

УДК 338.43:658.5

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АУДИТ КОНКУРЕНЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА
ПРЕДПРИЯТИЯ АПК НА ОСНОВЕ SWOT-АНАЛИЗА
(НА ПРИМЕРЕ ОАО «ЖАБИНКОВСКИЙ КОМБИКОРМОВЫЙ ЗАВОД»)**

В.С. Хомченко, В.В. Якимук, 3 курс
Научный руководитель – **Н.Л. Давыдова, к.э.н, доцент**
Полесский государственный университет

С развитием конкуренции во всех сферах жизнедеятельности человека растет потребность в системном аудите и управлении конкурентным потенциалом предприятия. В условиях динамичной рыночной конъюнктуры способность компании объективно оценивать свои позиции становится фундаментом её устойчивого развития. Для Республики Беларусь, где агропромышленный комплекс является стратегическим сектором экономики, эффективность работы предприятий комбикормовой промышленности напрямую определяет продовольственную безопасность и экспортный потенциал страны. В связи с этим, углублённый анализ потенциала ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» как ключевого звена производственной цепи животноводства приобретает особую актуальность для поиска новых путей укрепления конкурентных позиций в условиях импортозамещения.

SWOT-анализ – это метод оценки перспектив развития компании с учётом ее сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз на рынке. Составляется матрица SWOT, в которой определяется анализ сложившейся ситуации в организации, а также определяются пути решения основных проблем и использования возможностей предприятия [1].

В таблице 1 представлена Матрица SWOT по сухим кормам для домашних животных на ОАО «Жабинковский комбикормовый завод».

Таблица 1. – Матрица SWOT по сухим кормам для домашних животных

МАТРИЦА SWOT	Сильные стороны:	Слабые стороны:
	1. Конкурентные цены 2.Расширение ассортимента кормов	1.Недостаточная сырьевая база 2.Дефицит складских мощностей
Возможности: 1.Увеличение доли рынка 2.Модернизация складских помещений	1.Увеличение объемов и географии поставок на рынок РБ путем использования конкурентных преимуществ. 2.Выпуск новых видов кормов с улучшенными характеристиками	1.Поиск альтернативных источников сырья в ЕАЭС, и использование новых видов сырья в производстве кормов. 2.Модернизация и строительство новых складских помещений
Угрозы: 1.Увеличение количества конкурентов 2.Падение реальных доходов населения	1.Использование ценовых методов конкурентной борьбы для быстрого выхода на новые рынки (скидки, акции и т.д.). 2.Поддержание широкого ассортимента кормов и качества продукции для удовлетворения потребностей всех слоев населения.	1.Постоянная реклама и продвижение на рынке РБ, с целью увеличения доли рынка и формирования узнаваемого бренда предприятия. 2.Расширение поставок в торговые сети.

Примечание – Разработано автором на основании данных предприятия.

Комплексный анализ матрицы SWOT позволяет определить приоритетные направления развития ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» на рынке сухих кормов.

По результатам анализа было выявлено следующее: ключевой стратегией предприятия должно стать сочетание ценового лидерства и расширения ассортиментной матрицы в разных ценовых категориях. Реализация этого подхода требует модернизации складской инфраструктуры для снижения логистических издержек, минимизации зависимости от импортного сырья через поиск партнеров в ЕАЭС и внедрения агрессивной маркетинговой политики. Данные меры позволят удержать текущую долю рынка в условиях давления со стороны крупных игроков и обеспечить экспансию в новые торговые сети.

Аналогичный SWOT-анализ был проведен и по направлению комбикормовой продукции, в которой анализируем сложившуюся ситуацию в организации и определяем пути решения основных проблем и использования возможностей (табл. 2).

