

## **ОЦЕНКА ФАКТОРОВ ДЛЯ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ТЕКСТИЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В современных условиях проблема устойчивого развития конкурентных преимуществ и конкурентоспособности предприятия текстильной промышленности является особо актуальной. При выявлении конкурентных преимуществ действующее рыночное положение текстильного предприятия определяется влиянием внешней и внутренней среды, состояние которых необходимо контролировать.

По данным о работе текстильного предприятия Могилевской области, которое является крупнейшим в Республике Беларусь производителем текстильной продукции и признанным лидером на рынке Российской Федерации, были изучены факторы внешней и внутренней среды с помощью анализа 5 сил Портера и SWOT-анализа [1-3].

Анализ микросреды рассматриваемого предприятия проведен с помощью анализа 5 сил Портера (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ факторов микросреды текстильного предприятия (по модели пяти сил М.Портера)

| Группа факторов                        | Анализ   |
|--|--|
| 1 Уровень текущей конкуренции на рынке | Степень угрозы высокая. В настоящий момент на рынке наблюдается жесткая конкуренция. Основные конкуренты, обладающие достаточными производственными мощностями, находятся за пределами Республики Беларусь: в Российской Федерации, Казахстане, Китае, Украине. Конкуренцию на рынке увеличивает достаточно стандартизированный товар, который отличается лишь по дополнительным преимуществам и жесткая ценовая конкуренция за потребителя.   |
| 2 Факторы зависимости от потребителей  | Степень угрозы средняя. Покупатели чувствительно относятся к фактору цены при принятии решения о покупке. Долговременная лояльность, завоёванная белорусскими производителями, постепенно может утратить своё значение. При этом, зависимость от покупателей несколько смягчается тем, что объём продаж предприятия достаточно равномерно распределён между многими клиентами.   |
| 3 Факторы зависимости от поставщиков   | Степень угрозы средняя. Сырьё и материалы для работы предприятия производят множество компаний, как на территории Беларуси, так и за рубежом. Основными поставщиками сырья являются предприятия химической промышленности Беларуси, выпускающие текстильные нити, а также предприятия текстильной отрасли концерна «Беллегпром», производящие пряжи. Более 90% основного сырья и материалов закупается на предприятиях Республики Беларусь, однако красители и химикаты поставляются из-за пределов страны (из России, Швейцарии и Польши). С другой стороны, стоимость сырья является важнейшим источником снижения себестоимости готовой продукции, поэтому работа с поставщиками является одним из наиболее приоритетных направлений. |

| Группа факторов                                  | Анализ   |
|--|--|
| 4 Факторы угрозы появления новых игроков         | Степень угрозы высокая. Важными ограничивающими факторами для входа новых конкурентов в отрасль является значительный объём инвестиций для организации производства и значительный эффект масштаба, действующий в отрасли. |
| 5 Факторы угрозы появления продуктов-заменителей | Степень угрозы средняя. Вероятность появления товаров с существенно новыми потребительскими характеристиками низкая.   |

По результатам проведенного анализа микросреды текстильного предприятия видно, что наиболее высокую угрозу предприятию при выходе на новые производственные мощности представляет жёсткая ценовая конкуренция со стороны уже существующих на рынке конкурентов. При этом работа с существующими покупателями и поставщиками всё же должна оставаться одним из главных приоритетов, а также должна основываться на постоянном обновлении ассортимента, поиске новых покупателей, новых рынков сбыта, выводе на рынок новых продуктов.

В таблице 2 представлен SWOT-анализ деятельности текстильного предприятия.

Таблица 2 – SWOT-анализ деятельности текстильного предприятия

| Показатель      | Характеристика  |
|-----------------|---|
| Сильные стороны | <ul style="list-style-type: none"> <li>- многолетний опыт компании на рынке</li> <li>- отлаженная сбытовая сеть;</li> <li>- широкий ассортимент продукции;</li> <li>- высокий уровень качества;</li> <li>- высокая квалификация персонала;</li> <li>- хорошая репутация у покупателей;</li> <li>- наличие разносторонней рекламы;</li> <li>- достаточно широкая география поставок продукции.</li> </ul>  |
| Слабые стороны  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ограниченные финансовые возможности;</li> <li>- недостаток отечественных поставщиков сырья, свои МТО;</li> <li>- неполная загруженность производственных мощностей;</li> <li>- морально и физически изношенное технологическое оборудование, требующее повышенных затрат на техническое обслуживание и ремонт.</li> <li>- высокая себестоимость продукции;</li> <li>- отрицательная рентабельность предприятия.</li> </ul>   |
| Возможности     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- открытый доступ к рынку Российской Федерации и других членов ЕАЭС и ассоциированных с ним стран</li> <li>- расширение рынка сбыта;</li> <li>- расширение производственной линии;</li> <li>- увеличение ассортимента продукции;</li> <li>- закупка нового оборудования;</li> <li>- увеличение объемов реализации производимой продукции;</li> <li>- занятие доминирующей роли на рынке текстильной продукции;</li> <li>- снижение себестоимости выпускаемой продукции.</li> </ul> |

| Показатель | Характеристика   |
|------------|--|
| Угрозы     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- угроза выхода на белорусский рынок крупных конкурентов из ЕАЭС, в частности из Российской Федерации;</li> <li>- низкая возможность Республики Беларусь влиять на таможенные правила в ЕАЭС;</li> <li>- усиление конкуренции со стороны азиатских, российских и др. производителей аналогичной продукции</li> <li>- насыщение рынка и малые перспективы увеличения рынка;</li> <li>- рост продаж замещающего продукта;</li> <li>- возрастающее конкурентное давление;</li> <li>- изменение потребностей и вкуса покупателей;</li> <li>- увеличение затрат на производство;</li> <li>-совершенствование технологий конкурентами.</li> </ul> |

По данным SWOT-анализа можно сделать следующий вывод: конкурентоспособность предприятия хоть и подвергается угрозам, но довольно устойчива за счет высокого качества продукции и широкого ассортимента. Предприятию следует расширять рынок сбыта, что можно сделать за счет:

- совершенствования технологии производства и внедрения нового оборудования;
- инвестирования в маркетинговые мероприятия;
- высокого качества продукции;
- высокой квалификации работников и других сильных сторон.

Обобщив результаты анализа, видно, что большой объем произведенной продукции текстильного предприятия реализуется на внешнем рынке. Исходя из того, что внутриреспубликанские рынки сбыта полностью заполнены конкурентной продукцией, а внешние рынки характеризуются большим покупательским потенциалом, то целесообразно увеличивать зарубежные рынки сбыта, чему могут способствовать такие факторы:

- широкий ассортимент производимой продукции;
- быстрое реагирование на требования покупателя, переналадка оборудования;
- хорошая технологическая и сырьевая база для разработки и внедрения нового ассортимента;
- постоянный жесткий контроль качества производимой продукции;
- поиск новых сегментов рынка;
- высокое доверие к торговой марке, имидж предприятия.

#### Литература

4. Вайнулова, В.Г. «Гибридный» текстильный холдинг как вид кластерной структуры: идентификация и направления создания в Беларуси / В.Г. Вайнулова, Г.А. Яшева // Белорусский экономический журнал. - №17. – 2017. – С. 144 – 158.
5. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг.– М. : Вильямс, 2014. – 549 с.
6. Макаревич, О. Д. Конкурентоспособность различных объектов: специфика методики оценки, инструменты практической реализации / О.Д. Макаревич, С.Л. Комарова. -Смоленск: Манджента, 2018. -160с.