

# СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И МЕНЕДЖМЕНТА

УДК 658.8:338.43

**А. А. Блохина, С. А. Александрова**  
Белорусско-Российский университет  
Могилев, Республика Беларусь

## SWOT-АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ И ВЫЯВЛЕНИЕ РИСКОВ

В статье проведён анализ внутренней и внешней среды предприятия. Выявлен перечень основных параметров, влияющих на развитие ситуации и успешность предприятия на рынке. В результате определены сильные и слабые стороны предприятия, а также его возможности и угрозы, выявлены ключевые риски его деятельности.

*Ключевые слова:* SWOT-анализ, возможности, угрозы, риски, экспертная оценка.

Для управления хозяйственной деятельностью производителя важна адекватная оценка его состояния и условий, в которых оно работает. Наиболее распространённым методом анализа внутренней и внешней среды предприятия является SWOT-анализ, методика которого использовалась для проведения изучения деятельности и выявления ключевых рисков крупного производителя молочной продукции Республики Беларусь. Объект исследования имеет широкий ассортимент конкурентоспособной продукции разных ценовых категориях.

В процессе проведения анализа выполнены следующие этапы:

- 1) определен перечень наиболее важных параметров, влияющих на развитие ситуации и успешность предприятия на рынке;
- 2) по каждому внутреннему параметру определено, является ли он сильной или слабой стороной; по внешнему – возможностью или угрозой;
- 3) проведён отбор экспертов среди компетентных сотрудников предприятия. В роли экспертов выступили следующие сотрудники: заместитель директора по снабжению и сбыту, главный технолог, логистик, специалист по

рекламе, главный маркетолог. Все специалисты, принимающие участие в опросе, имеют высшее образование, а также опыт работы на предприятии более пяти лет.

4) экспертами была проведена оценка факторов по шкале от 1 до 10 с учетом значимости каждого фактора;

5) каждому фактору был присвоен вес, отражающий долю влияния данного фактора в общей величине риска;

6) определен средневзвешенный балл для каждого фактора с учетом выставленного балла и соответствующего ему веса;

7) результаты сведены в матрицу SWOT-анализа (таблица 1);

8) выполнена интерпретация результатов.

Таблица 1

Матрица SWOT-анализа рисков предприятия

Сильные стороны – S	Итог	Слабые стороны – W	Итог
– поставки качественного сырья;	1,6	– зависимость экспортных поставок от курса валют;	1,6
– узнаваемый бренд;	1,6	– государственное регулирование отпускных цен по некоторым позициям;	1
– широкий ассортимент продукции разных ценовых категорий;	1,4	– наличие финансовой нагрузки в виде кредитов и ссуд;	0,7
– техническая оснащенность;	0,3	– отраслевая сезонность;	2,7
– отлаженные технологические процессы.	0,8	– дефицит оборотных средств.	1,6
Итого:	8,4/5=1,68	Итого:	7,6/5= 1,52
Возможности – O	Итог	Угрозы – T	Итог
– выход на новые экспортные рынки;	1,8	– изменение потребностей и предпочтений потребителей;	1,6
– расширение ассортимента продукции;	1,4	– растущая конкуренция;	2,7
– гибкость ценовой политики за счет объемов продаж;	1,6	– инфляция и экономическая нестабильность на внутреннем рынке, снижение покупательной способности населения;	0,7
– инвестиции в техническое перевооружение и модернизацию предприятия;	1,8	– снижение объемов производства молока сырьевой зоной предприятия;	1,6
– увеличение объемов государственной поддержки.	2,7	– увеличение закупочных цен.	0,5
Итого:	9,3/5=1,86	Итого:	6,9/5= 1,38

По результатам проведённого SWOT-анализа можно сделать следующие выводы.

Такие параметры, как зависимость экспортных поставок от курса валют, государственное регулирование отпускных цен по некоторым позициям, наличие финансовой нагрузки в виде кредитов и ссуд, отраслевая сезонность и дефицит оборотных средств являются слабыми сторонами предприятия, что ставит его в неблагоприятное положение.

Основной угрозой для предприятия является растущая конкуренция на рынке молочной продукции. Немаловажное значение имеют такие угрозы, как изменений предпочтений и потребностей потребителей; инфляция и экономическая нестабильность на внутреннем рынке, снижение покупательной способности населения; снижение объёмов производства молока сырьевой зоной предприятия; увеличение закупочных цен.

Производитель обладает следующими возможностями: расширение ассортимента продукции по различным группам; выход на новые экспортные рынки; гибкость ценовой политики за счёт объёмов продаж; инвестиции в техническое перевооружение и модернизацию предприятия. Эффективная работа предприятия зависит также от увеличения объёмов государственной поддержки отрасли. Предприятие имеет очень хорошие перспективы выхода на экспортные рынки, чему способствуют такие сильные стороны, как широкий ассортимент продукции, качественное сырьё для производства продукции, а также узнаваемый бренд.

