

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ АНАЛИЗА МИКРО- И МАКРОСРЕДЫ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Гимельфарб Василий Андреевич

студент, Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова, РФ, г. Санкт-Петербург

Иготти Ирина Николаевна

научный руководитель, канд. экон. наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет им. С.М. Кирова, РФ, г. Санкт-Петербург

Исследуемые факторы микро- и макросреды предприятия в разрезе следующих направлений представлены на рисунке 1.



Рисунок 1. Структура факторов микро- и макросреды предприятия

Исследуем каждую из групп факторов, оказывающих влияние на предприятие (на примере ООО «Современные Технологии Обработки Дровесины» (далее ООО»СТОД)). ООО «СТОД» занимается производством высокопрочного многослойного бруса, клееного из шпона — Ultralam™ LVL. Компания предоставляет надежный, экономичный, удобный в применении материал для строительства легковозводимых, экологичных, теплосберегающих домов, сельскохозяйственных, спортивных объектов, реконструкции старого фонда, возведения мансард. По данным ФГБУ «Рослесинфорг» ООО «Современные технологии обработки древесины» является лидером по объему лесозаготовки в Центральном федеральном округе. В 2020 г. компания заготовила 780,5 тыс. м³ древесины [1].

Факторы микросреды:

1. Предприятие. Исследование микросреды предприятия уровня «предприятие» проводится при помощи двух методик: SNW-анализ внутренней среды и оценка функциональных зон внутренней среды.

Первый этап, заключающийся в SNW-анализе внутренней среды предприятия представлен в таблице 1.

Таблица 1.

SNW - анализ внутренней среды предприятия

№	Наименование стратегических позиций	Качественная оценка п		
		S		N
		Сильная	Нейтральная	
1	Общая стратегия организации			+
2	Производственное оборудование	+		
3	Продукция	+		
4	Сервисное обслуживание	+		
5	Организационная структура	+		
6	Экономическое состояние			
7	Структура затрат			+
8	Дистрибуция	+		
9	Информационные технологии			+
10	Инновации			+
11	Маркетинг			
12	Менеджмент			
13	Ассортимент продукции			+
14	Квалификация персонала			+
15	Репутация на рынке	+		
16	Отношения со стейкхолдерами	+		
17	Управляемость бизнесом			
18	Корпоративная культура			+
19	Коммуникационные процессы	+		

В целом, предприятие обладает сильными позициями. Продукция организации - конкурентоспособна, применяются современное оборудование и технологии.

Второй этап, представленный оценкой функциональных зон внутренней среды предприятия, приведен в таблице 2.

Необходимо отметить, что для оценки факторов внутренней среды была применена пятибалльная система, где 5 - максимальный балл, а 0 - минимальный.

Таблица 2.

Оценка функциональных зон внутренней среды ООО «СТОД»

Элементы внутренней среды: Организация управления		Элементы внутренней среды: А	
Фактор	Балл	Фактор	
стратегия развития	3	ассортимент товара	
организационная структура	5	качество товара	
организационная культура	5	объем закупок	
коммуникационные процессы	4	работа с поставщиками	
Итоговая оценка:	17	Итоговая оценка:	
Усредненная оценка по факторам	4,25	Усредненная оценка по факторам	

Элементы внутренней среды: Маркетинг и реклама		Элементы внутренней среды: Персонал и технологии	
Фактор	Балл	Фактор	Балл
реклама и продвижение товара	3	работа персонала и обслуживание клиентов	3
конкурентоспособность товара (цена)	5	система мотивации	3
имидж (репутация на рынке)	5	зароботная плата	3
привлечение новых покупателей	3	текучесть кадров	3
программа лояльности, нацеленная на покупателей	4	техническое оснащение и информационное обеспечение	3
Итоговая оценка:	20	Итоговая оценка:	15
Усредненная оценка	4,00	Усредненная оценка	3,00
Элементы внутренней среды: Торговые операции		Элементы внутренней среды: Финансы	
объем продаж	4	общее финансовое состояние	3
послепродажное обслуживание	5	платежеспособность	3
складские запасы	4	финансовая зависимость	3
представленность компании на внутреннем рынке	5	заемные и собственные средства	3
представленность компании на внешнем рынке	3	отношение с банками	3
Итоговая оценка:	21	Итоговая оценка:	15
Усредненная оценка	4,20	Усредненная оценка	3,00

