

Ильченко И.А., Голтвенко Н.С.  
ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики»  
г.Таганрог, ул.Петровская, 47  
i.ilchenko@tmei.ru

### Стратегический анализ деятельности предприятия хлебопекарной отрасли

В настоящее время хлеб и хлебобулочные изделия по-прежнему являются популярными продуктами питания многих российских и украинских жителей, чем объясняется увеличение предприятий хлебопекарной отрасли, в частности, появление малых предприятий, так называемых мини-пекарен, которые также поставляют свою продукцию на рынки хлеба населенных пунктов. Это приводит как к расширению ассортимента хлеба и хлебных изделий, так и к росту конкуренции между их производителями. Поэтому изучение и учет влияния факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия хлебопекарной отрасли необходимо для обеспечения его конкурентоспособности.

В данной работе объектом исследования является деятельность предприятия ООО «Россия Нова» (г.Новоазовск, Украина), предметом исследования – влияние факторов внешней и внутренней среды на его деятельность.

К основным видам деятельности данного предприятия относятся: производство и реализация хлебобулочных, кондитерских и диетических изделий, а также продовольственных товаров; организация оптовой, розничной торговли готовой продукцией, товарами народного потребления, создание собственной сбытовой сети и др. Персонал предприятия «Россия Нова» включает более 250 чел. Предприятие работает на основании **разрешительной документации на деятельность, выданной Государственным комитетом по экологической политике и природным ресурсам при главе Донецкой Народной Республики**. Предприятие выпускает широкий ассортимент хлебобулочных изделий (44 наименования), включающий несколько видов хлеба, печенья, круассанов, булочек и т.п., используя высококачественное сырье и муку собственного производства. Изделия выпускаются с торговой маркой «Пампухи». Продукция предприятия реализуется не только на территории Новоазовского района, но и в торговых сетях городов и районов Донецкой народной Республики – в Донецке, в Макеевке, в Старобешевском и Тельмановском районах, при этом в Донецке имеется собственная торговая сеть и свои киоски. Однако за последний год объем выпускаемой продукции сократился с 14 тыс. т до 8 тыс. т, что связано с отказом от поставок продукции в г.Мариуполь и др. районы из-за экономической нецелесообразности. Поэтому предприятие планирует увеличение объемов производства за счет расширения ассортимента (сухари, продукция с добавками и др.) и расширение географии сбыта продукции.

На основании проведенного SWOT-анализа деятельности предприятия можно сделать следующие выводы. Сильными сторонами деятельности предприятия являются: 1) хорошая репутация торговой марки «Россия Нова» у покупателей; 2) хорошее качество продукции; 3) широкий ассортимент продукции; 4) налаженные отношения с поставщиками муки и др. видов сырья; 5) выгодное географическое расположение (близость к источникам сырья).

К слабым сторонам деятельности предприятия можно отнести: 1) высокие издержки производства и высокую себестоимость продукции; 2) ограниченность оборотных средств; 3) устаревшее оборудование; 4) текучесть кадров (отток персонала основных рабочих профессий из-за невысокой оплаты труда); 5) слабая исполнительская дисциплина персонала и др.

Для повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятие располагает 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 снижения покупательной способности населения; 3) модернизация действующего и закупка современного оборудования; 4) расширение диапазона хлебобулочных изделий для «здорового» питания (в частности, выпечка хлебобулочных изделий с растительными добавками, безглютеновой

хлебопекарной и кондитерской продукции и др.); 5) возможность привлечения инвесторов для развития производства.

В то же время нельзя недооценивать имеющиеся место угрозы: 1) неблагоприятная экономическая и политическая ситуация в стране, которая обуславливает высокие риски инвесторов; 2) высокая конкуренция между производителями хлеба и хлебобулочных изделий на рынке Новоазовска и Новоазовского района; 3) снижение уровня доходов населения; 4) снижение репутации предприятия и продукции вследствие проявления слабых сторон деятельности; 5) рост затрат на производство, реализацию и поддержку товара, превышающий возможное повышение цен (соотнесенное с пониженной покупательной способностью населения).

На основе результатов проведенного SWOT-анализа в качестве основных направлений повышения эффективности деятельности ООО «Россия Нова» можно рекомендовать:

1. Расширение рынка реализации продукции путем охвата территориально близких населенных пунктов (таких как Угледар, Волноваха, Докучаевск, Новый Свет и др.), что позволит расширить рынок сбыта выпускаемой продукции и таким образом увеличить прибыль предприятия.

2. Расширение ассортимента хлебной продукции таких групп, как «Здоровое питание» (в частности, выпечка хлебобулочных изделий с растительными добавками), «Безглютеновая хлебопекарная и кондитерская продукция», «Диетическая продукция» и др. Так, для планирования выпуска диетического хлеба и изделий можно рекомендовать: а) производство йод-содержащих хлебобулочных изделий, которые позволяют устранить дефицит этого элемента в пище и полезны для здоровья людей, страдающих гипофункцией щитовидной железы и атеросклерозом; б) выпечку хлеба с низким количеством углеводов, выпускают для диабетиков, больных ревматоидными заболеваниями и лиц с избыточным весом тела; в) выпечку хлеба и хлебных изделий с включением лецитина (для людей с нервным истощением, ожирением, заболеванием печени); г) производство хлебобулочных изделий с пониженной кислотностью для больных язвенной болезнью желудка и кишечника. Это позволит увеличить объемы выпекаемого хлеба и хлебобулочных изделий, обеспечить бесперебойное удовлетворение потребностей населения г.Новоазовска, Донецка, Макеевки, Старобешевского и Тельмановского районов, а также новых рынков сбыта. Благодаря этому предприятие сможет получать дополнительную прибыль и создать новые рабочие места. Организация поставок продукции в супермаркеты Донецка и Макеевки будет способствовать экономии транспортных расходов на доставку продукции в точки реализации за счет увеличения объемов единичных поставок и привлечению большего количества потребителей.

3. Расширение диапазона хлебобулочных товаров с увеличенным сроком годности (сухарей, крекеров и т.п.) позволит привлечь большее число потребителей и более полно удовлетворить потребности населения и получить прибыль от реализации этой продукции.

4. Модернизация действующего и закупка современного оборудования позволит внедрить инновационные технологии для производства новых видов продукции.