(cc) BY

Панина Галина Викторовна
канд. экон. наук, доцент
Гавшева Екатерина Сергеевна
студентка
Костанайский филиал
ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»
г. Костанай, Республика Казахстан

БИЗНЕС-СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация*: в статье рассмотрено значение анализа бизнес-среды организации, ее состав. Анализ бизнес-среды проведен на примере торговой организации. В качестве основы для проведения исследования использовались аналитический метод, методы эмпирического исследования и ситуационного анализа. Исследование основных показателей бизнес-среды позволило выявить сильные и слабые стороны субъекта малого бизнеса и определить основные угрозы и возможности дальнейшего развития. С помощью SWOT-анализа сформулированы основные направления развития организации, связанные с открытием новой торговой точки, расширением клиентской базы за счет активизации рекламной деятельности.*

Ключевые слова*: бизнес-среда, внешняя среда, внутренняя среда, стратегия развития предприятия, стратегический анализ.*

В настоящее время вопросы стратегического развития становятся все более актуальными для субъектов бизнеса, рыночные условия меняют мышление предпринимателей, и они начинают уделять большое внимание разработке стратегии. Разработка стратегии всегда сопряжена с подробным анализом реального внутреннего состояния организации и её окружения. В этой связи существенная роль отводится регулярному анализу бизнес-среды, выявлению конкурентных преимуществ, определению наиболее эффективных мероприятий, позволяющих привлечь дополнительных покупателей и расширить рынки

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

сбыта. От того, насколько грамотно выбрана стратегия развития предприятия, закреплены рыночные позиции, зависит успех в его деятельности.

Многие экономисты считают, что внешние и внутренние факторы, воздействующие на деятельность предприятия, формируют его бизнес-среду, которая фактически определяет положение предприятия на рынке, а следовательно, и его финансовое благополучие [1; 2; 3; 4]. Схематично бизнес-среду организации можно представить на рисунке 1.

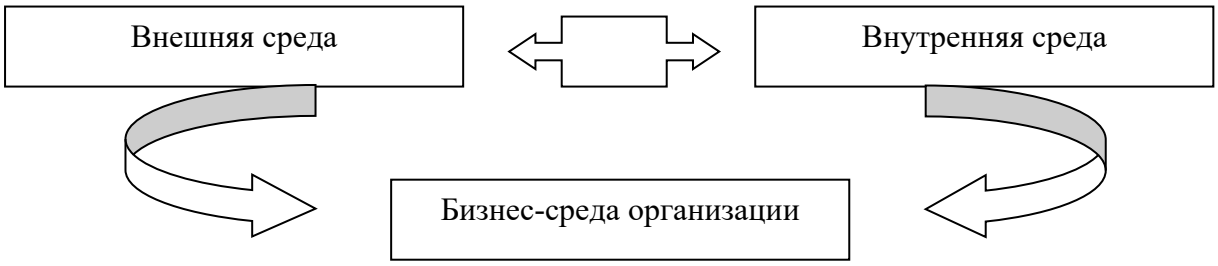

Рис. 1. Состав бизнес-среды организации

Анализ бизнес-среды нацелен на исследование внешнего окружения предприятия и внутренних факторов. На его основе выявляются возможности повышения эффективности функционирования, а также предпринимательские риски, способные негативно повлиять на развитие организации [3].

Магазин «Модные стены» занимается розничной торговлей обоями, фотообоями, различными отделочными материалами, инструментами. Миссия магазина: «Сделаем Ваш дом красивее!».

Для целей стратегического планирования проведен анализ функциональных зон: маркетинг, финансы, производство, персонал, результаты которого легли в основу SWOT-анализа.

Анализ эффективности торговой деятельности представлен в таблице 1.

Таблица 1

Состав и структура товарооборота магазина «Модные стены»

Ассортиментная группа	Состав, тыс. тенге		Изменение, + -	Темп роста, %	Структура, %		Изменение, + -
	2017 год	2019 год			2017 год	2019 год	
Обои	51350,4	49709,8	-1640,6	96,8	65,8	66,1	+0,3
Отделочные материалы	20602,6	19853,9	-748,7	96,4	26,4	24,2	-2,2
Инструменты	6087,0	5865,9	-221,1	96,4	7,8	10,1	+2,3

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Итого	78040	75204	-2836,0	96,4	100	100	-

В структуре товарооборота в 2019 году наибольший удельный вес занимает продажа обоев – 66,1%; сопутствующим товаром являются отделочные материалы – 24,2%. Общий товарооборот за анализируемый период сократился на 2836,0 тыс. тенге, или на 3,6%.

В таблице 2 отражены основные экономические показатели деятельности магазина за период 2017–2019 гг.

Таблица 2

Основные экономические показатели деятельности магазина

Показатели	Период, годы			Темп роста, % 2019/2017 гг.
	2017	2018	2019	
Денежная выручка, тыс. тенге	78040	70745	75204	96,4
Себестоимость реализованной продукции, тыс. тенге	49690	47217	50116	100,9
Прибыль от реализации продукции, тыс. тенге	28350	23528	25088	88,5
Общие и административные расходы, тыс. тенге	2802	2117	2477	88,4
Расходы по реализации, тыс. тенге	284	547	442	120,4
Доход от основной деятельности, тыс. тенге	25264	20864	22169	87,7
Расходы по налогообложению, тыс. тенге	2218	2122	2217	99,9
Чистый доход, тыс. тенге	23046	18742	19952	86,6

Денежная выручка магазина снизилась на 3%, при этом себестоимость реализованного товара увеличилась на 5%, это привело к снижению прибыли на 11,5%. Расходы по реализации увеличились на 20%, это связано с появлением услуги доставки товаров. Чистый доход сократился на 13,4%.