Были отмечены проблемы в следующих элементах:

- стратегия развития в области экспорта - отсутствует;
- реклама и продвижение товара на внешнем рынке - отсутствует;
- направления в привлечении новых покупателей - отсутствуют;
- представленность компании на внешнем рынке - создана стихийно (программа развития экспортного потенциала - отсутствует).

Недостатки в системе управления отражаются на финансовом состоянии исследуемого предприятия.

Следует отметить, что исходя из результатов исследования, внутренняя среда обладает, преимущественно, сильными сторонами. Выявленные недостатки коррелируют как в рамках SNW-анализа внутренней среды, так и в оценке функциональных зон внутренней среды.

2. Поставщики. Отношения с поставщиками предприятия (свыше 20 компаний) реализуются в рамках договорной формы. Недостатков в поставках у предприятия, а также в других областях - не наблюдается.

3. Посредники. Основными посредниками ООО «СТОД» являются транспортные компании (перевозчики). Большую часть ОСП перевозят транспортные компании Российской Федерации. Также ООО «СТОД» сотрудничает с международными транспортными компаниями. Проблем во взаимодействии компании и ее партнеров (посредников) не наблюдается.

4. Потребители и контактные аудитории. Контактными аудиториями компании являются зарубежные страны, в которые экспортируется ориентированно-стружечная плита (ОСП). В целом, проблем во взаимодействии с клиентами не наблюдается.

Необходимо отметить, что анализ конкурентов будет приведен в следующем разделе настоящей работы.

Анализ макросреды ООО «СТОД» проведем при помощи такого инструмента анализа внешней среды, как PEST-анализ. Прежде всего, определим факторы для анализа, они представлены в таблице 3.

Оценка влияния факторов произведена автором по трехбалльной шкале, где: 3 – максимальное влияние фактора, а 1 – минимальное (по данным материалов периодической печати и сети интернет).

Таблица 3.

Список факторов при проведении PEST анализа

Политические и правовые факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"> - политическая стабильность в стране; - изменения законодательства; - влияние государства на отрасль; - регулирование государством отраслевой конкуренции; - количественные и качественные ограничения на экспорт. 	<ul style="list-style-type: none"> - общая характеристика ситуации в экономике (стабилизация, спад, подъем) и стран; - курс рубля; - уровень инфляции; - цены на энергоносители; - уровень конкуренции.
Социальные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> - демографическая ситуация; - развитие строительства; - изменение приоритетов населения (частное строительство); - социальная мобильность граждан; - активность покупателей. 	<ul style="list-style-type: none"> - поддержка государством технических разработок; - автоматизация производства; - новые продукты и технологии.

PEST-анализ показал, что на результаты работы компании оказывают влияние экономические, политические, социальные и технологические факторы. Определить конкретное влияние можно при помощи анализа массива данных в сети интернет, а также в материалах периодической печати, нацеленных на анализ рынка производства и продажи продукции лесопереработки.

Оценка осуществлялась по пятибалльной шкале, где 5 – максимальная вероятность колебаний, а 1 – минимальная. Результаты исследования приведены в таблице 4.

Таблица 4.

