

### **Влияние внешней и внутренней среды на развитие предприятия хлебопекарной отрасли**

Важным элементом пищевого рациона россиян традиционно является такой товар первой необходимости как хлеб, и своевременное обеспечение населения качественным хлебом является важной задачей производителей этой продукции. В то же время наблюдаемая в последние годы тенденция к уменьшению в рационе хлебных изделий и снижение на него потребительского спроса, удорожание сырья, постоянный рост тарифов на энергоносители, износ оборудования и использование низкотехнологических систем производства приводит к увеличению индивидуальных издержек предприятий, обуславливая низкую эффективность хлебопекарного производства. Поэтому изучение факторов внешней и внутренней среды предприятия, влияющих на его деятельность и управление ею, является актуальным. Цель данной работы заключалась в изучении факторов, влияющих на деятельность предприятия ООО «Каравай-Юг» (г. Таганрог), и разработке мероприятий по совершенствованию менеджмента предприятия.

Предприятие ООО «Каравай-Юг» является первым таганрогским заводом по изготовлению хлебобулочных изделий, использующих только традиционные технологии натуральное сырье (дрожжи, ржаные закваски и т.п.) и в настоящее время «Каравай» обеспечивает 24% потребностей таганрожцев в хлебе и хлебобулочных изделиях. Производство хлеба составляет более 19 т в сутки, но имеется и достаточный резерв производственных мощностей. За период с 2010 по 2014 гг. объем выпуска хлебных изделий снизился на 7%, объем производства батонных изделий увеличился на 6%, а объем выпекаемых булочных изделий сократился на 33,2%, что свидетельствует о снижении спроса на данную продукцию. Следовательно, можно считать, что потребность населения в хлебобулочной продукции данного предприятия постепенно снижается, что, возможно, связано как с увеличением цен на готовую продукцию из-за роста финансовых затрат на издержки производства и на поддержание качества, а также проникновением на рынок более дешевой продукции конкурентов из Ростова-на-Дону (ООО «Юг Руси») и Шахт (ИП «Элара»).

Анализ факторов внешней среды предприятия показал, что для него наиболее значимыми факторами в политико-правовой сфере являются изменение стандартов в области производства хлебобулочных изделий и законодательство в области качества пищевых продуктов. Так, переход от ГОСТов к техническим условиям (ТУ) приводит к появлению на рынке не только новых видов хлебной продукции, но и к снижению ее качества. Введение санкций Евросоюза на продукты питания обуславливает необходимость повышения независимости рынка хлебных изделий от импортных ингредиентов и сырья. Не менее важным политико-правовым фактором является возможность финансирования и развития предприятий отрасли путем получения государственной поддержки. В экономической сфере сильно влияют оказывают уровень инфляции, банковские ставки по кредиту и система налогообложения, а в социокультурной сфере – бренд и репутация компании на территории реализации продукции и потребительские предпочтения. В технологической сфере значительную роль играют наличие на рынке нового оборудования и развитие новых технологий хлебопечения, таких как бездрожжевые технологии.

На основании проведенного SWOT-анализа можно сделать следующие выводы. Сильными сторонами деятельности предприятия являются: 1) хорошая репутация у клиентов; 2) высокое качество продукции; 3) широкий ассортимент продукции; 4) стабильный трудовой коллектив; 5) налаженные отношения с поставщиками. К слабым сторонам деятельности предприятия можно отнести: 1) устаревшее оборудование, которое может внепланово выходить из строя; 2) недостаточная площадь помещений для хранения готовой продукции; 3) отсутствие упаковки хлебных изделий; 4) затруднения при оформлении заказа (которые вызваны недостаточным количеством диспетчеров, перегруженностью каналов телефонной связи, недостаточным количеством ПК для оформления заказов в системе 1С-Бухгалтерия); 5) внеплановый выход из строя оборудования. Для повышения эффективности своей деятельности предприятие может воспользоваться следующими возможностями: 1) расширение рынка реализации продукции (охват ближайших сельских населенных пунктов, городов); 2) увеличение доли хлебобулочных изделий в рационе питания населения вследствие экономического спада и падения курса рубля; 3) сокращение

## Секция 1. Актуальные проблемы управления

доли рынка крупных конкурентов (ИП «Элара», ООО «Юг Руси») из-за роста затрат на доставку продукции в Таганрог; 4) расширение диапазона возможных товаров (кондитерский ассортимент); 5) возможность привлечения инвесторов, включая государство. В то же время нельзя недооценивать имеющиеся место угрозы: 1) высокая конкуренция; 2) снижение репутации предприятия и продукции вследствие проявления слабых сторон деятельности; 3) расторжение клиентами договоров на поставку продукции нарушение сроков поставок продукции предоставления транспортных средств фирмой-перевозчиком для своевременных поставок продукции потребителям. 4) использование конкурентами бездрожжевой технологии хлебобулочных изделий; 5) рост затрат на производство, реализацию и поддержку товара, превышающий возможное повышение цен (соотнесенное с пониженной покупательной способностью населения).

Одной из главных угроз деятельности ООО «Каравай-Юг» является высокая конкуренция на хлебном рынке города. Повысить конкурентоспособность предприятия можно за счет увеличения объемов выпуска более качественной и более дешевой продукции (экономия на транспортных издержках, более эффективное использование производственных мощностей (использование резерва) и др.) и путем увеличения доли рынка реализации хлебобулочной продукции в крупных супермаркетах города и пригородных сельских населенных пунктах. Другая угроза заключается в нарушении сроков предоставления транспортных средств фирмой-перевозчиком для своевременных поставок продукции потребителям. Решить эту проблему можно путем заключения договора на доставку продукции с более надежной транспортной компанией либо созданием собственного автопарка, что позволит своевременно обеспечивать потребителей свежим хлебом. Третьей угрозой может быть снижение репутации у потребителей. Действительно, отсутствие герметичной упаковки сокращает срок свежести продукции и является одной из причин отсутствия заказов на реализацию продукции в супермаркетах. Эту проблему можно преодолеть приобретением оборудования для упаковки хлебных изделий, что приведет к увеличению срока годности выпускаемой продукции и будет способствовать заключению договоров на ее реализацию в больших магазинах и супермаркетах.

В качестве основных направлений повышения эффективности деятельности ООО «Каравай-Юг» можно рекомендовать: 1) расширение рынка реализации продукции путем охвата ближайших сельских населенных пунктов, городов, что позволит расширить рынок сбыта выпускаемой продукции и таким образом увеличить прибыль предприятия; 2) расширение реализации хлебной продукции путем охвата сети супермаркетов («Магнит», «Пятерочка», «Лента», «Три богатыря»). Это позволит увеличить объемы выпекаемого хлеба и хлебобулочных изделий, обеспечить бесперебойное удовлетворение потребностей населения г. Таганрога в качественной хлебобулочной продукции и получение предприятием дополнительной прибыли, а также создать новые рабочие места. Поставка продукции в супермаркеты будет способствовать экономии транспортных расходов на доставку продукции в точки реализации за счет увеличения объемов единичных поставок и привлечению большего количества потребителей. Как третье возможное направление деятельности можно рассматривать расширение диапазона кондитерских товаров позволит привлечь большее число потребителей за счет обильного выбора кондитерской продукции и более полно удовлетворить потребности населения.