

## **КОНКУРЕНТЕН АНАЛИЗ НА ФИРМА „ТЕБО-Х” ООД**

**Петя Коралова, Божидар Малинчев, Любомир Данков**  
[ijnm@abv.bg](mailto:ijnm@abv.bg), [liubomir.dankov@abv.bg](mailto:liubomir.dankov@abv.bg)

**Висше транспортно училище „Тодор Каблешков”,  
факултет „Транспортен мениджмънт”, София  
БЪЛГАРИЯ**

**Ключови думи:** „ТЕБО-Х” ООД; конкурентно предимство; продукт.

**Резюме:** Основната цел на настоящия доклад е да се направи анализ на конкурентите на фирма „ТЕБО-Х” ООД. Представено е описание на стопанската дейност на дружеството, като е посочено и продуктовото портфолио, което предлага на пазара. На база анализа на ключови фактори за отрасъла, в който функционира фирмата, е определен нейният основен конкурент. В заключение са обобщени изводите от направеното изследване.

### **I. Описание на основната дейност на фирмата.**

„ТЕБО-Х” е регистрирано в Търговския регистър, като дружество с ограничена отговорност със съдружници Божидар Малинчев и Любомир Данков, чиято основна цел е да предлага индивидуални решения и богат избор за желаната баня.

Основната дейност на компанията е търговия с продукти за обзавеждане на баня, теракота, фаянс и санитарен фаянс. Фирмата предлага продукти на българските производители "Кай Груп" – гр. Нови Хан и "Керамикс" – гр. Елин Пелин, като е сключила договор за съвместна дейност и с две фабрики за подова и стенна керамика. „ТЕБО – Х” е представител на "Зорка Керамика" – Сърбия и " Ушак Керамик” – Турция, които разполагат с богат асортимент плочки, както от по-висок, така и от по-нисък клас, за да могат да бъдат задоволени потребностите на по-широк кръг потребители. Фирменият магазин на компанията е разположен в квартал Люлин 9, бул. „Европа” № 30.

За да предлага качествени продукти на конкурентни цени, фирма „ТЕБО - Х” е подбрала висококвалифициран персонал, който е ангажиран с изпълнението на различни дейности в зависимост от опита и уменията, които притежава. Със стартиране на своята дейност, компанията предлага 12 работни места, като 4 от тях се заемат от четиримата съдружници. В офиса на фирмата е предвидено да работят четирима служители – управител, търговски мениджър, счетоводител и стоковед; в магазина – четирима служители – касиерка, продавач-консултант и дизайнер. Тъй като към магазина е изграден и склад за съхранение на широката номенклатура от асортименти, са наети и служителите, които са заети със складовата дейност, а именно: началник склад, общи работници и шофьор.

## II. Организационна структура на „ТЕБО - X” ООД

Дружеството прилага линейно-функционална структура на управление[1], тъй като е налице хоризонтална и вертикална специализация и отделните функции на персонала са концентрирани в обособени звена. Приложението на подобен тип управленска структура е предимство за фирмата, защото създава възможност за вземане на колективни решения, а компетентностите са разпределени между служителите, в зависимост от техните знания и умения. На фигура 1 е представена организационната структура на „ТЕБО - X” ООД“



Фигура 1

Съгласно възприетата структура на управление, задълженията и отговорностите между персонала са разпределени, както следва:

- *Управител* – ръководи и контролира работата на работниците и служителите в магазина; изпълнява функцията на материалноотговорно лице;
- *Търговски мениджър* – инициира началото на търговски преговори с потенциални клиенти, договоря условията на сътрудничество, сключва и подписва търговски договори от името на фирмата; контролира и подпомага екипа си при консултацията и информационното обслужване на клиенти на фирмата, включително за дейността, асортимента, условията и процедурите за предоставяне на стоките;
- *Счетоводител* – отговаря за своевременното оформяне на счетоводните документи и воденето на възложените сметки; носи отговорност за несвоевременно или неточно извършени счетоводни операции и подадени данни.
- *Стоковед* – извършва текуща работа по осигуряването на суровини и материали за производството; отговаря за реализацията на продукцията.
- *Касиерка* – материално отговорно лице; приема, отчита, раздава и съхранява парични средства и документи, като задължително спазва инструкциите, обезпечаващи опазването им.
- *Продавач-консултант* - посреща и обслужва клиенти в търговския обект; консултира клиентите за качеството на предлаганите стоки; информира потребителите за характеристиките, в това число състав,

опаковка, инструкции за ползване, комплектовка и поддържане, цената и количеството, влиянието върху други стоки при евентуална съвместна употреба;

- *Дизайнер* – изготвя дизайна на банята, за да улесни клиентите.
- *Началник склад* – организира приемането, съхраняването и предаването на стоки и материали; приема и организира транспортирането, подреждането и комплектоването на стоки и материали.
- *Общ работник* – ангажиран е с извършването на товаро-разтоварните работи;
- *Шофьор* – отговаря за транспортирането на стоката.

