

УДК 339.138

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛИЗА РЫНКА МОРОЖЕНОГО РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Л. Л. Соловьева, О. И. Зорька

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Необходимыми условиями достижения прибыльности предприятия в условиях рынка являются ориентация деятельности на потребителей и конкурентов, гибкое приспособление к изменяющейся рыночной конъюнктуре. Основа для развития предприятия формируется, в первую очередь, качественным маркетинговым анализом, инструменты которого – модель Портера, многоугольник конкурентоспособности продукции, SWOT-анализ, анти-SWOT-анализ.

Стратегия маркетинга промышленного предприятия – это элемент стратегии деятельности предприятия, направленный на разработку, производство и доведение до покупателя товаров и услуг, наиболее соответствующих его потребностям. Стратегия маркетинга разрабатывается на основании изучения маркетинговой среды предприятия с использованием современных методов маркетингового анализа.

Целью данного исследования является разработка стратегических направлений развития ООО «Ингман мороженое» на основе маркетингового анализа.

Маркетинговый анализ представляет собой сложный научно обоснованный процесс получения выводов из собранной и надлежащим образом сгруппированной обработанной информации. Выделяют два основных направления анализа:

- анализ маркетинга на предприятии (внутренний анализ);
- анализ внешней среды (на микро- и макроуровнях).

Внутренняя среда анализируется с помощью традиционных методов экономического анализа хозяйственной и маркетинговой деятельности. Цель данного анализа – сформулировать сильные и слабые стороны предприятия.

Целью анализа внешней среды является выявление угроз и возможностей.

Объединение анализа внутренней и внешней среды позволяет построить сводную SWOT-матрицу. Разработка стратегий осуществляется в рамках полей этой матрицы. Несмотря на полезность модели SWOT, в ней совершенно отсутствует анализ рисков. Поэтому кроме SWOT-анализа в его традиционной форме необходимо проводить и анти-SWOT-анализ [1].

Охарактеризуем состояние рынка мороженого. Мороженое представляет собой подслащенную замороженную пищу, которую обычно едят как перекус или десерт. В данный момент в Беларуси можно найти 160 сортов мороженого. Мороженое – это продукт, обладающий ярко выраженной сезонностью. В теплое время года, которое длится с апреля по сентябрь, продажи мороженого в Республике Беларусь увеличиваются в 2,5–4 раза. Второй всплеск приходится на новогодние праздники, когда продажи вырастают на 30 %. Белорус потребляет 2,5–3 кг мороженого в год.

Стратегические направления развития предприятий Республики Беларусь на рынке мороженого сформулированы автором в [2]:

1. Для существенного роста потребления необходимо сформировать потребительскую культуру, ориентированную на увеличение домашнего потребления мороженого.

2. Расширение разнообразия выпускаемых видов мороженого. Потребитель, как показывает проведенный опрос, готов пробовать новинки и экспериментировать с мороженым.

3. Для Беларуси, как и для всего мира, тоже будет актуальным выпуск биомороженого и реализация его через сеть аптек.

4. Выход на внешние рынки. Достаточно жесткие стандарты на мороженое в Республики Беларусь позволят белорусским производителям выйти на рынки не только ЕАЭС, но и ЕС.

Анализ микросреды предприятия имеет целью выявление основных сил, оказывающих влияние на деятельность фирмы. Конкурентные силы по модели Портера для производства мороженого изучены автором в [3]. С помощью модели Портера были определен перечень угроз для предприятия, а также степень их влияния на предприятие.

Основные возможности (O): O1 – выход на новые рынки или сегменты рынка; O2 – увеличение разнообразия ассортимента.

Угрозы (T): T1 – ужесточение стандартов по продукции пищевой промышленности; T2 – интенсивность конкуренции; T3 – замедление роста рынка; T4 – сезонность спроса.

Анализируя факторы внутренней среды ООО «Ингман мороженое», была дана характеристика маркетинговой деятельности предприятия. В ходе анализа факторов внутренней среды предприятия также были выявлены сильные и слабые стороны предприятия.

Сильные стороны (S): S1 – опыт работы компании в данной области (мороженое выпускается с 1946 г.); S2 – выпуск мороженого без пальмового масла (по стандарту СТБ 1467–2017); S3 – низкие цены.

Слабые стороны (W): W1 – малое количество товаров-новинок, качественно отличающихся от товаров конкурентов (последняя новинка была выпущена в 2019 г. – «Васильковое мороженое», перед этим в 2014 г. появился пломбир «1-й «А» и сливочное мороженое «Кактус»); W2 – низкая рентабельность (связана с обеспечением низких цен); W3 – наличие свободных мощностей; W4 – слабая рекламная активность.

Далее следует разработать стратегические направления маркетинговой деятельности ООО «Ингман мороженое» с помощью составления SWOT-матрицы, а также решить, какие мероприятия необходимо провести предприятию в сложившейся ситуации и просчитать затраты и возможные прибыли проведения данных мероприятий.

Авторами была построена SWOT-матрица (см. таблицу) [4].

