

**SWOT-АНАЛИЗ ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ
(НА ПРИМЕРЕ РУП «МОГИЛЕВХЛЕБПРОМ» «БОБРУЙСКИЙ ХЛЕБОЗАВОД»)**

Е.Г. Коновалова, 5 курс

Научный руководитель – *Л.А. Буйко*, ассистент

Бобруйский филиал УО «БГЭУ»

Функционирующее на рынке предприятие должно учитывать всю совокупность его рыночных качественных характеристик. Прежде всего, это — количество предприятий в отрасли и возможность появления конкурентов. В зависимости от конкурентной ситуации, складывающейся на рынке, предприятие избирает модель поведения, которая приводит к оптимальному режиму деятельности. То есть производитель определяет ассортимент выпускаемой продукции, объем выпуска и цену, при которой прибыль будет максимальной, оптимальную сбытовую и коммуникационную политику и другое. Для того, чтобы более подробно рассмотреть конкурентов Бобруйского хлебозавода, необходимо отдельно определить конкурентов на рынке хлебобулочных и кондитерских изделий.

Бобруйский хлебозавод является лидером на рынке хлебобулочных изделий. Доля рынка составляет 81%. Однако необходимо отметить, что за последние годы хлебозавод потерял часть рынка из-за усиления активности конкурентов. Основными конкурентами являются: Белкоопсоюз; ЧУП «Регион-продукт» и КУП «Минскхлебпром». Данные о доли рынка каждого конкурента, их сильных и слабых сторонах, приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки конкурентов

Предприятия-конкуренты	Доля на рынке, %	Сильные стороны конкурентов	Слабые стороны конкурентов
ЧУП «Регион-продукт»	3,5	<ul style="list-style-type: none"> ➤ низкая цена; ➤ эффективная маркетинговая стратегия; ➤ эффективная политика распределения и использование логистических систем; ➤ широкое применение стимулирования сбыта; ➤ современные технологии; ➤ частная форма собственности предприятия. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ низкое качество; ➤ не развитая фирменная торговля.
КУП «Минскхлебпром»	10	<ul style="list-style-type: none"> ➤ высокое качество; ➤ эффективная политика распределения; ➤ устоявшийся брэнд; ➤ эффективная товарная политика; ➤ административная поддержка. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ большие транспортные расходы; ➤ удаленность предприятия от рынка сбыта; ➤ слабая связь с потребителями.
Белкоопсоюз	5	<ul style="list-style-type: none"> ➤ административная поддержка; ➤ эффективная сеть собственной торговли. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ низкое качество; ➤ высокая цена; ➤ отсутствие стимулирования сбыта; ➤ не эффективная политика распределения.

Для определения конкурентных преимуществ Бобруйского хлебозавода проведем SWOT – анализ. Для проведения SWOT – анализа можно использовать «Карту SWOT – анализа».

Степень влияния внешней и внутренней среды (сильных и слабых сторон самого предприятия, возможностей и угроз со стороны внешней среды) на деятельность предприятия определяется экспертным путем по пятибалльной шкале оценки.

Сильные и слабые стороны предприятия могут иметь очень высокое значение, и тогда они оцениваются в 5 баллов; если они имеют высокое значение – их оценивают в 4 балла; при среднем, низком и очень низком значении их оценивают соответственно в 3, 2, и 1 балл.

Если возможности внешней среды характеризуются как очень благоприятные для предприятия, их оценивают в 5 баллов; благоприятные возможности – в 4 балла; средние, неблагоприятные и очень неблагоприятные оцениваются соответственно в 3, 2 и 1 балл.

Угрозы для предприятия со стороны внешней среды могут оцениваться как очень сильные (5 баллов), сильные (4 балла), средние, слабые и очень слабые (3, 2, и 1 балл соответственно).

На основании «Карты SWOT – анализа» можно рассчитать общую оценку каждого из четырех параметров карты, которая является результатом суммирования баллов по каждому параметру.

Наибольшее значение для деятельности изучаемого предприятия имеют те параметры, оценка которых в совокупности дает большую итоговую сумму баллов (таблица 2).

Таблица 2 – Карта SWOT – анализа

Сильные стороны	Баллы	Слабые стороны	Баллы
1. Давно на данном рынке	3	1. Низкая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия	3
2. Высокий уровень квалификации управленческого персонала	2	2. Высокие издержки производства	5
3. Признанный лидер на рынке	5	3. Неразвитость комплекса маркетинга	5
4. Сформировавшаяся клиентская база	4	4. Зависимость от поставщиков	2
Итого баллов	14	Итого баллов	15
Возможности	Баллы	Угрозы	Баллы
1. Появление новых поставщиков	5	1. Увеличение конкурентных преимуществ со стороны конкурентов	5
2. Совершенствование технологий производства	4	2. Рост темпов инфляции	2
3. Расширение собственной торговой сети	4	3. Необходимость сокращения издержек путем сокращения работников	1
4. Выход на новые рынки	5	4. Усиление налогового бремени	3
Итого баллов	18	Итого баллов	11

При выработке решения используем «Обобщающую матрицу SWOT – анализа», которая дает возможность свести результаты проведенных исследований в систему и определить главное направление при выработке решений в области маркетинговой деятельности.

Таблица 3. Обобщающая матрица SWOT – анализа

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	252	154
Слабые стороны	270	165

Результаты подсчета показали, что наибольшее значение определено в поле «Слабые стороны и возможности». В этом случае предприятие должно использовать свои возможности для устранения своих слабых сторон. Совершенствование технологий производства поможет снизить затраты, а расширение рынков сбыта должно стимулировать развитие комплекса маркетинга.