Оценка силы влияния PEST - факторов макросреды на ООО «СТОД»

Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка			Средняя оценка
		1	2	3	
Политические факторы					
политическая стабильность в стране	2	3	4	3	3,33
изменения законодательства	1	3	3	3	3,00
влияние государства на отрасль	2	3	4	4	3,67
регулирование государством отраслевой конкуренции	3	3	2	3	2,67
количественные и качественные ограничения на экспорт	3	5	4	5	4,67
Экономические факторы					
общая характеристика ситуации в экономике страны (стабилизация, спад, подъем) и странах-покупателях	3	5	5	5	5,00
курс рубля	2	5	4	5	4,67

уровень инфляции	2	3	4	3	3,33
цены на энергоносители	2	4	4	4	4,00
уровень конкуренции	3	5	5	5	5,00
Социальные факторы					
демографическая ситуация	2	3	2	2	2,33
развитие строительства	3	5	5	5	5,00
изменение приоритетов населения (частное строительство)	3	5	5	5	5,00
социальная мобильность граждан	2	4	3	4	3,67
активность покупателей	2	4	4	4	4,00
Технологические факторы					
поддержка государством технического развития	2	3	3	4	3,33
автоматизации производства	3	5	5	4	4,67
новые продукты и технологии	3	4	4	5	4,33
Итого	43		-		71,67

Вероятность колебаний была оценена тремя экспертами, входящими в категорию «Руководство» предприятия, это:

- заместитель генерального директора;
- исполнительный директор;
- директор завода.

Обобщенные результаты исследования факторов макросреды предприятия представлены в таблице 5.

Таблица 5.

Обобщенные результаты исследования влияния факторов макросреды на предприятие ООО «СТОД»

Политические факторы		Экономические факторы	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
политическая стабильность в стране	0,16	общая характеристика ситуации в экономике страны (стабилизация, спад, подъем) и стран-покупателей	
изменения законодательства	0,07		
влияние государства на отрасль	0,17	курс рубля	
регулирование государством отраслевой конкуренции	0,19	уровень инфляции	
количественные и качественные ограничения на экспорт	0,33	цены на энергоносители	
		уровень конкуренции	
Средняя оценка	0,18	Средняя оценка	
Социальные факторы		Технологические факторы	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
демографическая ситуация	0,11	поддержка государством технического развития	
развитие строительства	0,35		
изменение приоритетов населения (частное строительство)	0,35	автоматизации производства	
социальная мобильность граждан	0,17	новые продукты	
активность покупателей	0,19	-	
Средняя оценка	0,23	Средняя оценка	

Таким образом, несмотря на то, что все четыре фактора внешней среды оказывают влияние на деятельность предприятия, в большей степени оно подвержено воздействию экономических факторов. Графически результаты исследования отражены на рисунке 2.

