

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ РЕЗУЛЬТАТОВ SWOT-АНАЛИЗА

Титаренко Егор Александрович,

Днепропетровский университет имени Альфреда Нобеля

В настоящее время стремительная динамика конкурентного пространства ставит вопрос об адекватности многих существующих точек зрения в отношении стратегического управления. Способность предприятия к быстрому реагированию на изменения динамической конкурентной среды является необходимым условием выживания предприятия. Актуальность приобретает проблема выбора долгосрочного направления развития предприятия и принятия соответствующих стратегических решений, а основной задачей стратегического управления становится определение и усиление конкурентных преимуществ.

Целью работы является формирование конкурентных преимуществ предприятия на основе результатов анализа внутренней и внешней среды предприятия и разработка рекомендаций по их реализации.

Объектом исследования является хозяйственная деятельность предприятия пищевой промышленности - мясокомбината «Юбилейный». ООО «Юбилейный» является одним из лидеров по производству колбас и мясных деликатесов в Днепропетровской области. Производственная база предприятия оснащена современным высокотехнологичным оборудованием производства Германии, Швейцарии, США. Предприятие производит продукцию под следующими торговыми марками: ТМ «Юбилейный»; ТМ «Спеццех»; ТМ «Наши колбасы»; ТМ «Fitness Format»; мясное сырье ТМ «Юбилейный».

Основными производителями мяскоколбасных изделий в Днепропетровской области являются: ООО «Идэкс», производство которого составляет 46,6% от общего объема мяскоколбасной продукции области; ПАО «Днепропетровский мясоперерабатывающий завод», который производит 23,4% от общего объема мяскоколбасной продукции; ООО «Юбилейный» - производит 7,5% [4]. Для указанных крупных предприятий сохраняется тенденция снижения объемов производства продукции. Но наблюдается тенденция увеличения объемов производства колбасных изделий малыми предприятиями области до 21% общего объема.

Главной задачей государства в регулировании отрасли колбасных изделий является обеспечение надлежащего качества с целью защиты потребителя. В Украине действует общегосударственная концепция внедрения принципов НАССР - анализ опасных факторов и критической контрольной точки. НАССР сегодня является концепцией, основанной на оценке и управлении опасными факторами любого звена пищевой цепи - от выращивания, переработки до конечного производства и розничной торговли, применение которой снижает уровень рисков возникновения опасностей для жизни и здоровья потребителей пищевой продукции, находится в стадии формирования. Закон Украины «О качестве и безопасности пищевых продуктов и продовольственного сырья» регламентирует осуществлять мероприятия по поэтапному внедрению систем управления качеством пищевых продуктов на предприятиях пищевой промышленности.

Рост доходов населения можно рассматривать как основной источник повышения потребительского спроса и соответственно расширение рынка продовольственных товаров. Среднемесячная (номинальная) заработная плата в Украине в марте 2016 составила 4585 грн. В предыдущие годы этот показатель составлял: 2015 год - 5230 грн., за 2014 - 3480,19 грн., за 2013 год - 3265,21 грн., за 2012 год - 3025,62 грн. [4]. Анализ среднемесячной заработной платы за последние годы свидетельствует о тенденции к росту номинальных доходов населения при сокращении реальных доходов. Индекс реальной заработной платы в Украине в 2015 году составил 90,1% [3]. Индекс инфляции в Украине вплотную приблизился к 2000г., когда его

значение было 125,8% и составил в 2014 г. 124,9%, а в 2015 г. значительно превысил уровень 2000г. и достиг значения 143,3% [3]. Все это негативно сказывается на покупательной способности населения и на возможностях покупателя приобрести продовольственные товары по более высоким ценам, более высокого качества. Остается значительной дифференциация уровня оплаты труда среди наемных работников различных видов экономической деятельности и регионов.

На современном этапе развития рынка наблюдается тенденция к созданию пищевых продуктов функционального назначения. Одним из наиболее перспективных путей разработки такой продукции является использование технологий обработки мяса, что позволяет создавать высококачественные низкокалорийные колбасные изделия для тех, кто заботится о своем здоровье.

Важной составляющей стратегического анализа внутренней и внешней среды предприятия с целью выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз является SWOT-анализ. В табл.1 представлены SWOT-анализ ООО «Юбилейный».

Таблица 1 – SWOT-анализ ООО «Юбилейный»

<p><i>Сильные стороны:</i> Положительный имидж предприятия; Территориальный охват; Правильный выбор в позиционировании торговой марки; Присутствие во всех крупных торговых сетях; Потенциал персонала; Налаживание бесперебойной системы поставок продукции; Широкий ассортимент продукции (более 100 наименований) с учетом различных ценовых сегментов рынка; Сегментация товарных линеек (внешний вид); Экспорт мясной продукции</p>	<p><i>Возможности (внешние факторы):</i> Повышение покупательной способности; Увеличению количества торговых точек крупных торговцев; Снижение цен на сырье; Урегулирование сырьевой проблемы (увеличение численности поголовья скота) или приобретение ферм, создание собственного подсобного хозяйства, заключения взаимовыгодных договоров (соглашений) на долгосрочные поставки сырья).</p>
<p><i>Слабые стороны:</i> Высокий уровень убыточности предприятий; Отсутствие рекламной поддержки (невосприимчивость потребителем торговой марки); Нестабильное качество продукции; Высокий уровень потребительских цен на продукцию; Недостаточная организация рекламных акций (дегустационные стойки, подготовка маркетологов, промоутеров); Слабое взаимодействие служб при разработке новых позиций (не своевременность, а не оперативность) Ограниченные ресурсы при производстве брендовых позиций; Слабое обновление ассортимента; Низкий уровень инновационной деятельности за счет ограничения финансовых ресурсов; Текучесть квалифицированных кадров из-за низкой оплаты труда и сложных социально-трудовых проблем производства мясной продукции.</p>	<p><i>Угрозы (внешние факторы):</i> Стремительный рост конкурентов в популяризации своих торговых марок путем рекламных компаний; Отсутствие сырья из-за упадка животноводства; Демпинг со стороны малых предприятий для выхода на рынок; Отсутствие жесткого контроля за работой предприятий по стороны государственных органов; Отсутствие четкой отраслевой стратегии развития; Отсутствие публичной статистической информации о деятельности частных предприятий отрасли</p>

