



Выполнили:
*Белоглазова Ю.,
Безнощук Б.,
Примакова М.,
Бондарева Е.,
Виноградов Д.*

**Сравнение
конкурентоспособности
товаров компаний «Красный
октябрь» и «Nestlé»**

Описание компаний



- ОАО «Красный октябрь» - одно из старейших кондитерских предприятий России (1851 - год основания)
- Входит в холдинг «Объединенные кондитеры» (+ «Ротфронт», «Бабаевский»)
- Отрасль – производство кондитерских изделий
- Продукция: шоколад, конфеты, карамель, вафли

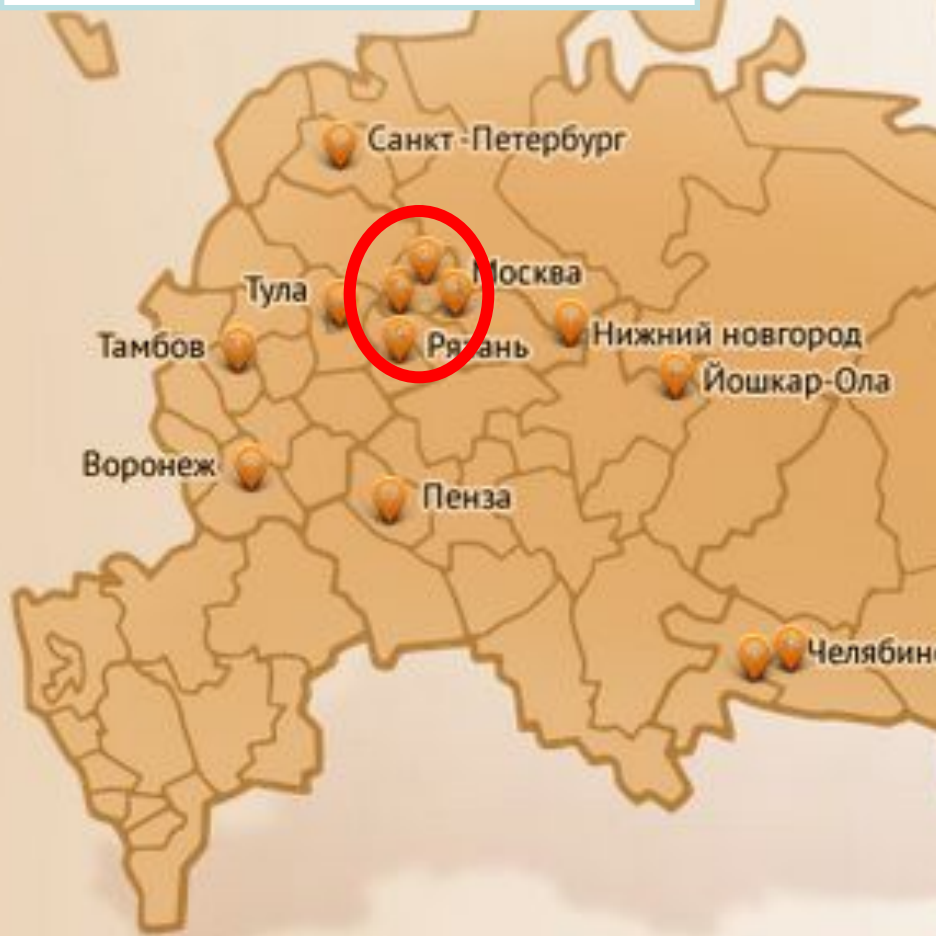
- ОАО Nestlé S.A. - швейцарская компания, основана в 1866 г.
- Крупнейший в мире производитель продуктов питания
- Также Nestle специализируется на выпуске кормов для домашних животных, фармацевтической продукции и косметики



