

Міщенко В. О.
студентка
Полусмяк Ю. І.
кандидат економічних наук, доцент
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя, Україна

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КОМПАНІЇ DANONE

У 2021 році світовий ринок молочних продуктів оцінювався приблизно в 871 мільярд доларів США, і, за прогнозами, до 2026 року він зросте до 1128 мільярдів доларів. За прогнозами найближчому майбутньому Азіатсько-Тихоокеанський регіон стане лідером світового ринку молочних продуктів.

Деякі з відомих гравців на ринку молочних продуктів включають: Nestle, Danone, Fonterra, Lactalis, Frieslandcampina, DMK Group, Dairy Farmers of America, Inc, The Kraft Heinz Company, Arla Foods, Yili Group, Unilever. Згідно з даними Центру сталого бізнесу Нью-Йоркського університету, продажі молока в США, які реалізуються за принципом сталого розвитку, зросли більш ніж на 20% з 2013 по 2018 роки порівняно з негативним зростанням для категорії в цілому. Продажі натурального сиру та йогурту, що продаються за принципом сталого розвитку, зросли більш ніж на 30% і 20% відповідно, порівняно з майже 10% зростанням для цих категорій загалом за п'ятирічний період.

Молочні продукти є повсюдною частиною харчового життя, постійно присутні як у громадському харчуванні, так і в упакованих товарах, чи то як кінцевий продукт (наприклад, молоко чи йогурт), чи як важливий компонент для культових продуктів, таких як сирна піца. Враховуючи його невід'ємну присутність, молочні продукти є мікрокосмом харчової промисловості, причому на переваги споживачів молочних продуктів значною мірою впливають ті самі тенденції, що впливають на ширший харчовий сектор [1].

Світовий молочний сектор зараз переживає період турбулентності. Уповільнення попиту з боку Китаю, торгове ембарго Росії та скасування квот на молоко в ЄС призвели до періоду надлишку пропозиції та низьких цін. Незважаючи на це, довгостроковий прогноз для сектора залишається позитивним. Зростання населення та зміна раціону харчування збільшують попит на молочні продукти. Із зростанням доходів і дедалі більшою урбанізацією країн люди, як правило, отримують більше калорій з білків (включаючи молочні продукти), а не з основних вуглеводів (переважно зернових). Очікується, що глобальний попит на молочні продукти зростатиме на 2,5 відсотка на рік, головним чином через зростання урбанізації та зростання доходів на ринках, що розвиваються.

Незважаючи на те, що молочний сектор зараз стикається з низкою проблем, сприятливі довгострокові споживчі тенденції та розвиток технологій надають низку можливостей.

Danone SA є найбільшою у світі компанією зі свіжих молочних продуктів і напоїв рослинного походження, а також займає друге місце в галузі дитячого

харчування та упакованої води [2]

Вибираємо параметри диференціації компаній в галузі на прикладі основного продукту молока: середня ціна за 1 літр молока; кількість видів; потужність підприємства (обсяги реалізації); марка; асортимент тари. Ми отримали 5 ознак за якими маємо провести аналіз: i_1 середня ціна реалізації, євро/2 л; i_2 кількість видів, шт.; i_3 потужність підприємства (обсяги реалізації), млрд. євро; i_4 марка, шт.; i_5 асортимент тари, шт. Будуємо допоміжну Таблицю 1 для порівняння існуючих конкурентів за різними параметрами.

Таблиця 1. Порівняння існуючих конкурентів за різними параметрами

Назва компанії	Середня ціна реалізації євро/2 л	Кількість видів, шт.	Потужність підприємства (обсяги реалізації), млрд. євро	Марка, шт.	Асортимент тари, шт.
Danone	3.27	Більше 10	18	4	3
Nestle	12.8	7	24.3	1	5
Lactalis	5.76	Більше 10	20.8	2	5
Fonterra	8.2	6	14.3	6	8
Dairy Farmers of America	4	Більше 10	13.6	8	5
FrieslandCampina	9	Більше 10	13.8	6	9
Saputo	4.5	Більше 10	11	3	7

Будуємо карту стратегічних груп конкурентів згідно визначених показників. Підприємства, що опиняються близько один від одного об'єднуємо в одну стратегічну групу. В нашому випадку в одну групу з Danone доцільно віднести ще й Nestle та Lactalis.

