

SWOT-АНАЛИЗ КАК СПОСОБ ОБОСНОВАНИЯ АКТУАЛЬНОСТИ ОТКРЫТИЯ ЦЕХА ПО ПРОИЗВОДСТВУ ШОКОЛАДНЫХ ИЗДЕЛИЙ

В статье приведены результаты SWOT-анализа, проведенного на базе кафе-кондитерской «Саке Номе». Анализируются слабые и сильные стороны компании, осуществляющей свою деятельность на рынке города Иркутска. Ключевой целью проведения SWOT-анализа является подтверждение актуальности открытия цеха по производству шоколадных изделий. Сформулирован перечень стратегических альтернатив.

Ключевые слова: SWOT-анализ, сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы, шоколадные изделия, производство.

Кондитерская отрасль включает более 14 отдельных производств (карамли, халвы, драже, зефира, пряников, печенья, тортов и пирожных, вафель, пастилы, мармеладных и шоколадных изделий и др.) и является одной из ведущих отраслей агропромышленного комплекса [8].

Динамичнее всего развивается рынок шоколада и шоколадных изделий. Кондитерские изделия, в особенности – шоколад, пользуются спросом всегда, вне зависимости от сезона и состояния экономики. Доля производства шоколадных изделий составляет 26 % рынка кондитерских изделий в целом. Объем шоколадного рынка России в денежном выражении составляет примерно 2,9 млрд дол. Темпы роста рынка 6–7 процентов в год [9].

Для шоколадной отрасли характерна сильная конкуренция и концентрация производства. Если несколько лет назад, рынок «пестрил» разнообразными марками как отечественного, так и импортного шоколада, то сегодня, по оценкам экспертов, 96 % кондитерских изделий производится на российской территории, хотя владеют рядом отечественных кондитерских фабрик зарубежные инвесторы [9]. Во всем мире шоколадный бизнес признается одним из наиболее рентабельных, именно поэтому в эту отрасль был вложен иностранный капитал. Сейчас всё труднее найти успешно работающую кондитерскую фабрику, которая не имеет в структуре собственных средств иностранной доли. Поэтому российский кондитерский рынок является одним из наиболее динамично развивающихся.

Рынок шоколадных изделий в России развивается быстрыми темпами. Несмотря на то, что многие сегодня отдают предпочтение здоровому образу жизни, изредка побаловать себя или своих детей сладостями вряд ли кто-то откажется. Более того, предприятие по изготовлению шоколада в предпраздничные и праздничные дни может увеличивать объемы производства, а соответственно – и прибыль, на 200–300 % [7].

* Гейн Анна Николаевна – магистрант кафедры менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, annagein500@yandex.ru

Малый бизнес по производству шоколада постепенно набирает обороты во многом благодаря тому, что весьма «модно» сегодня употреблять все натуральное и уникальное. А такого рода продукцию, в основном, могут предоставить клиентам именно маленькие компании, которые не гонятся за количеством – им важнее качество. Поэтому, в этом деле, чтобы «распробовать» всю прелесть шоколадного бизнеса, лучше начать с организации небольшого цеха. Специализация цеха – изготовление шоколадных изделий и фигур.

Компания «Саке Номе» – это сеть фирменных кафе–кондитерских, реализующих продукцию собственного кондитерского цеха. Предприятие занимается, преимущественно, производством мучных кондитерских изделий, прежде всего тортов и пирожных. Важным направлением деятельности предприятия является изготовление тортов на заказ по индивидуальным предпочтениям гостей кафе–кондитерской «Саке Номе». Данное направление нуждается в постоянном развитии. Открытие шоколадного цеха будет способствовать этому, так как появятся новые возможности для декорирования имеющихся в ассортименте тортов, а также созданию новых ассортиментных групп шоколадных изделий.

Чтобы оценить актуальность открытия шоколадного цеха на базе кафе–кондитерской был использован такой метод как SWOT-анализ.