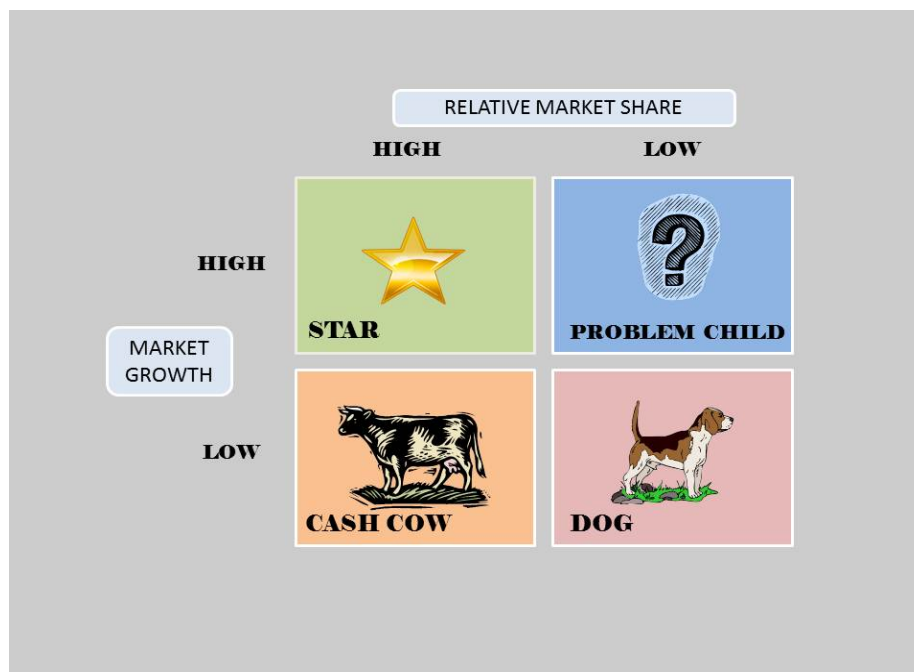
### **III. Продуктово портфолио**

Като представител на две чуждестранни компании („Зорка Керамика” и „Ушак Керамик”) за производство на плочки и благодарение на сключените съвместни договори с „Кай Груп” и „Керамикс”, дружеството представя богат асортимент от продукти на своите клиенти. Във фирмения магазин на „ТЕБО - X” ООД се предлагат следните видове стоки:

- ✓ Фаянс;
- ✓ Теракота;
- ✓ Гранитогрес;
- ✓ Душ кабинни;
- ✓ Вани;
- ✓ Мебели за баня от PVC;
- ✓ Санитарен фаянс;
- ✓ Смесители;
- ✓ Аксесоари за баня;
- ✓ 3D дизайн на баня;
- ✓ Строителни материали, необходими за подготовка и изграждане на баня

Правилното управление на производството на продуктите от всяка компания е важно условие за нейното бъдещо развитие по отношение постигане на нейната основна цел – реализиране на печалба и завоюване на по-голям пазарен дял в сравнение с нейните търговски съперници. В тази връзка „ТЕБО - X” ООД използва моделът[1], разработен от Бостънската консултантска група, за да оцени до колко ефективно използва своите материални и трудови ресурси с цел завоюване на конкурентни пазарни позиции.

На фигура 2 е представена матрица, състояща се от четири квадранта, които описват произвежданите продукти в зависимост от растежа на пазара и пазарния дял на компанията.



Фигура 2

Всеки отделен квадрант от матрицата дава следната информация:

- ✓ **Дойни крави** – продукт, който се отличава с голям пазарен дял на бавно развиващ се пазар;
- ✓ **Звезди** – продукт, който е завоювал голяма пазарна ниша на бързо развиващ се пазар;
- ✓ **Въпросителни (проблемни деца)** – продукт, който има малък пазарен дял на бързо развиващ се пазар;
- ✓ **Куче** – продукт, който заема малък пазарен дял в процъфтяваща индустрия.

Въз основа на посочения модел, може да се определи, че „ТЕБО - X” ООД се отнася към **въпросителните (проблемни деца)** – тъй като има малък пазарен дял на бързо развиващ се пазар. Това означава, че са необходими сериозни инвестиции, за да се увеличи пазарния дял на компанията, но дали ще се превърнат в звезди предлаганите от нея продукти е трудно предсказуемо.

#### IV. Анализ на конкурентите

Всяка фирмата трябва непрекъснато да сравнява своите продукти, цени, дистрибуция и промоции с тези на най-близките си конкуренти [1]. Компаниите трябва да знаят пет неща за своите конкуренти: Кои са техните конкуренти; Какви са техните стратегии; Кои са техните силни страни; Кои са техните слаби страни; Какви са моделите им на реакция?