Главная угроза – растущая конкуренция. Зависимость экспортных поставок от обменного курса усугубляет эту угрозу, так как изменение обменного курса влияет на объёмы экспорта, что, в свою очередь, может повлиять на уровень внутренних цен. По мере роста экспорта цены на экспортные товары в стране будут увеличиваться при прочих равных условиях, а экспорт будет уменьшаться, что позволит потребителям удовлетворять свой спрос с помощью продукции конкурентов с более низким уровнем цен. Второй негативный фактор – отраслевая сезонность, связанная со снижением объёмов

производства сырьевой зоной предприятия, что приводит к неудовлетворению потребительского спроса.

Исходя из матрицы SWOT-анализа рисков предприятия, были построены диаграммы внутренних и внешних факторов риска по степени их значимости. Данные диаграммы представлены на рисунке 1.

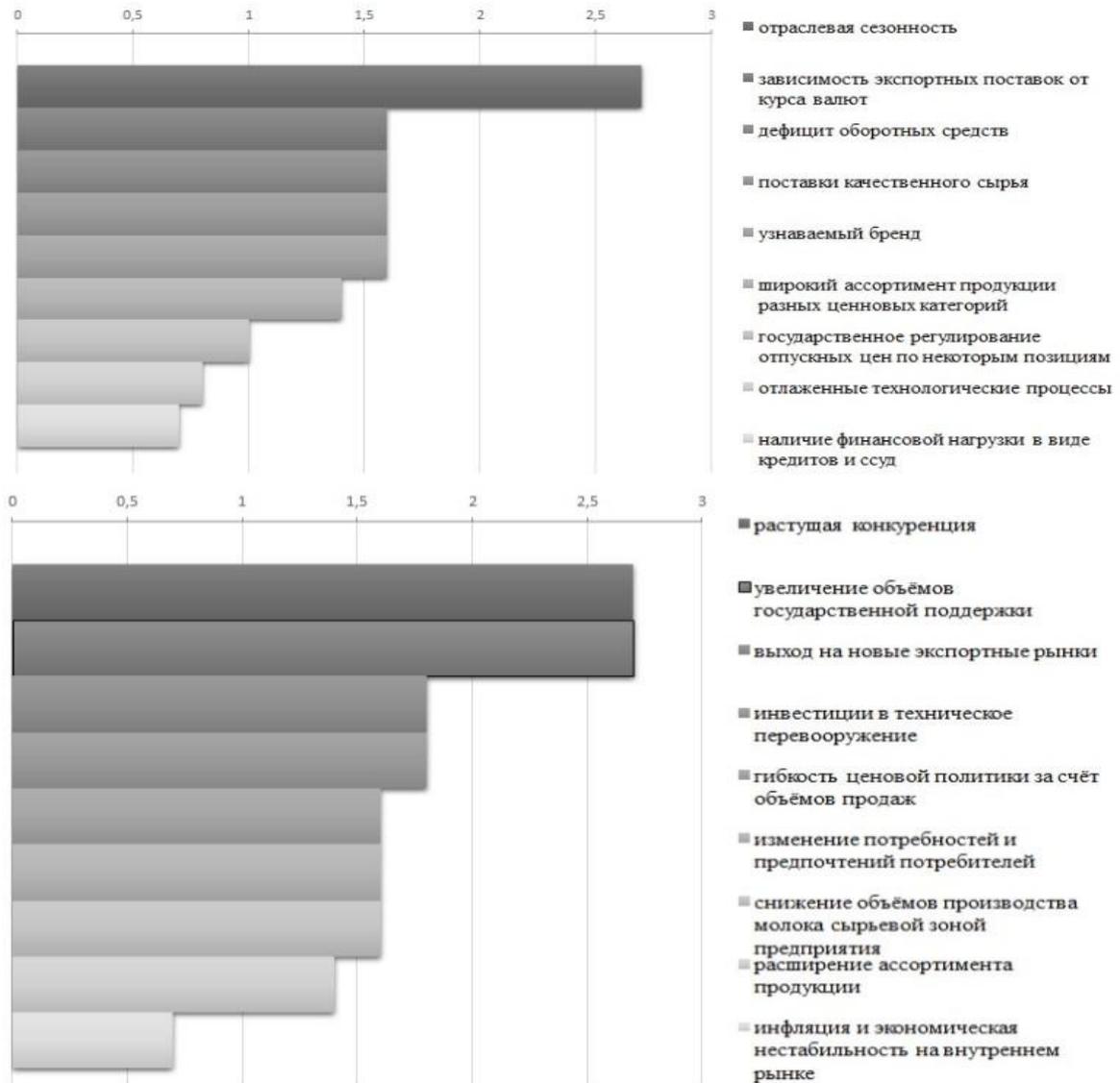


Рис. 1. Диаграммы внутренних и внешних факторов риска по степени их значимости

Таким образом, в результате проведенного SWOT-анализа были

выявлены сильные стороны и возможности предприятия, при учёте и ограничении влияния слабых сторон и угроз, что обеспечивает предприятию конкурентные преимущества.