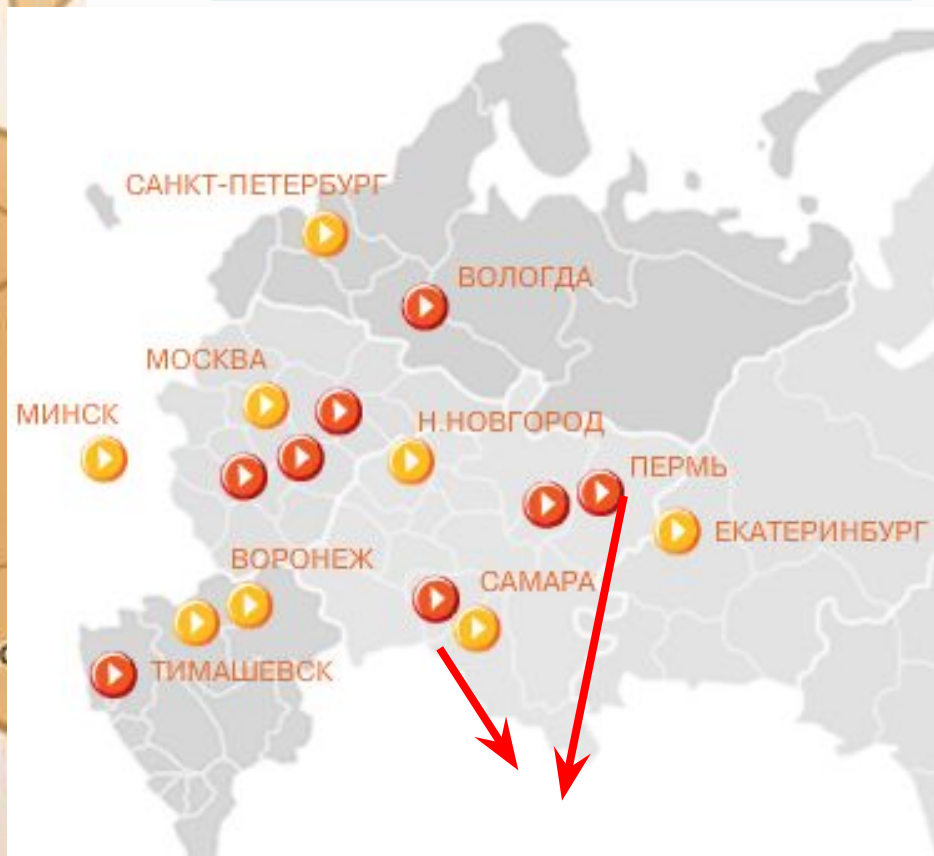
Описание компаний

Производство

«Красный октябрь»



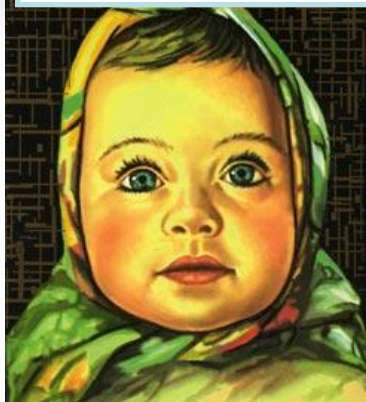
«Nestle»



**Производство
шоколадных плиток,
конфет, батончиков**

Сравниваемая продукция

«Аленка»



1. Шоколад (в стиках)
2. Весовые конфеты
3. Шоколадный батончик

«Nesquik»



1



2



3



Признаки конкуренции

Признак (группа)	Вид (подгруппа)
1. Субъекты конкуренции	Фирмы-производители
2. Объекты, по поводу которых ведется конкуренция	Товар (практически идентичны, удовлетворяют одну потребность) Технология (каждая компания стремится к технологическому совершенству) Бренд – сильные бренды с долгой историей, рекламная поддержка Сегмент рынка – по цене – средний, могут быть разные потребители, но сходные покупатели
3. Всеобщие методы конкуренции	Ценовые (оптимизация затрат) Неценовые (оптимизация уровня качества процессов)

Признаки конкуренции

Рисунок 5. СТРУКТУРА РЫНКА ШОКОЛАДНЫХ ИЗДЕЛИЙ ПО ПРОИЗВОДИТЕЛЯМ в стоимостном выражении, %