Анализът на вътрешната среда (продуктово портфолио и организационна структура на управление) на „ТЕБО - X” ООД може да се използва като база за изготвяне на конкурентен анализ на компанията. Освен това, чрез използване на подходящи количествени и качествени методи може да се сравняват резултатите от дейността на фирмата с тези на нейните основни търговски съперници.

Конкуренцията на „ТЕБО - X” ООД може да бъде определена като **маркова**, тъй като търговските съперници на компанията предлагат подобен продукт на пазара, на подобна цена и на същата група от потребители. Въз основа на задълбочен анализ, дружеството е определило като свои преки конкуренти следните фирми:

- ✓ „МаРМаГ“ – Централна гр. София - бул. „Никола Петков” №1
- ✓ „Екстра“ – гр.София,Банишора ,ул. „Скопие” №4

✓ „Сико“ – грСофия , ж.к. „Люлин“, бул. „Царица Йоанна“ 65

Изготвянето на конкурентен анализ [1] на преките търговски съперници на „ТЕБО - X” ООД ще допринесе за определяне на причините, поради които останалите фирми на пазара превъзхождат дружеството и ще позволят на мениджърския екип да подобри своята конкурентна фирмена политика. В таблица 1 по-долу е представен конкурентния анализ, който „ТЕБО - X” ООД е извършил, с цел да определи кой е неговият основен конкурент. Анализът е проведен при спазване на следната последователност [1]:

1. Определяне на преките конкуренти на фирмата;
2. Определяне на ключовите фактори, които детерминират облика на отрасъла;
3. Оценка на всяка една от изследваните компании по вече детерминираните ключови фактори, като за целта се използва скала от 1 до 5 (много лошо, лошо, средно, добро, много добро);
4. Подредяне на конкурентите по крайния им резултат.

Таблица 1

Показатели	% -но влияние	„МаРМаГ“		„Екстра“		„Сико“	
		оценка	резултат	оценка	резултат	оценка	резултат
Качество на продукция	15%	3	0,45	4	0,6	3	0,45
Разнообразие на продуктовата гама	25%	4	1	3	0,75	4	1,00
Цена	35%	2	0,70	3	1,05	4	1,4
Качество на обслужване	15%	3	0,45	2	0,3	2	0,3
Търговски условия	10%	5	0,50	4	0,4	3	0,3
Краен резултат	100%		3,1		3,1		3,45

Видно от таблицата, комплексният коефициент на фирма „Сико” е най-висок (3.45), което означава, че тя е основният конкурент на фирма „ТЕБО - X” ООД.

## V. Заключение

Конкуренцията няма да бъде пречка за развитието на успешния бизнес на „ТЕБО - X” ООД, защото тя ще ги превъзхожда с нова и голяма складова база, което е предпоставка за бързото обслужване и разнообразен избор. Наличността на големи количества артикули ще позволи вариация в цените на предлаганите стоки и задоволяване на разнообразен кръг от потребители в зависимост от техните финансови възможности – от големите фирми до дребните домакинства. Възловото местоположение на фирмения магазин предполага лесен достъп за клиентите. Благодарение на прилаганата организационна структура на управление и висококвалифицирания персонал, компанията има възможност да поддържа високо качество на обслужване на клиентите. Чрез ясното разпределение на отговорностите и задълженията между служителите в компанията се създава възможност за ефективно

управление, както на материалните, така и на трудовите ресурси, което е предпоставка за повишаване на конкурентоспособността на фирма „ТЕБО – X” ООД.

#### **VI. Използвана литература**

[1]. Ас. д-р П. Коралова, Лекционен курс по „Планиране и прогнозиране в транспорта”, ВТУ „Тодор Каблешков”, София, 2015;

[2]. Проф. д-р А. Кирова, Лекционен курс по „Управление на инвестиционни проекти”, ВТУ „Тодор Каблешков”, София, 2014;

## **COMPETITOR’S ANALYSIS OF “TEBO - X” Ltd**

**Bozhidar Malinchev, Lubomir Dankov**

[ijnm@abv.bg](mailto:ijnm@abv.bg), [liubomir.dankov@abv.bg](mailto:liubomir.dankov@abv.bg)

*University of Transport “Todor Kableshkov”, „Transport Management” Faculty, Sofia  
BULGARIA*

**Key words:** *“TEBO -X” Ltd; competitive advantage; product.*

**Abstract:** *The main objective of the report is to be made a competitor’s analysis of “TEBO - X” Ltd. A description of the company’s organizational structure and product portfolio is presented in the paper. Special attention is paid to the evaluation of key factors for the company’s closest competitors. In the conclusion the main results of the research are summarized.*