

С вступлением России в ВТО необходим целый комплекс мер для повышения конкурентоспособности отечественного производителя [1], в том числе и за счет инструментов технического регулирования включающих в себя анализ и оценку конкурентоспособности предприятия. При этом охрана интересов потребителей в вопросах качества пищевой продукции может быть названа первостепенной задачей. Таким образом, анализ конкурентоспособности предприятия, конечной целью которого выступает разработка, научно-методическое обоснование комплексных мероприятий и внедрение программ повышения конкурентоспособности и безопасности продукции, так же должен исходить из качества продукции предприятия, потребностей и интересов потребителей. Кроме того российские предприятия активно проявляют все более глубокий интерес к лучшим мировым практикам в области анализа и управления предприятием, в том числе к анализу собственной конкурентоспособности [2]. В соответствии с рассмотренной целью выбран метод исследования - в виде SWOT-анализа и поставлены следующие исследовательские задачи: 1. Провести анализ основных экономических показателей предприятия. 2. Провести SWOT-анализ предприятия, определить слабые и сильные стороны деятельности предприятия, оказывающие максимально интенсивное влияние на результаты работы и конкурентоспособность предприятия. 3. Провести исследование конкурентов и занимаемого исследуемым предприятием доли рынка. 4. Определить численные показатели конкурентоспособности предприятия. Предложить пути повышения его конкурентоспособности.

Конкурентоспособность ООО «Птицеводческий комплекс «Ак Барс» рассматривалась в ассоциации с комплексными мероприятиями по эффективности управления деятельностью предприятия. Состояние предприятия рассматривалось как зависящее от устойчивости предприятия, его способности эффективно реагировать на различные воздействия. В соответствии с методикой SWOT-анализ предприятия выполнен в несколько последовательных шагов. Первый шаг SWOT-анализа включал анализ внутренней и внешней конкурентной среды предприятия. При анализе конкурентоспособности предприятия все ключевые факторы, показатели конкурентного преимущества ООО «Птицеводческий комплекс «Ак Барс», а так же экономические показатели предприятия сформированы в четыре группы показателей конкурентоспособности которые имеют причинно-следственные связи между собой и всесторонне охватывают деятельность предприятия [3]: 1. Маркетинговые показатели. Характеризуют рыночную позицию предприятия, в т. ч. учитывают имидж предприятия на рынке. 2. Финансовые показатели. Отражают эффективность деятельности предприятия с точки зрения отдачи на вложенный капитал. К данным показателям отнесены показатели уровня продаж, рентабельности, деловой активности. 3. Показатели внутренних процессов. Характеризуют эффективность организации бизнес-процессов

предприятия: процессы технологии, производство, качество. 4. Показатели развития. Характеризуют инновационные процессы предприятия, систему менеджмента, маркетинга и социальное развитие предприятия. Второй шаг SWOT-анализа соответствовал внесению полученных результатов анализа сильных и слабых сторон предприятия в SWOT-матрицу, которая учитывала интенсивность влияния соответствующих групп показателей на результаты работы предприятия. Интенсивность влияния факторов оценивалась по 10 - балльной системе. Третий шаг SWOT-анализа состоял в оценке угроз и возможностей предприятия, выявленных в ходе исследования. Оценка интенсивности влияния угроз и возможностей предприятия также оценивалась по 10-балльной системе. Четвертый шаг SWOT-анализа состоял в выработке действий, которые необходимо осуществить для повышения конкурентного преимущества предприятия и повышения конкурентоспособности продукции предприятия, предоставляемой на рынок. Условиями проведения SWOT-анализа стало: применение системного и процессного подходов и реализация принципа независимости; анализ политики в области качества предприятия (его миссии); выбор ключевых факторов, обеспечивающих комплексное представление о его конкурентоспособности. Результаты анализа представлены в виде стандартной SWOT-матрицы (табл. 1). Таблица 1 - SWOT-матрица результатов анализа функционирования исследуемого предприятия. Определение сильных и слабых сторон. Определение возможностей и угроз

Параметры оценки	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
1. Маркетинг	- Высокий уровень взаимодействия с поставщиками потребителями и даваемых гарантий на производимую продукцию;	- Точные сроки выполнения договорных обязательств;
	- Отсутствие процесса самооценки результативности работы предприятия направленного на повышение конкурентоспособности;	- Неудовлетворительный уровень работы над имиджем;
2. Финансы	- Финансовая устойчивость предприятия;	- Прибыльность бизнеса;
	- Скорость оборота капитала;	- Снижение цены на продукцию
	- Ограниченное количество финансовых ресурсов на рекламу и для изменения стратегии;	- Отсутствие финансового анализа;
3. Производство	- Высокое качество выпускаемой продукции;	- Проверенные и надежные поставщики сырья;
	- Собственное производство кормов;	- Менее дорогое сырье и материалы;
	- Физический 25% и моральный 32% износ технологического оборудования;	- Технологическая дисциплина;
	- Зависимость объема поступающего сырья от сезонности;	
4. Предприятие	- Высокий уровень квалификации сотрудников в руководстве предприятия, имеющих навыки и опыт работы в данной сфере деятельности;	- Четко сформулированная стратегия предприятия;
	- Более гибкая ценовая политика;	- Стабильность при выполнении договоров.
	- Низкая заинтересованность работников в развитии предприятия;	- Слабые позиции в НИОКР;
	- Недостаточный собственный опыт работы в сфере рекламы производимой продукции;	- Отсутствие возможности влиять на