Основная цель SWOT-анализа – исследование сильных и уязвимых сторон компании. Его результаты помогут выявить изъяны и избежать ошибок как в работе компании в целом, так и при вопросе открытия цеха по производству шоколадных изделий. Данный вопрос является ключевым фактором проведения SWOT-анализа на базе исследуемой компании [2, с. 100].

По сути SWOT-анализ – это метод стратегического планирования, который через выявление преград и преимуществ компании позволяет [4, с. 5]:

1. Ограничить или приостановить все ненужные действия, забирающие ресурсы компании.
2. Определить приоритетные направления затрат.
3. Обособиться от конкурентов и ускорить рост бизнеса.

SWOT-анализа представляет собой две матрицы: рабочую и решений.

Рабочая матрица представляет собой квадрат, разделенный на четыре части, каждая из которых содержит свой перечень и отвечает за определенную группу факторов. При этом секторы «S» (сильные стороны) и «W» (слабые стороны) характеризуют состояние фирмы, то есть внутренние факторы, влияющие на организацию, оцениваются ресурсы фирмы, ее бизнес процессы, анализируется конкурентоспособность. Сектора «O» (возможности) и «T» (угрозы) содержат внешние факторы, не зависящие от работы фирмы, но непосредственно влияющие или способные оказать воздействие на ее деятельность [3, с. 6].

Для анализа действия факторов (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) используется матрица решений. Конфигурация матрицы решений такова. Если составить матрицу, в строках которой разместить характеристики внешней среды (возможности и угрозы), а по столбцам – сильные и слабые стороны, то в местах пересечения строк и столбцов появляется возможность фиксировать решения, направленные на устранение проблем: применение силы на устранение внешних угроз; использование возможностей внешней среды для

укрепления слабых сторон организации; использование уникального сочетания внешних возможностей и сильных сторон; осознание опасности воздействия на организацию внешних угроз при ее слабых сторонах [5, с. 14].

В табл. 1 представлена оценка внутренних и внешних возможностей и угроз компании «Саке Номе».

Таблица 1

Рабочая матрица SWOT-анализа

S (Сильные стороны)	W (Слабые стороны)
Лидирующая позиция предприятия в сегменте «премиум» на рынке г. Иркутска; Репутация производителя качественной и уникальной продукции Использование новейших технологий и инновационных разработок Использование современного оборудования Богатая рецептура и опыт кондитеров и декораторов Занимает активную социальную позицию в обществе, пропагандируя семейные ценности и заботу о тех, кто нуждается в помощи Использование натуральных, ингредиентов Широкий ассортимент Эффективная система контроля качества	Отсутствие активной деятельности по продвижению Зависимость от поставок сырья от зарубежных поставщиков Наличие в производстве продукции, пользующейся не высоким спросом Марка не представлена в «эконом» классе Высокая себестоимость продукции
T (Угрозы)	O (Возможности)
Рост цен на сырье Старение плантаций какао-бобов Сокращение плантаций какао-бобов Появление новых конкурентов	Нулевая ставка ввозной таможенной пошлины на какао-продукты Возрастающий спрос на шоколадные изделия и шоколад Совершенствование производства Появление новых видов шоколадных изделий Новые технологии производства шоколада

На основании полученных данных рабочей матрицы возможно построение матрицы решений SWOT-анализа (табл. 2).

Цель построения матрицы решений состоит в том, чтобы сфокусировать внимание на построении четырех групп различных стратегии. Проведено сравнение сильных сторон – возможностей, сильных сторон – угроз, слабых сторон – возможностей и слабых сторон – угроз и выявлены предполагаемые стратегии предприятия.

