

ВЫБОР СТРАТЕГИИ ДЛЯ ООО «БИОКОМ» НА ОСНОВЕ SWOT-АНАЛИЗА

*М.Д. Красильщик,
Экономический факультет, 3 курс*

Компания «Биоком» начала свою деятельность в ноябре 1992 года. Сегодня «Биоком» – это компания-лидер, которая предлагает сельскохозяйственному рынку Беларуси продукты нового поколения мировых производителей и собственного производства ветеринарного и зоотехнического назначения.

В 2008 году компанией было налажено производство импортозамещающей продукции, был запущен собственный завод по изготовлению заменителей молока и кормовых добавок для сельскохозяйственных животных и птицы из высококачественного сырья местных и зарубежных производителей. Позиция лидера, безусловно, обязывает «Биоком» не останавливаться на уже достигнутом.

Стратегия – это план действий по завоеванию компанией выгодного положения на рынке и достижения устойчивого конкурентного преимущества. Стратегия – это ответ менеджеров компании на вопрос о том, как достичь поставленных целей и реализовать стратегическую концепцию компании.

Одним из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе состояние компании, является SWOT-анализ.

В данной статье раскрывается методика проведения *SWOT-анализа*, перечислены параметры, на которые необходимо обратить особое внимание, приведены образцы стандартных матриц, используемых при его осуществлении.

Состояние компании зависит от того, насколько успешно она способна реагировать на различные воздействия извне. Анализируя внешнюю ситуацию, необходимо выделять наиболее существенные на конкретный период времени факторы. Взаимосвязанное рассмотрение этих факторов с возможностями компании позволяет решать возникающие проблемы. Одним из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие компании можно назвать *SWOT-анализ*.

SWOT-анализ является необходимым элементом исследований, обязательным предварительным этапом при составлении любого уровня стратегических и маркетинговых планов. Данные, полученные в результате ситуационного анализа, служат базисными элементами при разработке стратегических целей и задач компании.

В 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес политики проф. К. Andrews впервые публично озвучил акроним SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), что означает «Сила», «Слабость», «Возможности», «Угрозы». С 1960-х годов и по сей день SWOT анализ широко применяется в процессе стратегического планирования.

SWOT-анализ – это оценка фактического положения и стратегических перспектив компании, получаемая в результате изучения сильных и слабых сторон компании и факторов риска.

В настоящее время можно выделить следующие основные направления развития SWOT-анализа:

- отображение в модели динамических изменений фирмы и ее конкурентной среды.
- учет результатов анализа фирмы и ее конкурентной среды с использованием классических моделей стратегического планирования.

- разработка SWOT моделей с учетом различных сценариев развития ситуаций на рынке.

- SWOT-анализ применяется для:

- анализа факторов конкурентного окружения. В настоящее время в рамках технологий стратегического планирования SWOT анализ рассматривается как отдельный этап оценки и структурирования информации.

- планирования реализации стратегий. Для планирования реализации стратегий, разработанных на основе SWOT моделей, используют матрицы. Этот инструмент позволяет определить наиболее важные направления стратегического развития и наиболее важных исполнителей стратегий.

- Конкурентной разведки. SWOT-анализ широко используется в конкурентной разведке. В 55,2% случаев выполнения конкурентной разведки был использован SWOT анализ для изучения разведывательной информации о конкурентах. [2]

Методика проведения SWOT анализа включает следующие этапы:

Первый этап. Анализ внутренней среды фирмы и деятельности фирмы на рынке на предмет выявления сил и слабостей.

Второй этап. Анализ внешней среды (микро и макро) на предмет выявления возможностей и угроз для фирмы.

Третий этап. Сводный анализ бизнеса в контексте окружающей среды.

Ошибка! Источник ссылки не найден. Определение основных стратегических действий по результатам анализа.

Результаты SWOT-анализа ООО «Биоком» за 2009г. показали, что:

1. Сильные стороны предприятия:

- новое современное оборудование, позволяющее изготовить ЗЦМ высочайшего качества;
- адекватные финансовые ресурсы;
- высокая квалификация специалистов, занимающихся разработкой ЗЦМ;
- хорошая репутация у покупателей;
- проверенный временем менеджмент;
- возможности использования современных маркетинговых технологий для продвижения товара на рынке;
- широкий производственный ассортимент;
- доступ к инновационным исследованиям и технологиям.

2. Слабые стороны:

- нет ясных стратегических направлений.