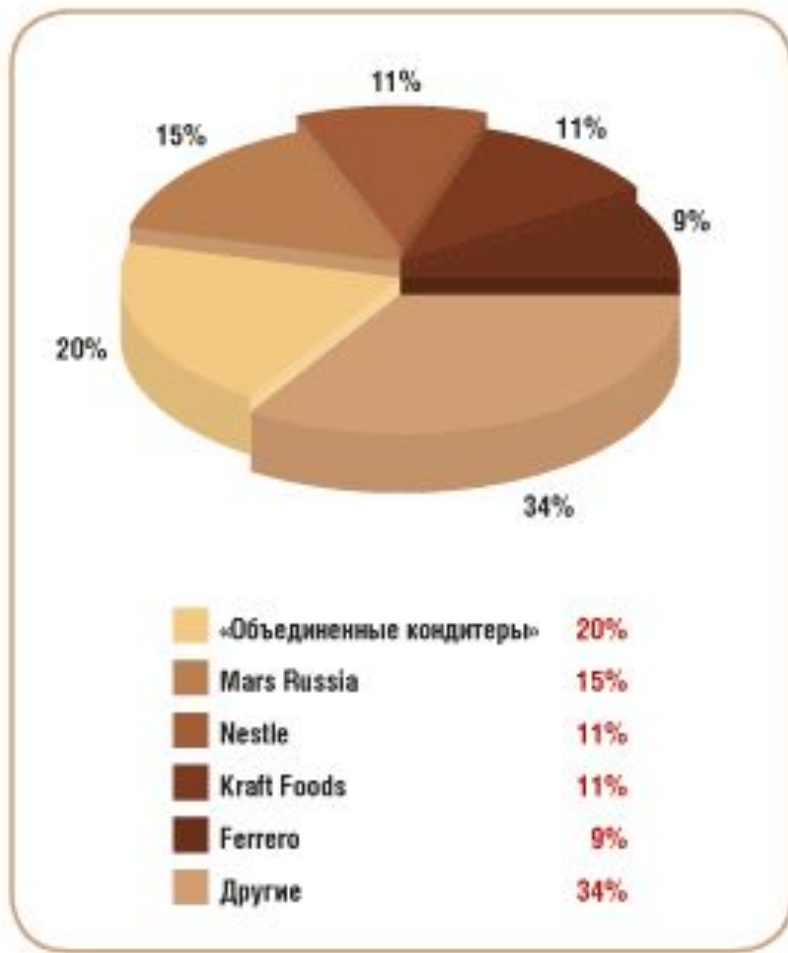
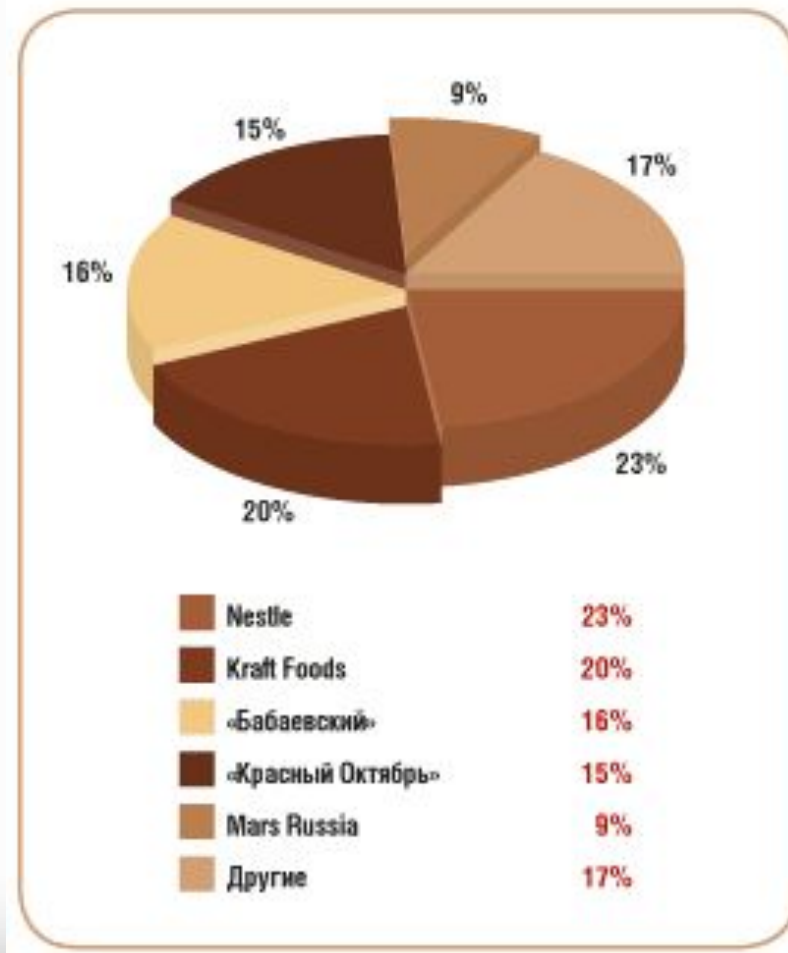


Рисунок 7. СТРУКТУРА ПРЕДПОЧТИТЕЛЕЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПО ПРОИЗВОДИТЕЛЯМ ШОКОЛАДНЫХ ИЗДЕЛИЙ, % от числа опрошенных



Признаки конкуренции

Признак (группа)

Вид (подгруппа)

4. Общие методы конкуренции



Информационные – PR и СМИ, рекламные кампании

- *Nestle является спонсором Балета Большого театра*
- *Объединенные кондитеры + РЖД – сеть кондитерских магазинов «Любимые с детства»*

Маркетинговые – позиционирование, брендинг, сети распространения, мерчандайзинг, промо-акции

- *Nestle – упор на полезные свойства, рекламная кампания „Полезные новости от НЕСТЛЕ“*
- *Красный Октябрь – семейные ценности, русские традиции, забота о семейном бюджете*

Иновационные – новые продукты, инновации в сфере производства

- *Молочный шоколад АЛЕНКА "Сладкая мозаика" с разноцветным драже*
- *Шоколад Несквик с начинкой с кусочками ягод и хрустящими шариками*

Управленческие

- *Nestle - «Принципы корпоративного управления»*
- *Красный Октябрь – не обнаружено*

Производственные

Экологические

Социальные

- *Nestle – ежегодный Отчет о социальной деятельности компании*
- *Красный Октябрь – благотворительные акции*

Признаки конкуренции

Признак (группа)	Вид (подгруппа)
Время	Стратегическая
Предмет конкуренции (факторы конкурентоспособности)	<ol style="list-style-type: none">1. Качество товара2. Цена товара3. Реклама
Масштаб конкуренции	Межстрановой
Количество конкурентов на рынке продавцов	Монополистическая конкуренция
Форма конкуренции	Предметная
Интенсивность конкуренции	умеренная
Формы конкурентных действий	<ol style="list-style-type: none">1. По уровню соблюдения этики делового общения – корректные2. По степени воинственности субъектов – агрессивные3. По степени вовлечения в конкурентную борьбу – азартные4. По степени реакции на внешние раздражители - импульсивные5. По степени активности действий – инициативные6. По уровню риска при осуществлении конкурентных действий - нерискованные
Конкурентная позиция	Сильная, перспективная, устойчивая

