – А. Г. Ветёлкина*

В статье рассмотрен уровень конкурентоспособности рассматриваемого предприятия, на рынке молочной продукции. Выявлены факторы, влияющие на уровень конкурентного преимущества и аспекты деятельности, которые обеспечат устойчивые позиции в молокоперерабатывающей отрасли Республики Беларусь.

Ключевые слова: конкурентные преимущества; молокоперерабатывающая отрасль; внутренняя среда; рынки сбыта; диверсификация.

В современных условиях очень важно анализировать элементы внутренней среды организации в рамках концепции управления предприятием. Это позволяет увидеть организацию в целом, оценить ее состояние, выявить сильные и слабые стороны, разработать меры по решению организационных проблем и выработать рекомендации, которые сделают функционирование организации более эффективным.

Одним из основных направлений развития белорусской молочной промышленности является укрупнение молокоперерабатывающих заводов. В результате количество молочных предприятий в стране сократилось с более чем 100 до 36 крупных предприятий. Примером создания такого объединения является холдинг, управляющей компанией которого стало ОАО «Минский молочный завод №1».

В данной статье я буду использовать подход оценки конкурентоспособности предприятия с позиций сравнительных преимуществ.

Анализ конкурентной среды позволяет определить тенденции развития рынка, перспективы, выявить потребности и ценности целевой аудитории. Он помогает найти сильные и слабые стороны конкурентов, оценить их стратегию развития, а также изучить преимущества и недостатки представленных продуктов.

VRIO-анализ является частью методологического набора стратегического анализа. Он предполагает анализ ресурсов и возможностей компании для определения потенциала, способного превратиться в устойчивое конкурентное преимущество. VRIO-анализ Минского Молочного завода №1 представлен в таблице 1.

Таблица 1

VRIO-анализ Минского Молочного завода №1

Ресурс	Ценный (Value)	Редкий (Rarity)	Неповторимый (Imitability)	Организация (Organization)	Конкурентное преимущество
Финансовые ресурсы	да	нет	нет	да	временно
Человеческие ресурсы	да	нейтрально	да	да	да
Материальные ресурсы	да	нет	нет	да	временно
Интеллектуальная собственность (бренд, секреты производства)	да	да	да	да	да
Технологии	да	да	да	да	временно
Репутация	да	да	да	да	да
Лояльность потребителя	да	да	да	да	да
Информационные ресурсы	да	нет	нет	да	нет
Инновации	да	да	да	да	да

Таким образом, VRIO-анализ помог понять, как компания использует свои ресурсы. Чтобы быть конкурентоспособной на рынке предприятию необходимо эффективно использовать свои ресурсы и иметь уникальные, сложно копируемые, создающие конкурентное преимущество ресурсы. Многие виды ресурсов обеспечивают только временное конкурентное преимущество, поэтому всегда необходимо контролировать происходящее на рынке.

В Минской области на сегодняшний день переработка молока сосредоточена в 7 крупных организациях: ОАО «Минский молочный завод № 1», ОАО «Молодечненский молочный комбинат», ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» и ОАО «Здравушка-милк», а также в РПТУП «Молочный гостинец», ООО «Несвижский завод детского питания» и ЗАО «Смолевичи Молоко».

В других регионах республики к крупнейшим предприятиям отрасли относятся ОАО «Савушкин продукт» (Брестская область), ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка (Могилевская область), ОАО «Беллакт» (Гродненская область), ОАО «Милкавита» (Гомельская область). Несколько лет назад в отрасль вошел российско-французский гигант Группа компаний Danone.

В настоящее время усиливается конкуренция на внутреннем рынке из-за высокой насыщенности национального рынка молочными продуктами. Следует отметить, что рост конкурентоспособности обусловлен внедрением современных технологий, улучшением качества продукции, продления сроков годности и гарантированием безопасности для потребителя.

Основными конкурентами ОАО «Минский молочный завод №1» являются:

- ОАО «Савушкин продукт»;
- ОАО «Беллакт»;
- ОАО «Бабушкина крынка»;
- ОАО «Здравушка-милк»;
- СООО «Данон».

В рамках изучения конкурентной среды ОАО «Минский молочный завод №1» были составлены конкурентные профили крупных производителей молочной продукции (табл. 2).

Таблица 2

Конкурентный профиль ведущих молокоперерабатывающих компаний

Предприятие	Сильные стороны	Слабые стороны
«Минский молочный завод №1»	Значительная доля рынка в г. Минске и Минской обл.; широкий ассортимент и узнаваемость ТМ среди жителей г. Минска; налаженные отношения с торговыми сетями	Слабая маркетинговая активность; отсутствует позиционирование торговых марок; высокая себестоимость определенных товарных групп
«Савушкин продукт»	Активная рекламная кампания; узнаваемость и популярность бренда; низкий уровень цен на определенные товарные группы за счет использования более дешевого сырья; широкая представленность на полке	Географическая удаленность; высокие цены на отдельные товарные группы; нестабильность качества продаваемой продукции
«Бабушкина крынка»	Необычные решения в дизайне упаковки; широкий ассортимент; развитая фирменная атрибутика	Географическая удаленность; низкая маркетинговая активность

Данные анализа позволяют выявить основные конкурентные преимущества каждого из предприятий и направить усилия и материальные ресурсы на целенаправленное развитие. Можно отметить, что Минский молочный завод №1 имеет значительную долю рынка в г. Минске и Минской области, имеет налаженные отношения с торговыми сетями, имея широкий ассортимент и узнаваемость торговой марки.

Библиографические ссылки

1. Семькин В. А., Сафронов В. В., Терехов В. П. Диверсификация региональной экономики как социально-экономический инструмент ее индустриального развития // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2014. №8. С. 2–5.