

Хоришман П.В., Янкина И.А.
ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»
347900, Ростовская область, г.Таганрог, ул.Петровская 45
E-mail: i.yankina@tmei.ru

Влияние конкурентной среды на деятельность организации (на примере ООО «Славолия Групп»)

Отраслевое окружение фирмы определяет ее стратегию деятельности. Поэтому оценка конкурентной среды является важным этапом в процессе позиционирования организации на рынке. Данная информация является исходной для оценки стратегического потенциала фирмы, понимания роли и места ее в отрасли, анализа позиций и силы основных конкурентов. Современная динамика развития социально-экономического окружения коммерческой организации актуализирует регулярность проведения данной процедуры. В ходе совершенствования оценки конкурентной среды исследователями был разработан ряд аналитических методик, позволяющих в сжатые сроки произвести оценку отраслевой ситуации и дать адекватные рекомендации по стратегии деятельности организации в зависимости от текущего положения в отрасли и уровне влияния определенных конкурентных сил в отрасли. Это определяет актуальность выбранной темы исследования.

Цель исследования – провести оценку влияния отраслевого окружения на деятельность организации (на примере ООО «Славолия Групп»). Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить методологические особенности оценки отраслевого окружения;
- произвести оценку конкурентной среды для ООО «Славолия Групп».

Объектом исследования является деятельность ООО «Славолия Групп». Предметом исследования выбраны факторы отраслевого окружения, влияющие на выбор конкурентной стратегии ООО «Славолия Групп».

В качестве методологической основы процедуры оценки конкурентной среды используется модель отраслевого анализа М.Портера. Стратегическая модель анализа конкурентной среды описана Майклом Портером в 1979 году с использованием пяти отраслевых структурных единиц. Он отразил развитие конкурентных преимуществ и долгосрочную прибыльность продукта, а также то, как компания может поддерживать и увеличивать прибыль, оставаясь при этом конкурентоспособной в долгосрочной перспективе. Особенностью подхода, предложенного М.Портером, является то, что он рассматривает конкурентную ситуацию в отрасли как результат действия пяти сил. Влияние этих сил определяет привлекательность и прибыльность отрасли. К числу таких конкурентных сил М.Портер отнес уровень влияния отраслевых поставщиков и покупателей, высоту барьера входа в отрасль, наличие субститутов, интенсивность конкуренции внутри отрасли. Все перечисленное М.Портер считал движущей силой рыночной конкуренции, поэтому модель была названа – модель пяти сил конкуренции.

Используем рассмотренную модель для анализа деятельности ООО «Славолия Групп». Методика предполагала, что оценка параметров проводится по 3-х балльной шкале.

ООО «Славолия Групп» – одно из крупнейших предприятий пищевой промышленности Республики. В состав, которого входят два предприятия: Донецкий майонезный завод и Донецкая макаронная фабрика. ООО «Славолия Групп» специализируется на выпуске масложировой продукции (подсолнечное масло, майонез, майонезные соусы) под ТМ «Славолия», ТМ «Урожай» и ТМ «Port Salute» и макаронных изделий под торговыми марками «Урожай», «Козачок» и «Port Salute». Для каждой из перечисленных сил были выделены основные характеристики и определен уровень их выраженности.

Во-первых, барьеры входа в отрасль определяют возможность вторжения новых конкурентов, что определяет потенциальную угрозу ужесточения конкуренции в отрасли. Эту силу определили следующие характеристики: отсутствие экономии на масштабе производства; наличие микрониз на рынке; срок окупаемости среднеотраслевых затрат - более одного года. В результате эта сила была определена на среднем уровне интенсивности влияния.

Второй силой, определяемой в модели М.Портера, является уровень давления покупателей. Анализ характеристик показал следующее: существует невысокая вероятность переключения потребителя; потребители имеют средний уровень чувствительности к цене; средний уровень удовлетворенности качеством товара. В результате эта сила была определена на среднем уровне интенсивности влияния.

Третья сила – уровень влияния поставщиков. Анализ характеристик этой силы показал следующее: в отрасли существует большое количество поставщиков; у производителей товара низкая стоимость переключения на других поставщиков. Таким образом можно заключить, что рынок холодных соусов и макаронных изделий имеет очень широкий выбор поставщиков, и затраты на поиск и переключение на альтернативных поставщиков невысоки. В связи с этим рыночная власть поставщиков оценивается как низкая.

Четвертая сила – уровень влияния товаров-заменителей. Товары-заменители могут значительно ограничить рыночный потенциал с точки зрения роста цен. Если участники рынка не улучшат качество предлагаемых продуктов и не смогут дифференцировать свои продукты от заменителей, отрасль будет иметь низкую прибыль и ограниченный рост рынка. В ходе анализа изучался параметр услуг-заменителей с соответствующими ценовыми и качественными параметрами и на данных момент таких нет. Поэтому действие этой силы оценивается как низкая.

Пятая сила – внутриотраслевая конкуренция. Из всех пяти конкурентных сил наибольшее влияние на привлекательность отрасли оказывает конкурентная борьба между соперничающими фирмами, представляющими однотипные товары и услуги.

Анализируемые характеристики показали следующее: низкий уровень участников в отрасли; на рынок поставляется стандартизированный товар и имеет дополнительные преимущества; средний темп роста объема рынка. Из-за отсутствия внешнеэкономической деятельности в Республике, предприятия, функционирующие в пищевой промышленности, могут конкурировать только с импортными товарами, цена на которые значительно выше, чем у отечественного потребителя. Действие этой силы оценивается как среднее.

Проведенная оценка влияния отраслевого окружения на деятельность организации ООО «Славолия Групп», позволила сделать вывод о том, что у фирмы есть риски, связанные с внутриотраслевой конкуренцией, входом на рынок новых участников и властью потребителей на рынке. Повышение конкурентоспособности анализируемой организации связано с повышением конкурентоспособности производимых товаров и ростом их ценности для целевой аудитории. В связи с этим целесообразным представляется выбор стратегии дифференциации, предполагающей формирование ассортимента продукцией компании, существенно отличающегося от продукции конкурентов.