SWOT-анализ ООО «Ингман мороженое»

| Внутренняя среда | Внешняя среда | |
|---------------------|---|--|
| | Возможности (O) | Угрозы (T) |
| Сильные стороны (S) | S2O1 – расширить направления экспорта в ЕС S2O2 – предложить товар с новым сегментам (диетическая продукция, биомороженое) | S2T1 – расширить направления экспорта в ЕАЭС S1T4 – производство разнообразных «зимних» видов мороженого, повышение конкурентоспособности |
| Слабые стороны (W) | W1O2 – расширение ассортимента продукции за счет выпуска уникальных видов продукции | W3T3 – стимулирование сбыта W4T2 – активизация рекламной деятельности W3T2 – расширение ассортимента |

В качестве стратегических направлений развития СООО «Ингман мороженое» можно выделить следующие:

1) стратегия W1O2 – «расширение ассортимента за счет включения уникальных вкусов «летнего» мороженого (порционного) и расширения видов «зимнего» мороженого (крупновесового)»;

2) стратегия W4T2 – «усиление политики продвижения как в направлении рекламы, так и в направлении стимулирования сбыта»;

3) стратегия S2O1 – «расширение направлений экспорта как в страны Европы, так и в страны ЕАЭС».

Построение анти-SWOTматрицы [1] показало, что возможными препятствиями в реализации предложенных стратегий могут быть:

1) ужесточение регламентов на пищевую продукцию в выбранных странах экспорта;

2) новый товар может быть не принят потребителями;

3) увеличение затрат на продвижение может привести к снижению рентабельности.

Уникальные виды продукции могут стать основой реализации стратегии W1O2 – «расширение ассортимента продукции за счет выпуска уникальных видов продукции». В работе были представлены направления повышения уникальности торгового предложения за счет выпуска «мятного мороженого», выпуска мороженого оригинальной формы, совершенствования дизайна упаковки.

Для реализации стратегии W4T2 обосновано продвижение нового вида продукции (мятное мороженое) с помощью рекламы на билбордах.

Для реализации стратегии S2O1 проанализирована возможность выхода на новые рынки сбыта Польши. В процессе обоснования мероприятия были использованы методы опроса потребителей, экспертных опросов и статистической обработки информации.

Резюмируя вышеизложенное, можно сказать, что SWOT-анализ является стратегическим инструментом при разработке управленческих решений. Важный элемент этого анализа – информация. Ошибки в отборе информации могут увеличить рискованность принимаемых решений. Анти-SWOT-анализ позволяет дополнить классический анализ с целью повышения степени реализуемости предложенных стратегий. Анти-SWOT-анализ помогает определить защититься от возможных ситуаций, при которых стратегия не будет реализована.

При разработке стратегических направлений деятельности СООО «Ингман мороженое» был проведен SWOT-анализ и определена стратегия маркетинговой деятельности предприятия. Исходя из данных стратегий, были разработаны мероприятия, при реализации которых СООО «Ингман мороженое» увеличит свою прибыль, а также расширит ассортимент выпускаемой продукции, напомним потенциальным потребителям о себе, наладит новые каналы сбыта, а также международные отношения. Суммарный эффект от проведенных мероприятий составит 135242,64 р.

Литература

1. Соловьева, Л. Л. SWOT и анти-SWOT как стратегический инструмент анализа (на примере рынка мороженого Республики Беларусь) / Л. Л. Соловьева, О. И. Зорька // Экономика. Бизнес. Финансы. – 2021. – № 4. – С. 16–21.
2. Соловьева, Л. Л. Разработка стратегических направлений на основе маркетингового анализа рынка мороженого Республики Беларусь / Л. Л. Соловьева, О. И. Зорька // Экономика. Наука. Инноватика : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Донецк, 19 марта 2021 г. / ДонНТУ ; отв. ред. А. В. Ярошенко. – Донецк, 2021. – С. 431–433.

3. Модель Портера как стратегический инструмент анализа (на примере рынка мороженого Республики Беларусь) / Л. Л. Соловьева, О. И. Зорька // Стратегия и тактика развития производственно-хозяйственных систем : сб. науч. тр. / М-во образования Респ. Беларусь, Гомел. гос. техн. ун-т им. П. О. Сухого, Гомел. обл. орг. о-ва «Знание» ; под ред. В. В. Кириенко. – Гомель, 2019. – С. 197–200.

УДК 004.942

ПРИМЕНЕНИЕ БИЗНЕС-СИМУЛЯЦИИ В УПРАВЛЕНИИ РАБОТОЙ ТОРГОВОГО ОБЪЕКТА

А. В. Шах

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Бизнес-симуляция – игра, максимально приближенная к реальным условиям бизнеса. Впервые была разработана в начале 90-х гг. шведской компанией CELEMI. Этот формат быстро приобрел популярность, многие учебные заведения стали внедрять симуляции в свои программы.

Бизнес-симуляция – интерактивная модель экономической системы, которая по своим внутренним условиям максимально приближена к соответствующей реальной экономической единице (подразделение предприятия, предприятие, отрасль, государство).

Бизнес-симуляция имеет образовательную цель: получение участником соответствующих навыков и компетенций. Это качественно отличает ее от других программных продуктов, в частности, экономических игр, которые в большинстве своем относятся к сфере развлечений.

В процессе бизнес-симуляции участники испытывают инструменты, полученные от тренера, получают инсайты, исходя из ситуаций, которые они проживают в игре. Бизнес-симуляция позволяет отработать инструменты в «лабораторных условиях», чтобы снизить риск ошибок в действующем бизнесе.

Бизнес-симуляции делятся на два вида:

- стандартные – подходят для всех сфер бизнеса;
- адаптивные – разрабатываются с учетом особенной компании и специфики сферы ее деятельности.

Согласно общей классификации симуляций Г. Эллингтона и С. Эрла [1], симуляции бывают компьютерные и некомпьютерные (рис. 1).



Рис. 1. Классификация симуляций Г. Эллингтона и С. Эрла