Признаки конкуренции

Признак (группа)	Вид (подгруппа)
Конкурентные стратегии субъектов	Стратегия интегрирующей консолидации
Стратегии поведения изготовителя	Комплексная дифференциация и к интеграция деятельности изготовителя
Тактика конкурентного поведения субъектов	Модели тактического контрнаступления
Конкурентные ситуации	Симметрическая конкуренция – баланс сил

Наличие нескольких изготовителей и нескольких покупателей создает на рынке конкуренцию и стимулирует повышение качества и снижение цены товара. Параметры рынка неустойчивы. Усиление и углубление интеграции позволяет получать синергический эффект

Конкурентные преимущества

Отношение к объекту

Внешнее

Вид преимуществ	«Красный октябрь»	«Nestle»
Климат страны	Умеренный благоприятный климат	
Инфраструктура региона, в которой находится организация	<i>Москва</i> Хорошо развитая инфраструктура	<i>Самара, Пермь</i> Хуже, чем в Москве
Политическая система страны	Стабильная политическая система	
Информационная сеть страны	Недостаточная развитость информационной сети <i>По широте покрытия интернетом занимает 52 место из 148</i> <i>По числу пользователей интернетом – 62 место</i> <i>По числу основных телефонных линий на душу населения - 38 место</i> <i>По числу абонентов сети мобильных телефонов- 6 место</i>	

Конкурентные преимущества

Отношение к объекту

Внутреннее

Вид преимуществ	«Красный октябрь»	«Nestle»
Ценности организации	<ul style="list-style-type: none">• <u>Миссия</u> - «Верить в себя, видеть цель, быть лидером»• «Честность, открытость, уважение к потребителям, партнерам и конкурентам»	<ul style="list-style-type: none">• <u>Миссия</u> - делать жизнь лучше, предлагая потребителям только качественные и полноценные продукты• «Порядочность, честность, забота о ближнем»
Технологии	<ul style="list-style-type: none">• Высоко-технологичные линии• Центр разработок прикладных исследований – источник продуктовых инноваций• Автоматизация производства	<ul style="list-style-type: none">• Центр инноваций «Нестле» «Потребитель и клиент»• Внедрение новых технологий в производство• <i>Международный опыт компаний в сфере научно-технических знаний</i>

Конкурентные преимущества

Отношение к объекту
Внутреннее

продолжение

Вид преимуществ	«Красный октябрь»	«Nestle»
Кадры организации	<ul style="list-style-type: none">Эффективная подготовка персонала, но не хватает международного опыта	<ul style="list-style-type: none">«Нестле» вкладывает большие средства в обучение и повышение квалификации сотрудников, передавая им международный опыт компании

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Природно-климатические

Вид преимуществ	«Красный октябрь»	«Nestle»
Природные ресурсы	Россия – чистый импортер какао-сырья (Западная Африка)	
Географическое положение	Большая территория – высокие логистические издержки	
Климат	В большинстве своем умеренный континентальный климат (благоприятный)	

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Социально-политические

Вид преимуществ	«Красный октябрь»	«Nestle»
Рыночные отношения	Проблемы: высокая степень монополизации, недостаточное развитие инфраструктуры товарных рынков, несовершенство системы финансовых и кредитных отношений	
Политическая ситуация	Стабильная	
Законодательная система	Недостаточное законодательно-правовое и нормативное обеспечение	
Преступность	Высокий уровень преступности (5 место в мире по количеству убийств)	

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Технологические

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Удельный вес прогрессивного оборудования в организации	Ниже	Выше
Уровень автоматизации производства	Высокий	Высокий
Износ основных средств	Выше	Ниже
Вес патентов страны в мировом сообществе	Высокий рейтинг по количеству патентов (7 место в мире)	

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Культурные

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Ценности организации, ориентированные на развитие личности	<ul style="list-style-type: none">• 2014 год – диплом первой степени в области соц. ответственности («Помогать детям просто»)	<ul style="list-style-type: none">• Активно поддерживает культурные, спортивные, образовательные мероприятия• Работа с благотворительными организациями• Общественная жизнь регионов
Организационная культура	Высокая	Высокая

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Экономические

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Налоговая система	Еще недостаточно эффективна, но развивается (в 2013 году Россия заняла в рейтинге Paying Taxes (часть Doing Business) 56 место из 189, поднявшись со 105 места в 2011 году)	
Государственное регулирование	Недостаточно развито (Transparency of government policymaking – 101 место из 148 – GCR)	
Применение в организациях методов моделирования и исследования операций	Есть	Есть
Система менеджмента	Отлаженная	Очень эффективна за счет международного опыта работы компании
Затраты на НИОКР страны	Средние - 32 место России в мире	

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ *Экономические*

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Приоритет с стратегиях будущих интересов	Концентрация на системе распределения продукции (на построение долгосрочных отношений с розничными операторами, что позволит сформировать лояльность потребителя)	Сбалансированная политика в освоении новых территорий и расширении производства, ассортимента своей продукции
Наличие стратегии обеспечения экономической безопасности страны	Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2009 г. N 537 "О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года"	
Качественная кредитно-финансовая система страны	Кредитно-финансовая система России нуждается в серьезной доработке-слабо развитые институты, законодательная база, недостаток квалифицированных кадров	