Существенным для ООО «Юбилейный» является выявление направлений развития, по которым будет ощущаться небольшое конкурентное влияние, а также установление путей предупреждения активных действий конкурентов. Для обеспечения конкурентоспособности на ООО «Юбилейный» была осуществлена реконструкция с учетом стандартов Европейского фонда управления качеством (EFQM), состоялось оснащение автоматизированным и компьютеризированным оборудованием (технологическими линиями) для производства колбасных изделий и полуфабрикатов, системой управления микроклиматом производственных помещений. Мясожировой цех оснащен в соответствии с требованиями Европейского Союза по гигиене процессов убоя и переработки скота с учетом гуманного отношения к животным. В

тоже время есть существенный недостаток – это неприменение комплексной переработки сырья (не собирается кровь на пищевые и технические цели и др.).

Для повышения квалификации персонала постоянно проводится обучение, подготовка и переподготовка кадров, что обеспечивает предприятие технически грамотными и подготовленными сотрудниками. Для обеспечения достойных условий труда рабочих и создания стабильного выпуска качественной продукции в соответствии ее жизненному циклу, определена ответственность конкретных лиц за соответствующее оснащение рабочего места при качественном выполнении технологических операций. Каждое рабочее место обеспечено современным оборудованием и инвентарем, инструментом, санитарной одеждой и обувью, моющими и дезинфицирующими средствами – всем, что необходимо для любого производственного процесса. Результатом такой заботы является качественная работа и взаимодоверие рабочих и менеджеров производственных подразделений.

Обобщение факторов, влияющих на обеспечение конкурентных преимуществ ООО «Юбилейный», приведены в табл. 2.

Таблица 2 – Факторы, влияющие на обеспечение конкурентных преимуществ предприятия

№ п/п	Сфера конкурентных преимуществ	Существующие конкурентные преимущества	Мероприятия, направленные на обеспечение конкурентных преимуществ
1	Человеческие ресурсы	Высококвалифицированный персонал, который работает как одна команда; стабильный профессиональное развитие	Формирование корпоративной культуры; разработка концепции совершенствования организации и нормирования труда; система непрерывного обучения; аттестация рабочих мест по условиям труда; совершенствование должностных инструкций; совершенствование организационной структуры управления производством
2	Финансовые ресурсы	Наличие собственных средств эффективное управление затратами; контролинг	Увеличение объемов производства продукции, обеспечение финансовой устойчивости; совершенствования учета затрат на производство продукции и амортизационной политики
3	Сырьевые и материальные ресурсы	Наличие собственной сырьевой базы; наличие цеха технических фабрикатов; идентификация сырья и жесткий производственно-ветеринарный контроль	Формирование отраслевых кластеров на региональном уровне; снижение затрат на сырьевые и материальные ресурсы; снижение цен на продукцию; обеспечение комплексной переработки сырья; увеличение объемов технической продукции; повышение качества продукции
4	Нематериальные ресурсы	Положительный имидж предприятия среди населения; привлекательность и конкурентоспособность торговой марки; высокое качество мясной продукции; современный менеджмент внедрение международных стандартов	Расширение ассортимента продукции, разработка торговых марок (брендинг), применение программ повышения имиджа предприятия: рекламные акции, дегустации, мерчендайзинг, выставки; увеличение объемов экспорта продукции; повышение эффективности менеджмента
5	Технические и организационные ресурсы	Наличие современных очистных сооружений; приобретение автоматизированного оборудования; разработка новых технологий.	Снижение штрафных санкций за загрязнение окружающей среды; повышение качества продукции; мониторинг деятельности конкурентов, ценовой ситуации на рынке; внедрение технологических и технических инноваций

На современном этапе основным путем развития ООО «Юбилейный» является расширение и укрепление партнерских отношений с потребителями и поставщиками. Так, при планировании своей деятельности предприятие учитывает интересы всех заинтересованных сторон: персонала, потребителей, поставщиков, акционеров и общества в целом. Конкурентной

стратегией предприятия является переориентация на увеличение объемов производства полуфабрикатов за счет сокращения объемов производства колбасных изделий, что может положительно сказаться на уровне конкурентоспособности предприятия в будущем. Также, ООО «Юбилейный» плодотворно сотрудничает с торговыми сетями г. Днепропетровска и Днепропетровской области, где продукция пользуется повышенным спросом у населения. Широкий спектр предложений, эффективная стратегия сотрудничества, безупречное качество и доступные цены обеспечивают предприятию высокий уровень конкурентоспособности и способствуют выходу на зарубежные рынки.

Литература:

1. Кривенс Д.В. Стратегический маркетинг / Д.В. Кривенс; пер. с англ. – 6-е изд. - М.: Вильямс, 2003. – 752 с.
2. Сайт компании ТОВ «Юбилейный»: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://yuvileinyi.com.ua>
3. Финансовый портал Министерства финансов Украины <http://index.minfin.com.ua/index/average/detail.php?2015-12>
4. Официальный сайт Государственной службы статистики Украины: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua/>