Автором было проведено анкетирование, цель которого – выявление резервов повышения конкурентоспособности магазина «Модные стены».

Основными недостатками работы магазина покупатели отметили следующее: 14% ответили, что не всегда можно приобрести желаемый товар, его не оказывается на складе в достаточном количестве. 18% ответили, что не знали о

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

магазине, зашли случайно, 12% отметили, что у магазина нет торговых точек в других районах города (рисунок 2).

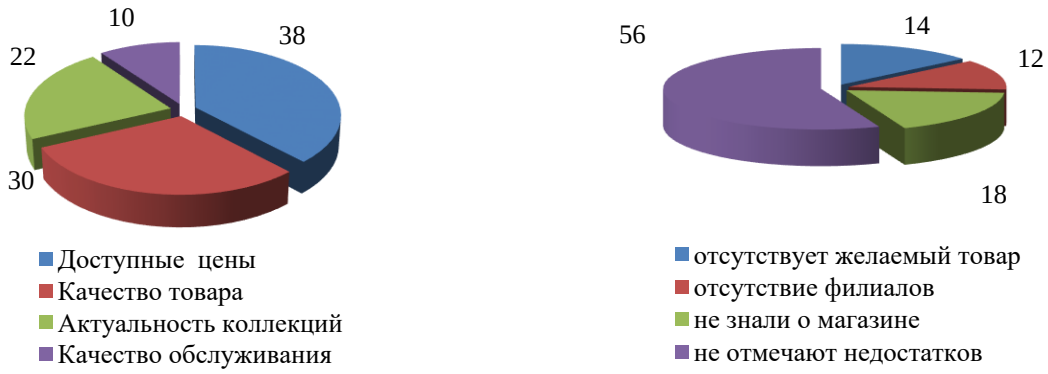

Рис. 2. Результаты анкетирования покупателей магазина, %

Также покупатели отмечают доступные цены, качество товара, эксклюзивность коллекций и качество обслуживания.

Результаты анализа бизнес-среды обобщены с помощью SWOT-анализа (таблица 3).

Таблица 3

Матрица SWOT-анализа

	Возможности: - новые возможности завоевания доли рынков у конкурентов, - создание сайта для получения нового потока клиентов, - получение дополнительных финансовых ресурсов, - партнерство с новыми поставщиками	*Угрозы:* - неблагоприятное изменение валютного курса, - высокая зависимость от поставщика, - зависимость продаж от сезонности, - усиление конкурентного давления.
Сильные стороны: - гибкая ценовая политика, - высокое качество товара, - стабильные показатели экономической эффективности, - показатели финансовой устойчивости находятся в нормативных значениях, - квалифицированный руководящий состав, - сплоченный коллектив компании, - низкая текучесть кадров.	*Используя богатый опыт на рынке, можно воспользоваться неудачным поведением конкурентов для укрепления своих позиций на рынке стройматериалов путем открытия дополнительной торговой точки.*	*Используя свой опыт на рынке, широкий ассортимент товаров, высокое качество и профессионализм руководства можно противостоять инфляционным процессам и обеспечить покупательскую способность населения путем поддержания стабильных цен*
Слабые стороны:	*Изменение рекламных техно-*	*Используя полученные дан-*

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

- отсутствие полноценной рекламной компании, - снижение выручки от продаж, - рост себестоимости реализации, - увеличение кредиторской задолженности, - снижение показателей финансовой устойчивости, - проблемы с наличием самых ходовых групп товаров на складе.	*логий использовать для минимизации слабых сторон, разработать сайт и использовать новые технологии торговли и продвижения продукции*	*ные применить бенчмаркинг для дальнейшего развития деятельности*

Результаты анализа функционирования магазина «Модные стены» позволили определить, что магазин использует базовую стратегию стабильности, не стремится к диверсификации. При относительно высоких показателях экономической эффективности можно продолжать работать в таком же объеме, однако современные рыночные условия диктуют другие правила, потребители улучшают свою жизнедеятельность и желают соответственно более высокого уровня удовлетворения потребностей.

С учетом новых долгосрочных и краткосрочных целей, сильных и слабых сторон автором предлагается использовать стратегию усиления позиций на рынке.

Профессиональное решение вопросов дальнейшего развития магазина руководством призвано максимально удовлетворить потребности покупателей, создать дополнительные конкурентные преимущества, увеличить объемы продаж, обеспечить рост прибыли в долгосрочном периоде, что позволит предприятию успешно функционировать в выбранной им сфере бизнеса.

Список литературы

1. Ветрова В.Д. Формирование конкурентоспособности предприятия в современных условиях бизнес-среды / В.Д. Ветрова // Современные фундаментальные и прикладные исследования. – 2011. – №1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16494026

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

2. Серебренников Г.Г. Структурный анализ бизнес-среды организации / Г.Г. Серебренников // Вестник Тамбовского государственного технического университета. – 2004. – Т. 10, №4–2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/ item.asp?id=18867653

3. Бердников А.А. Анализ бизнес-среды и определение рыночной позиции организации / А.А. Бердиков // Молодой ученый. – 2014. – №1 (60) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://moluch.ru/archive/60/8877/

4. Луговнина С.М. Стратегический анализ бизнес-среды / С.М. Луговнина, И.А. Сбоева // Евразийский союз ученых. – 2014. – №8-1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/ strategicheskiy-analiz-biznes-sredy-mup-yoshkar-olinskaya-tets-1

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)