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ *Экономические*

продолжение

Вид преимущества

«Красный октябрь»

«Nestle»

Высокая
квалификация
кадров

Эффективная подготовка
персонала, но не хватает
международного опыта

«Нестле» вкладывает
большие средства в
обучение и повышение
квалификации
сотрудников, передавая
им международный опыт
компании

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ *Качество товара (услуги)*

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Известная в мире торговая марка, бренд	Имеет выход на международный рынок, однако экспорт очень скуден и, как правило, ограничивается странами СНГ	Ведущая мировая компания в области производства продуктов питания, правильного питания и здорового образа жизни
Красивый и современный дизайн	Спорный дизайн продукции	Современный эмоциональный дизайн, яркий цвет упаковки привлекает внимание покупателя

Сфера возникновения преимуществ

Качество товара (услуги)

продолжение

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Оптимальная производительность	Большие производственные мощности, развитые сети и каналы реализации продукции, однако требуется их совершенствование	У "Nestle" давние партнерские отношения с немецко-швейцарской фирмой "Buhler" - одним из наиболее известных в мире производителей оборудования для кондитерской промышленности
Экологичность	Экологичная и многофункциональная упаковка	В компании «Нестле» большая работа ведется в области промышленной безопасности и экологии, что возможно благодаря сильным техническим службам и инженерам предприятий, а также специалистам-экологам

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Цена товара (услуги)

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Низкие издержки производства за счет использования эффекта масштаба	Есть	Есть
Высокий уровень дифференциации продукции	Достаточно богатый ассортимент выпускаемой продукции	Ассортимент продукции «Нестле» в настоящее время насчитывает свыше 8000 торговых марок продуктов питания,
Безотходная технология	Внедрение ISO 14001:2004 (управления охраной окружающей среды) позволило снизить выбросы вредных веществ в атмосферу	В настоящее время уже 39 наших предприятий в мире имеют нулевые объемы отходов, передаваемых на захоронение
Высокая конкуренция	Зависимость от	«Кодекс поставщиков»

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Затраты у потребителя товара (услуги)

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Наличие товаров-заменителей для потребителей товара	Есть	Есть
Высокий уровень конкуренции у изготовителей данного товара	Ведущие российские производители: «Бабаевский», «Рот Фронт», «Покров», «Большевик», «Россия», «А. Коркунов», «Ударница». Ведущие зарубежные производители, продукция которых представлена на российском рынке: Kraft Foods, «СладКо» (основной акционер - норвежская Orkla), Mars, Cadbury, Wrigley, Ferrero.	

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Качество сервиса потребителя товара (услуги)

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Автоматизированная система учета жалоб потребителей	Нет	Есть
Высокий уровень конкуренции у изготовителей данного товара	Ведущие российские производители: «Бабаевский», «Рот Фронт», «Покров», «Большевик», «Россия», «А. Коркунов», «Ударница». Ведущие зарубежные производители, продукция которых представлена на российском рынке: Kraft Foods, «СладКо» (основной акционер - норвежская Orkla), Mars, Cadbury, Wrigley, Ferrero.	
Надежный имидж изготовителя	Есть	Есть
Качественная упаковка товара	Есть	Есть

продолжение

Сфера возникновения преимуществ

Качество сервиса потребителя товара (услуги)

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Наличие «горячей линии» обслуживания	Есть	Есть
Качественная инфраструктура рынка	Высокая степень монополизации, недостаточное развитие инфраструктуры товарных рынков, несовершенство системы финансовых и кредитных отношений	

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

По наследству (объективно)

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Природные ресурсы страны	Россия – чистый импортер какао-сырья (Западная Африка)	
Известность бренда	Имеет выход на международный рынок, однако экспорт очень скуден и, как правило, ограничивается странами СНГ. Узнаваем в России	Ведущая мировая компания в области производства продуктов питания, правильного питания и здорового образа жизни. Узнаваема по всему миру

Конкурентные преимущества

Сфера возникновения преимуществ

Обучение

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Квалифицированные специалисты по отдельным отраслям науки и практики	Эффективная подготовка персонала, но не хватает международного опыта	«Нестле» вкладывает большие средства в обучение и повышение квалификации сотрудников, передавая им международный опыт компании
Создание товаров на основе патентов	Низкий процент	Высокий процент

Конкурентные преимущества

Метод или средство получения преимущества

Инновации

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Внедрение патентованной новой технологии	обладает необходимыми средствами для разработки и внедрения новых услуг, новых технологий и новых проектов	тратят больше средств на патенты, чем на разработку новых технологий
Внедрение ноу-хау в области менеджмента	Редко практикуется	Есть
Освоение нового рынка	освоение ненасыщенных рынков кондитерских изделий	захват новых рынков всегда осуществляет массированно
Внедрение новой технологии в области рекламы товара	Отсутствует	Часто практикуется

Конкурентные преимущества

Метод или средство получения преимущества

Перемещение

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Перемещение организации в район с хорошим климатом и дешёвыми ресурсами	Отсутствует	Отсутствует

Конкурентные преимущества

Место реализации преимущества

Рабочее место

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Система «канбан» (точно в срок)	Есть	Есть
Научная организация труда	Не высокая	Высокая