3. Возможности:

- комбикормовый завод функционирует в рамках СЭЗ и пользуется налоговыми льготами;
- недавним постановлением запрещен вывоз импортных ЗЦМ. Появилась потребность в появлении ЗЦМ отечественного производства с высокими качественными характеристиками
- растут плановые показатели по проценту товарности молока;
- количество молочных ферм, переходящих от выпойки цельным молоком на заменитель растет;
- возможности вертикальной интеграции.

4. Угрозы:

- возможность появления новых конкурентов;
- возрастающее конкурентное давление;
- возрастание требований со стороны покупателей к качеству продукта и уровню сервиса;
- уменьшение количества коров в республике каждый год примерно на 3%.

Таким образом, ООО «Биоком» объективно попадает в поле «СИЛА И ВОЗМОЖНОСТИ», т.е. имеющийся внутренний потенциал компании и сложившаяся ситуация на рынке способствуют активному продвижению на рынок заменителей цельного молока и завоеванию необходимой доли рынка.

На данный момент сложилась нестандартная и довольно удачная ситуация на рынке. Решением Коллегии Минсельхозпрода был запрещен импорт заменителей цельного молока, а значит, после распродажи всех запасов импортных ЗЦМ организации-потребители ищут им адекватную замену. ООО «Биоком» сначала постарается безболезненно перевести своих клиентов с потребления Йоостен Милк и Спрейфо к их аналогу – собственному ЗЦМ Биомилк, а затем предложить его как адекватную замену для тех организаций, которые ранее пользовались ЗЦМ из того же сегмента с высокой ценой.

На данном этапе роста рынка оптимальной представляется стратегия занятия единственной рыночной ниши. Выбранная ниша – это сегмент ЗЦМ с высокой ценой. Сегмент привлекателен в плане роста и объемов прибыли, и у компании есть достаточно конкурентных преимуществ, чтобы стать лидером в данном сегменте. Стратегия занятия сегмента будет заключаться в предложении товара с наибольшей ценностью значимостью, т.е. предложение товара с превосходными техническими характеристиками. Для проведения подобной стратегии предприятие имеет все предпосылки, так как уже обладает большой долей рынка и обеспечивает высокое качество продукции, что, наряду с соблюдением сроков поставки, является основным требованием клиентов. [1]

Подводя итоги, выделим основные преимущества и недостатки самого метода SWOT-анализа. Сильные стороны:

1. Метод применим в самых разнообразных сферах экономики и управления.
2. Его можно адаптировать к объекту исследования любого уровня (продукт, предприятие, регион, страна и пр.).
3. Свободный выбор анализируемых элементов в зависимости от поставленных целей.
4. Может использоваться как для оперативного контроля деятельности организации, так и для стратегического планирования на длительный период.

Недостатки:

1. Основным недостатком SWOT-анализа является то, что он принадлежит к группе так называемых инструктивно-описательных моделей стратегического анализа, которые показывают только общие цели, а конкретные мероприятия для их достижения надо разрабатывать отдельно.
2. Результаты SWOT-анализа, как неформализованного метода, представлены в виде качественного описания, что затрудняет его использование в процессе мониторинга.
3. SWOT-анализа является довольно субъективным, исследовательская значимость результатов анализа чрезвычайно зависит от уровня компетенции и профессионализма аналитика.
4. Проведение качественного SWOT-анализа требует привлечения достаточно большого количества специалистов из соответствующих областей, что повышает его стоимость.
5. Для реализации SWOT-анализа необходимо привлечение больших массивов информации, что требует значительных усилий и затрат.

Эти недостатки приводят к тому, что применение SWOT-анализа требует параллельного использования других современных методов исследования. Безусловно, в любом случае для получения полной картины о деятельности предприятия и, в конечном счете, его конкурентоспособности необходимо использовать и традиционные методы финансового анализа, дающие информацию о динамике обобщающих показателей. Тем не менее, именно SWOT-анализ позволяет выявить имеющиеся или вероятные проблемы предприятия, разработать дерево целей для антикризисного управления и сформулировать сценарий развития предприятия на планируемый период в целях предотвращения или вывода организации из кризиса.

Список использованных источников

1. Маркетинговый план ЗЦМ ООО «Биоком» за 2008 г.
2. Анализ сильных и слабых сторон компании, возможностей и угроз (SWOT-анализ). // Режим доступа: <http://stplan.ru/> – Дата доступа: 28.09.2010.