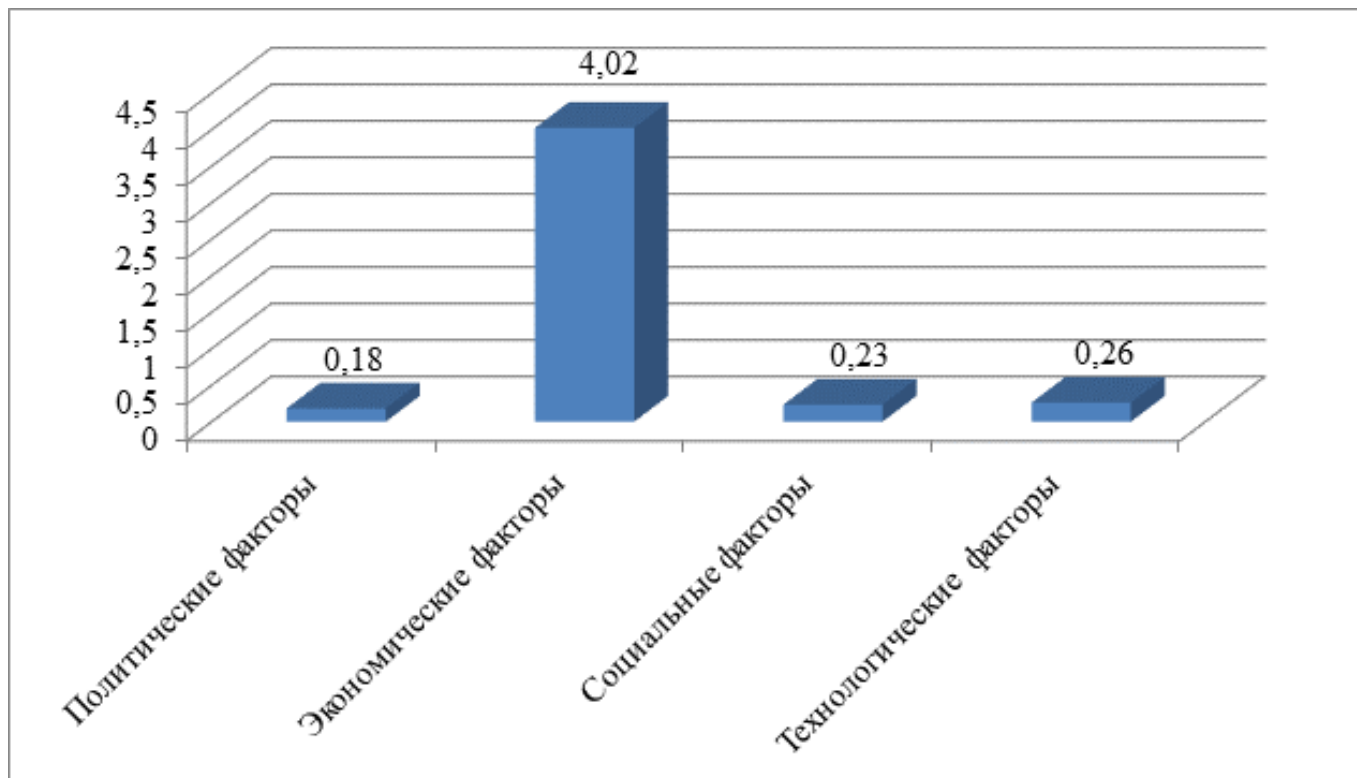


Рисунок 2. Реальная сила влияния факторов макросреды на предприятие ООО «СТОД»

Также здесь хотелось бы отметить следующие факторы, влияющие на предприятие:

- количественные и качественные ограничения на экспорт;
- общая характеристика ситуации в экономике страны (стабилизация, спад, подъем) и странах-покупателях;
- уровень конкуренции;
- развитие строительства;
- изменение приоритетов населения (частное строительство);
- автоматизации производства.

Анализируя полученные данные исследования внешней и внутренней среды, было обнаружено проблемы в области маркетинга и менеджмента, а именно:

- отсутствует стратегия развития в области экспорта;
- отсутствует стратегия в области продвижения товара и компании на внешнем рынке.

Более того, на предприятие в значительной мере оказывают влияние экономические факторы, в частности - уровень конкуренции не только со стороны российских, но и зарубежных игроков. Стихийный успешный выход предприятия на внешний рынок - это не результаты грамотного управления, а случайность, исходя из чего, представляется важным исследование конкурентов предприятия, места компании среди них, а также разработка методики оценки конкурентоспособности предприятий-экспортеров продукции лесопереработки с целью исследования и повышения конкурентной позиции ООО «СТОД».

Отраслевые особенности промышленного производства и технологических процессов предприятий лесопромышленного комплекса России создают хорошие предпосылки для возможностей использования современных цифровых технологий обработки данных в ходе решения различных задач, связанных с повышением эффективности деятельности и системным планированием [2].

Список литературы:

1. Информация о компании «СТОД» [Электронный ресурс] - URL: <https://alestech.ru/factory/110-stod> - Дата обращения: 12.11.2021.

2. Захаренкова И.А., Беляева Т.П., Игotti И.Н. Использование современных цифровых средств бизнес-аналитики в управлении деятельностью деревообрабатывающих предприятий. - Московский экономический журнал. 2021. № 9.