Рисунок 1 демонструє, що Danone знаходиться в найбільш сприятливій позиції на ринку. Ділянка до якої входить Danone, Nestle та Lactalis є стратегічною групою, яка, швидше за все, зазнає посилення внутрішньогрупової конкуренції. Цей висновок може підтверджуватися тим фактом, що кола мають подібний розмір, що означає, що вони мають подібну або порівнянну частку ринку. Найбільше суперництво існує між компаніями, які мають найвищі прибутки. Однак у компаній, які мають нижчий прибуток, більша конкуренція існує в сферах ціноутворення та досягнення кращої якості продукції. Використовуючи стратегічну карту групи, можна помітити, що Danone має широку лінійку продуктів та водночас низькі ціни на свої продукти порівняно з Nestlé. Nestle виробляє молоко для невеликого ринку, а більшу частку доходу компанії становить продаж інших продуктів.

Danone має лояльних клієнтів і пропонує інноваційні диференційовані продукти, які дають їй конкурентну перевагу перед новими учасниками. Щоб протистояти загрозам нових учасників. Danone працює в чотирьох бізнесах, один з яких займається виробництвом молочних і рослинних продуктів. Власні

молочні продукти Danone стикаються з ризиком заміни рослинними замінниками, такими як напої на рослинній основі, йогурт і морозиво [2].

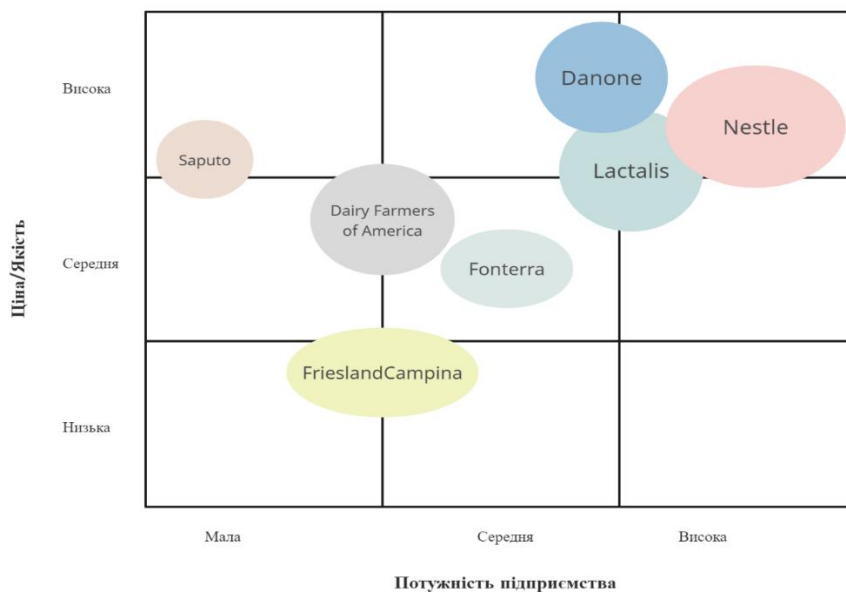


Рис.1. Карта стратегічних груп виробників молочної продукції

Крім того, водний бізнес Danone також стикається з загрозою замінників від екологічно обізнаних споживачів, які вважають, що упакована вода забруднює довкілля, і шукають інші альтернативи. Вартість перемикання для клієнтів також низька, що підсилює загрозу. Щоб подолати загрозу замінників, Danone працює над впровадженням стійкої ефективності в бізнес-модель компанії та зосереджується на нових органічних продуктах і продуктах без ГМО, щоб конкурувати з замінниками. Він також працює над лояльністю до бренду, покращуючи якість і максимізуючи співвідношення ціни та якості, щоб конкурувати з продуктами-замінниками. Стратегічний план Danone «Оновити Danone» спрямований на відновлення зростання та стимулювання створення вартості, відновивши зв'язок бізнесу зі стійкою, прибутковою моделлю зростання. «Оновити Данон» базується на чотирьох стратегіях: відновлення конкурентоспроможності Danone у основних категоріях і регіонах; вибіркове розширення присутності Danone з точки зору сегментів, каналів і географії; активний пошук майбутніх шляхів росту; активна ротація портфолію. Ці стратегії будуть підтримуватися чотирма ключовими факторами: культурою, можливостями, стійкістю та конкурентоспроможністю.

Література:

1. New product launches around the world in the dairy aisles in April. URL: <https://www.dairyreporter.com/Article/2018/04/30/New-product-launches-around-the-world-in-the-dairy-aisles-in-April>
2. World food company – Danone URL: <https://www.danone.com>.