поставщиков сырья и получателей производимой продукции. Параметры оценки Возможности (О) Угрозы(Т) 1. Маркетинг - Продвижение новой продукции; - Расширение сети фирменных магазинов; - патентование бренда. - Отсутствие процесса самооценки работы и результативности предприятия направленного на повышение конкурентоспособности 2. Финансы - Повышение уровня жизни населения и стабилизация экономической ситуации; - Снижение затрат на выращивание птиц; - снижение себестоимости продукции; - Рост цен на сырье, материалы - Рост тарифов на энергоресурсы; удорожание энергоносителей;- Удорожание кормов; - Рост налоговой нагрузки, инфляция; 3. Производство - Постоянное повышение качества и доступности продукции для населения; - Интеграция технологических процессов в холдинге; - Физический 25% и моральный 32% износ технологического оборудования; - производственная дисциплина; - Климатический фактор 4. Предприятие - Поддержка органов власти и тенденции к развитию мясного птицеводства в Республике - Усиление роли инноваций в стратегии развития конкурентных преимуществ и повышения конкурентоспособности - Наличие на рынке аналогичной продукции; - Наличие сильных и появление новых конкурентов на рынке РТ; - Экспансия крупных федеральных предприятий и брендов; - Дефицит квалифицированных кадров рабочих специальностей Интенсивность влияния факторов внутренней и внешней среды на деятельность предприятия на основе выполненной бальной оценки по сформированным группам показателей приведена в таблице 3.

Исследование конкурентов и конкурентной среды исследуемого предприятия выполнено посредством анализа предприятий по видам продукции сопоставимых с ООО «Птицеводческий комплекс «Ак Барс», то есть являющимися основными конкурентами исследуемого предприятия на территории Республики Татарстан. Состояние производства и прогноз развития птицеводческих хозяйств Республики Татарстан представлен в таблице 2 [4].

Таблица 2 - Состояние производства и прогноз развития птицеводческих хозяйств Республики Татарстан Район, хозяйство Производство мяса птицы, тыс. тонн 2011 2012 2013 2014 2015 Тукаевский ООО «Челны Бройлер» 77,6 88,6 100,9 113,6 120,9 Пестречинский ООО ПВК «Ак Барс» 22,0 26 30,2 30,5 30,7 Зеленодольский ООО ПВК «Ак Барс» (ОАО "ПФ Казанская") 15,7 16,2 18,8 23,2 23,2 Зеленодольский ООО АФ «Индейка» 0 6 8 15 20 Актанышский ООО «Аняк» 0 0 7,4 26,5 26,5 Итого по предприятиям 124,4 136,8 165,3 208,8 221,3 Население (КФХ, ЛПХ, ИП) 17,1 13,4 10 10 10 Всего по РТ 141,5 150,2 175,3 228,8 231,3

Таблица 3 - Конкурентные преимущества предприятий действующих на рынке мяса птицы РТ Конкурентные преимущества (Группы продукции / процессы) ООО «ПВК «Ак Барс» ООО «Челны Бройлер» ООО АФ «Индейка» ООО «Аняк» 1. Маркетинг 1,0 5,8 0,4 0,4 2. Финансовые показатели 8,0 9,0 6,0 6,0 2.1. Цена продукции 9,0 8,0 7,5 7,5 2.2. Качество продукции 8,0 8,0 7,0 6,0 3. Эффективность производства 8,0 7,5 6,0 6,0 3.1. Сырая продукция + + + + 3.2.

Полуфабрикаты / маринады. + + + - 3.3. Копчено-вареная продукция + + - - 3.4. Запеченные изделия + + - - 3.5. Сырокопченые изделия + - - - 3.6. Заливные, зельцы. + - - - 3.7. Колбасные изделия + + - - 3.8. Деликатесы + + - - 4. Развитие / инновации 8,0 8,0 7,0 7,0

Анализ конкурентной среды исследуемого предприятия показывает наличие на рынке мяса птицы РТ сильного конкурента, производителя аналогичной продукции - ООО «Челны Бройлер, и появление сильных динамично развивающихся конкурентов: ООО АФ «Индейка» и ООО «Аняк». Доля рынка мяса птицы РТ ООО «Птицеводческий комплекс «Ак Барс» на 2013 год составляет - 10%, ООО «Челны Бройлер - 58%, ООО АФ «Индейка» - 4%, ООО «Аняк» - 4%. Пестречинский ООО ПВК «Ак Барс» -18%. Прочие производители - 6%. Суммарная доля рынка ООО«Птицеводческий комплекс «Ак Барс» (Зеленодольский филиал) и Пестречинский ООО ПВК «Ак Барс» - 28%. По результатам выполненного SWOT-анализа предприятия и бальной оценке влияния факторов внутренней и внешней конкурентной среды, анализа конкурентов, (таблица 3) проведен сравнительный анализ конкурентных преимуществ предприятий, действующих на рынке мяса птицы РТ. Основной производственный бизнес-процесс исследуемого предприятия по видам продукции представлен в третьем разделе таблицы. Анализ показывает, что основными путями повышения конкурентоспособности исследуемого предприятия следует считать: - разработку адаптированной модели самооценки работы предприятия направленной на повышение конкурентоспособности, которая могла бы выполняться силами самого предприятия; - работу программы повышения конкурентоспособности предприятия; - интеграцию технологических финансовых маркетинговых процессов и инноваций предприятия в ОАО «Холдинговая компания «Ак Барс»;