Конкурентные преимущества

Место реализации преимущества

Организация

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Система менеджмента ориентированная на достижение конкурентоспособности	Есть	Есть
Высокая конкуренция на входе организации	Высокая	Высокая
Системы автоматизированного проектирования	Есть	Есть

Конкурентные преимущества

Место реализации преимущества

Регион

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Качественная производственная инфраструктура региона	<i>Москва</i> Хорошо развитая инфраструктура	<i>Самара, Пермь</i> Хуже, чем в Москве
Экологичность региона	Низкая	Низкая
Устойчивая кредитно-финансовая система в регионе	Кредитно-финансовая система России нуждается в серьезной доработке-слабо развитые институты, законодательная база, недостаток квалифицированных кадров	

Конкурентные преимущества

Место реализации преимущества

Отрасль

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Высокая конкуренция в отрасли	+	+
Вертикальная и горизонтальная интеграция в отрасли	Есть (Холдинг «Объединённые Кондитеры»)	Отсутствует
Наличие отраслевого центра научно-технической информации	Есть	Есть

Конкурентные преимущества

Место реализации преимущества

Страна

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Действие государственной программы повышения конкурентоспособности страны	Действующая государственная программа Российской Федерации "Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности" (утратило силу на основании постановления Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 N 328)	
Наличие стратегических программ развития отдельных отраслей и страны в целом	Концепция социально – экономического развития России до 2020 года	

Конкурентные преимущества

Место реализации преимущества

Мировое сообщество

Вид преимущества

«Красный октябрь»

«Nestle»

Высокий уровень унификации и стандартизации разных сфер деятельности

Система менеджмента качества ИСО 9000 и Система менеджмента безопасности пищевой продукции ГОСТ Р ИСО 22000-2007 и ISO 14001 (управления охраной окружающей среды)

Защита прав человека

Соблюдение национального законодательства

Соблюдение национальных законодательств и международных конвенций (Всеобщая декларация прав человека, всемерная поддержка Глобального договора ООН). Сотрудничество с Ассоциацией Справедливого Труда

Конкурентные преимущества

Место реализации преимущества

Мировое сообщество

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Интеграция и кооперирование	В настоящее время «Красный Октябрь» входит в холдинг «Объединённые кондитеры»	Производится активное использование договора патентной кооперации для международной охраны изобретений
Защита планеты Земля	Внедрение ISO 14001 (управления охраной окружающей среды)	Сокращение выбросов парниковых газов на 50%; реализация Инициативы по поддержке экологически устойчивого сельского хозяйства «Нестле» (SAIN); внедрение ISO 14001

Конкурентные преимущества

Продолжительность реализации преимущества

Стратегические факторы преимущества

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Повышение квалификации кадров	Система адаптации новых специалистов; система тренингов и семинаров	Модель обучения 70/20/10; активно продвигается культура коучинга; программы и курсы для получения знаний в Академии «Нестле Россия», а также Международном учебном центре в Швейцарии
Развитие НИОКР	Имеет Центр разработок и прикладных исследований; внедрение автоматизированного производства; установка высокотехнологических линий	Имеет обширную научно-исследовательскую сеть(3 НИ Центра, 31 технологических центра) и около 5000 сотрудников НИОКР

Конкурентные преимущества

Продолжительность реализации преимущества

Стратегические факторы преимущества

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Современная система рекламы	Реализуются национальные рекламные компании на региональных и федеральных телеканалах, в печатных изданиях и Интернете, а также используется активное размещение рекламы в средствах наружной рекламы	Базируется на «Принципах коммуникации с потребителями», изданными в 2003г. Сотрудничает более чем с 50 рекламными агентствами России в области наружной рекламы, видео-продакшн, нейминга, интернет-рекламы и пр.(McCann, Russ Outdoor , Depot WPF и т.д.). Осуществляет рекламную политику в социальных сетях (Facebook, Twitter, LinkedIn и пр.)

Конкурентные преимущества

Продолжительность реализации преимущества

Тактические факторы преимущества

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Эффективная система мотивации труда	Регулярная организация и проведение корпоративных мероприятий, способствующих формированию командного духа, сплоченности, нацеленности на результат	Запуск корпоративной программы обучения (Corporate Mentoring Program), привлекающей 130 высших руководителей компании и менторов для мотивационных тренингов и семинаров
Заимствование у конкурентов ноу-хау в области менеджмента	Использование собственных управленческих ноу-хау, а также ноу-хау холдинга «Объединенные кондитеры»	В целом Nestlé использует собственные разработки в области менеджмента. Не исключается применение ноу-хау ранее поглощенных компаний (ноу-хау американской компании Gerber.)