Матрица решений SWOT-анализа

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Открытие цеха по производству шоколадных изделий Совершенствование технологий производства Усиление маркетинговой деятельности Расширение ассортимента «премиум» класса Оптимизация сбыта Добавление сопутствующих продуктов и услуг	Усиление рекламной активности Снижение издержек за счет внедрения и использования новых технологий Диверсификация производства (освоение новых видов шоколадных изделий) Проведение маркетинговых исследований Расширение границ рынков сбыта
Слабые стороны	Контроль сроков выполнения заказов от поставщиков Расширение спектра основных и дополнительных услуг	Усиление активности в продажах и маркетинговой политики Диверсификация производства Расширение границ рынков сбыта

На основании SWOT-анализа сделаны выводы.

1. Ключевым выводом SWOT-анализа является стратегическая альтернатива, связанная открытием цеха по производству шоколадных изделий.

2. Предприятие организует производство из натуральных ингредиентов на современном оборудовании, что позволяет производить большие объемы конкурентоспособной, качественной продукции. Широкий ассортимент, богатая рецептура, традиции производства и опыт кондитеров и декораторов способствует подтверждению сильного бренда компании.

3. Наличие в производстве продукции, пользующейся слабым спросом, требует проведения целенаправленных маркетинговых преобразований. Компания слабо себя рекламирует (кроме рекламы в социальной сети «Instagram» и «ВКонтакте») вероятно полагая, что достигнутой популярности вполне достаточно.

4. Для предприятия, как и у всех предприятий российского рынка шоколадной продукции практически одинаковые угрозы: зависимость от поставок сырья какао-бобов, постоянный рост цен на сахар, что влечет за собой скачкообразное ценообразование.

5. Основными направлениями развития предприятия является усиление маркетинговой и рекламной активности, проведение маркетинговых исследований, формирование осведомленности и лояльности конечных потребителей, а также оптимизация сбыта и выстраивание взаимоотношений с посредниками и поставщиками.

SWOT-анализ – это инструмент, используемый в менеджменте, для формирования стратегий. SWOT-анализ позволяет, взвешивая силы предприятия и оценивая рыночную ситуацию, структурировать информацию в рамках единой SWOT-модели, выбрать оптимальный путь развития, избежать опасностей и максимально эффективно использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы, попутно пользуясь предоставленным рынком возможностями [6, с. 7].

Проведение и результаты SWOT-анализа способствуют решению ряда важнейших управленческих проблем в организации. Таких как повышение конкурентоспособности предприятия как на кондитерском рынке города, а также обеспечение присутствия компании на новых сегментах рынка, а именно рынка по производству изделий из шоколада.

Список использованной литературы

1. Ансофф К. Стратегическое управление / К. Ансофф. – М. : Экономика, 2003. – 124 с.
2. Арутюнова Д.В. SWOT-анализ / Д.В. Арутюнова. – М. : ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
3. Гвозденко А.Н. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях / А.Н. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2013 – № 2. – С. 4–7.
4. Гнездилова Н.Ю. Применение SWOT – анализа в управлении качеством услуг / Н.Ю. Гнездилова // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 8. – С. 40–43.
5. Кузьмин А.М. SWOT-анализ / А.М. Кузьмин // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 5. – С. 8–15.
6. Черенков В.И. Об истории и развитии концепции и техники SWOT-анализа / В.И. Черенков // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2011. – № 6. – С. 5–8.
7. Киржаков Е.А. Отраслевой анализ рынка шоколада [Электронный ресурс] : электрон. версия учеб. пособия / Е.А. Киржаков // Учебный портал РНСУ. – М., 2015. – Режим доступа: <http://works.doklad.ru/view/GdpmJCCiP84/all.html> (14.02.2017)
8. Анализ рынка шоколада в России [Электронный ресурс] / Брендинговое агентство «Koloro». – М., 2016. – Режим доступа: <http://koloro.ru/blog/issledovaniya/analiz-rinka-shokolada-rossii-2015-2016.html> (12.02.2017).
9. Особенности потребления шоколада в России [Электронный ресурс] // Онлайн-журнал «Российский производственный рынок» / МРН. – СПб., 2014. – Режим доступа: <http://www.foodmarket.spb.ru/current.php?article=1507> (3.02.2017).