Таблица 2. – Матрица SWOT по комбикормам ОАО «Жабинковский комбикормовый завод»

МАТРИЦА SWOT	Сильные стороны: 1.Современные технологии производства 2.Работа по индивидуальным рецептам с учетом запросов потребителя	Слабые стороны: 1.Недостаточная сырьевая база 2.Нехватка мощностей предприятия
Возможности: 1. Увеличение доли рынка 2. Освоение выпуска новых видов продукции	1.Увеличение объемов и географии поставок на рынок Брестской области и РБ путем использования конкурентных преимуществ 2.Разработка новых видов продукции, не имеющих отечественных аналогов	1.Модернизация оборудования 2.Поиск возможностей расширения своей сырьевой базы
Угрозы: 1.Привлечение сельхозпроизводителями передвижных кормоцехов 2.Появление новых конкурентов в регионе – ЗАО «Консул» и и ООО «Экомол»	1.Работа по анализу кормовой базы хозяйств с индивидуальной разработкой рациона 2.Использование ценовых методов конкурентной борьбы для привлечения покупателей	1.Сокращение издержек производства 2.Поиск сырья с оптимальным соотношением цена/качество

Примечание – Разработано автором на основании данных предприятия.

Анализ данных предприятия ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» позволил сформулировать ключевые задачи для предприятия, направленные на поддержание качества, оптимизацию затрат, диверсификацию сырьевых источников, расширение географии поставок и разработку новых, конкурентоспособных видов продукции, что в совокупности заложило основу для формирования эффективной стратегии повышения конкурентоспособности в рыночных условиях.

На основании выявленных стратегических приоритетов был разработан комплекс практических мероприятий, направленных на укрепление конкурентных позиций ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» в краткосрочной и среднесрочной перспективе»:

1. Запуск Премиум-линейки кормов – мероприятие, направленное на повышение маржинальности продукции и привлечение более платежеспособного потребителя, что является ключевым фактором в условиях роста конкуренции. Реализация основана на использовании технологической гибкости завода для освоения рынка новых видов продукции с использованием более дорогих и функциональных ингредиентов.

Технология реализации включает четыре ключевых этапа. На первом проводится маркетинговое и технологическое исследование, втором -лабораторные и производственные испытания для подтверждения заявленных характеристик. Третий этап - брендинг и позиционирование. Четвертый этап - коммерческий запуск специфического сырья и активное продвижение новой линейки в точках продаж [2].

2. Программа сотрудничества с заводчиками и питомниками - мероприятие направлено на создание лояльной базы потребителей, выступающих в роли лидеров мнений для конечных покупателей. Программа использует сильные стороны ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» - собственную торговую сеть и гибкую систему скидок - для развития сотрудничества с профессиональными заводчиками.

Технология реализации начинается с сегментации потребителей и формирует базу данных крупных питомников в регионе, также в технологию реализации входит разработка программы лояльности с использованием прогрессивных скидок, бесплатных образцов для кормления, а также возможность заказа корма по индивидуальной рецептуре.

3. Цифровизация продаж и повышение лояльности, направленное на повышение удобства покупки, укрепление лояльности существующих клиентов и расширение охвата потенциальных покупателей. Данное мероприятие проводится на основе гибкой системы скидок и условий оплаты ОАО «Жабинковский комбикормовый завод».

Исходя из цели проведения комплекса мероприятий, предлагаемых предприятию, создаётся онлайн-платформа, включающая в себя разработку технического задания с функционалом личного кабинета, истории покупок, также разрабатывается и тестируется платформа с существующей системой лояльности и продвигается как канал продажи. Такая цифровизация позволит ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» собирать информацию о потребительском поведении для управления запасами, ценообразованием [3].

Предложенный план мероприятий разработан на основе SWOT-анализа, обеспечит комплексный подход к повышению конкурентоспособности ОАО «Жабинковский комбикормовый завод» за счет неценовой дифференциации и повышения операционной эффективности, запуска высоко маржинальной премиум-линейки, укрепления лояльности клиентов и создание канала продвижения через программу сотрудничества, а также автоматизирует продажи посредством цифровизации.

Список использованных источников

1. Что такое SWOT-анализ и зачем он нужен бизнесу // Unisender: словарь маркетолога. – URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/shto-takoe-swot-analiz/>. Режим доступа: 10.03.2026.
2. Как производится суперпремиум корм для животных? [Электронный ресурс] // Интернет-магазин KORM73.RU. - URL: <https://korm73.ru/poleznye-stati/kak-proizvoditsya-superpremium-korm-dlya-zhivotnyh/>. Режим доступа: 10.03.2026.
3. Особенности разработки онлайн-платформы // Молодой ученый. – 2024. – № 26 (525). – URL: <https://moluch.ru/archive/525/116212/>. Режим доступа: 10.03.2026.