Конкурентные преимущества

Вид получаемого эффекта от реализации преимущества *Научно-технический*

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Освоение ресурсосберегающих технологий	-	Сокращение на 38% потребления электроэнергии за счет ресурсосберегающих технологий в расчете на тонну готовой продукции
Освоение новых информационных технологий	Включает единый сервер базы данных CRM-системы, базу нормативно-справочной информации и Автоматизированную систему управления мобильной торговлей ОПТИМУМ	Ориентируется на решение SAP (оптимизация бизнес-процессов). Помимо этого продукта Nestle использует ERP-систему для управления департаментами компании

Конкурентные преимущества

Вид получаемого эффекта от реализации преимущества *Экологический*

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Уменьшение выбросов в атмосферу, почву, воду	Внедрение ISO 14001:2004 (управления охраной окружающей среды) позволило снизить выбросы вредных веществ в атмосферу	Были вдвое сокращены непосредственные выбросы парниковых газов в расчете на тонну готовой продукции. 418 предприятий, 130 сбытовых баз и 24 исследовательских центра получили сертификаты ISO 14001:2004
Уменьшение отходов производства		В настоящее время уже 39 наших предприятий в мире имеют нулевые объемы отходов, передаваемых на захоронение.

Конкурентные преимущества

Вид получаемого эффекта от реализации преимущества
Социальный

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Прирост прибыли на 1 работника	7982,6€ на 1 сотрудника	23333€ на 1 сотрудника
Повышение безопасности труда	Не было выполнено никаких мероприятий по повышению данного критерия	Стандарт OHSAS (систем менеджмента профессиональной безопасности и охраны труда) был внедрен на 443 фабрики, 130 дистрибьюторских центра.

Конкурентные преимущества

Вид получаемого эффекта от реализации преимущества
Социальный

Вид преимущества

«Красный октябрь»

«Nestle»

Повышение уровня образованности работников

Проведение корпоративных тренингов, семинаров.

В 2013 году были проведены тренинги об экологической осведомленности и прочие образовательные курсы для наших сотрудников в 79 странах (ранее в 52). 108 тыс. сотрудников прошли образовательную программу Nutrition Quotient

Конкурентные преимущества

Вид получаемого эффекта от реализации преимущества
Экономический

Вид преимущества	«Красный октябрь»	«Nestle»
Прирост объема продаж	2,02%	2,71%
Прирост удельной прибыли	- 7,1%	- 0,6%

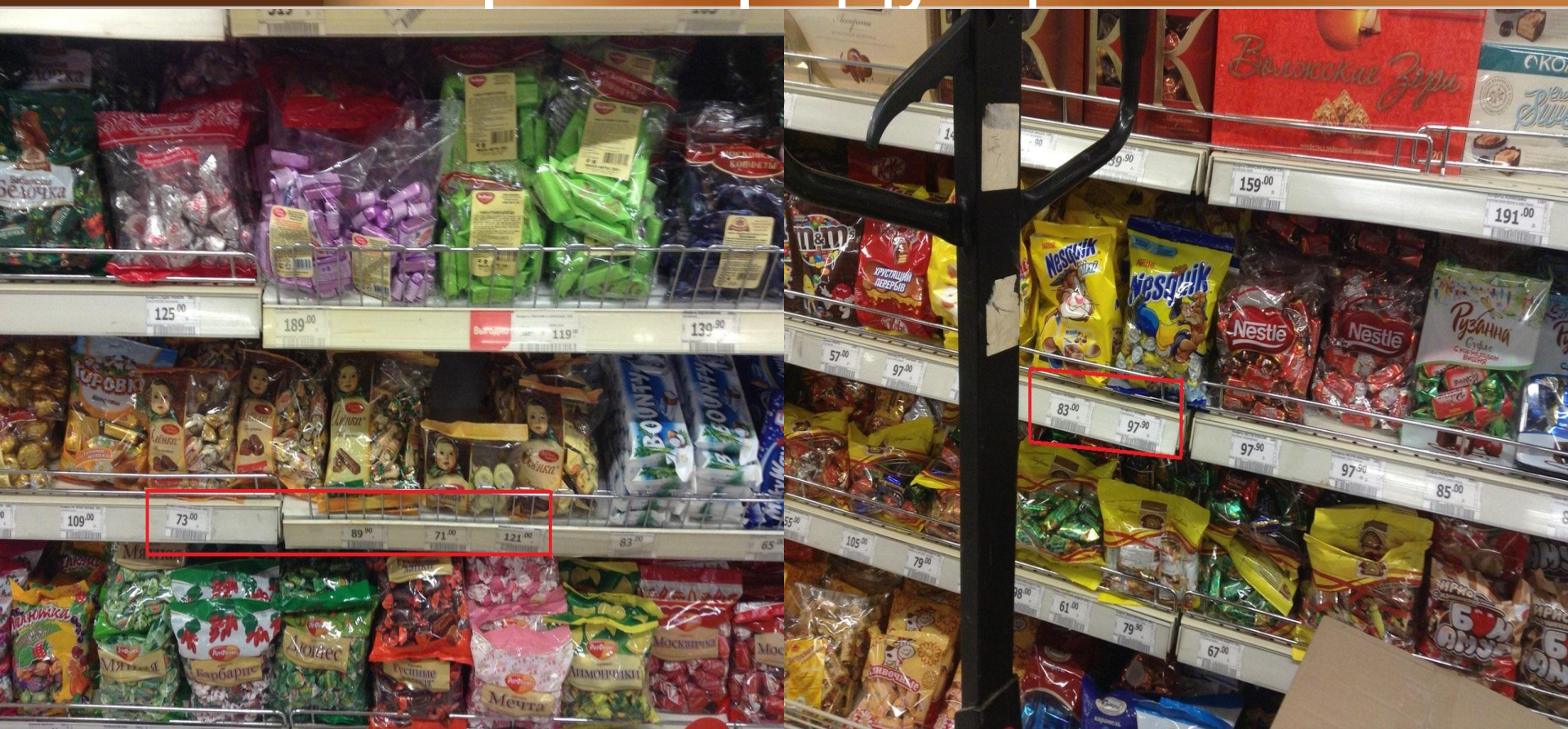
Ассортимент продукции



Ассортимент продукции компании «Красный октябрь» по позициям «шоколадки», «конфеты» шире, чем ассортимент компании «Nestle» по аналогичной позиции.

Продукция компании «Nestle» выставлена на прилавке выше (3я полка) продукции компании «Красный октябрь» (2я полка) – ближе к взгляду потребителя.

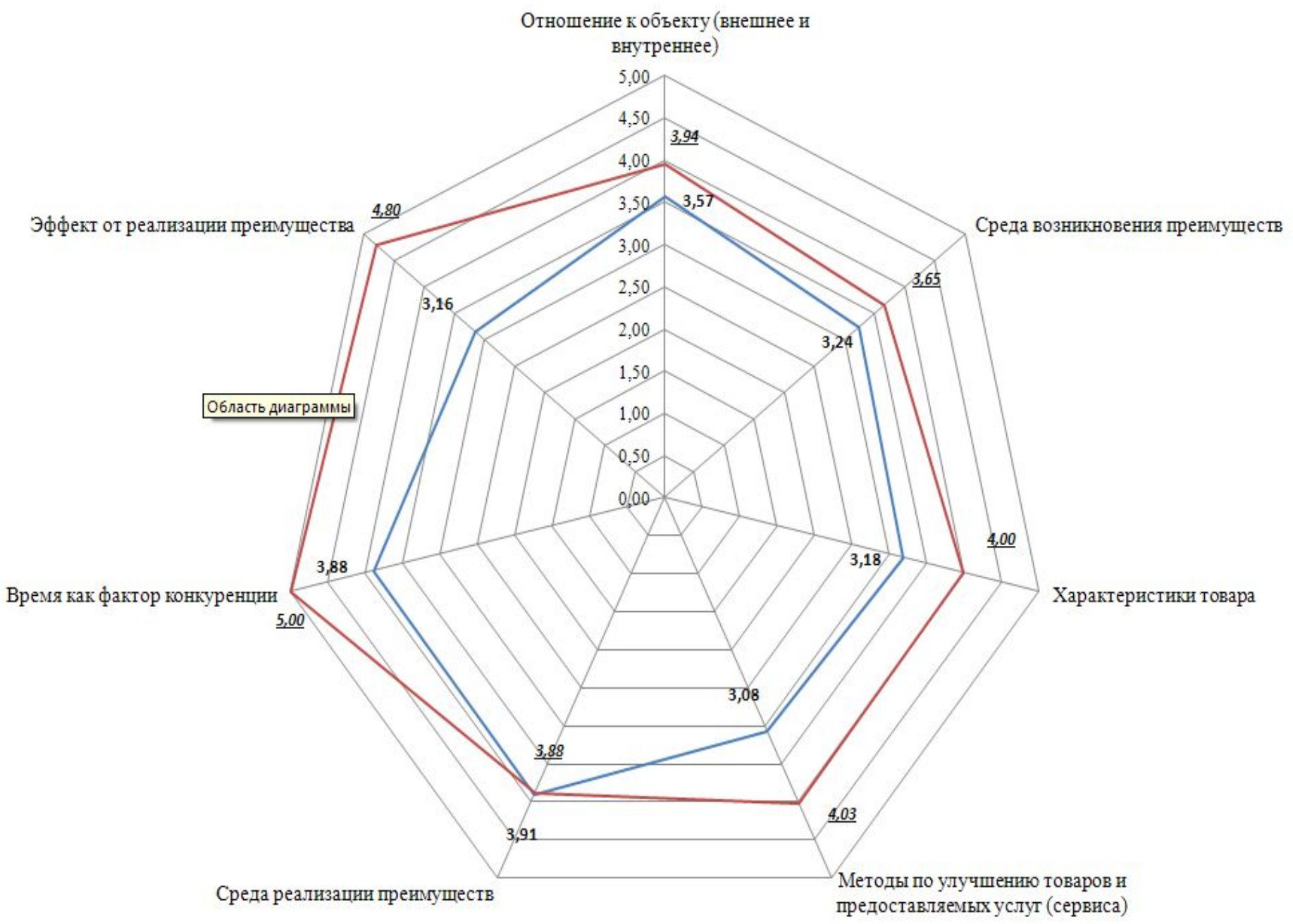
Цена продукции



Компания «Красный октябрь» имеет более широкий диапазон цен на позицию «конфеты» по сравнению с компанией «Nestle».

«Красный Октябрь»	«Nestle»
71 руб. – 121 руб.	83 руб. – 93 руб.

— Аленка — Nesquik



Расчёт оценочного показателя



Индекс конкурентоспособности
"Алёнка"

0,481486389



Индекс конкурентоспособности
"Nesquik"

0,719834487