

## НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СООО «ПИНСКДРЕВ–АДРИАНА» С УЧЕТОМ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

*А.М. Минич, 3 курс*

*Научный руководитель – Л.П. Володько, к.э.н., доцент  
Полесский государственный университет*

Современная внешняя среда предприятий характеризуется чрезвычайно высокой степенью сложности, динамизма и неопределенности. Способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде – основное условие в бизнесе и других сферах жизнедеятельности. Более того, во все возрастающем числе случаев – это условие выживания и развития. Предприятия должны, с одной стороны, постоянно осознавать новый характер изменений в окружающей среде и эффективно на них реагировать. С другой стороны, необходимо иметь в виду, что сами предприятия генерируют изменения во внешней среде, выпуская новые виды товаров и услуг, используя новые виды сырья, материалов, энергии, оборудования, технологий [1, с.39].

Проведение комплексного анализа внешнего и внутреннего окружения можно производить при помощи SWOT–анализа.

Краткий обзор белорусского мебельного рынка показал, что белорусская мебельная промышленность представлена множеством производителей, с которыми приходится СООО «Пинскдрев–Адриана» конкурировать по различным параметрам: цене, качеству, дизайну и др. [2] В настоящее время деятельность предприятий, направленная на достижение поставленных целей, осуществляется в сложной, динамичной, неопределенной внешней среде с взаимосвязанными факторами. Это обуславливает необходимость учета ее важнейших параметров при формировании и реализации стратегии и тактики предприятия. Это означает, что не смотря на достигнутые успехи хозяйственно–производственной деятельности «Пинскдрев–Адриана», очень важным для предприятия является сохранение достигнутых успехов (высокое качество продукции, растущий спрос на продукцию, в частности со стороны отечественных покупателей, узнаваемость торговой марки, объемы продаж) и достижение новых положительных результатов.

На основании проведенного анализа возможностей и угроз внешней среды, а также сильных и слабых сторон СООО «Пинскдрев–Адриана» можно сделать вывод о том, что предприятие имеет возможности улучшить как результаты своей хозяйственной деятельности, так и позиции на отечественном рынке и на рынках стран Ближнего и Дальнего Зарубежья, несмотря на трудности, которые возникают в микро– и макросреде.

Количество факторов, которые воздействуют на деятельность предприятия очень велико. С помощью метода составления профиля среды на основе экспертной оценки были выявлены и отобраны те факторы, на которые необходимо обращать внимание в первую очередь, так как они имеют наибольшую значимость и наибольшую вероятность воздействия. Такими факторами оказались: финансовая устойчивость; широта выпускаемого ассортимента; своя сырьевая база; высокая известность марки; сотрудничество с крупными компаниями; высокое качество продукции; клиентцентрированный маркетинг; система скидок; слабые дизайнерские идеи; зависимость от внешних источников; высокая себестоимость продукции; появление новых потребностей и моды; развитие рынков стран СНГ; новые технологии; высокая активность конкурентов; смена тенденций спроса/моды; развитие на территории РБ торговых сетей ведущих конкурентов России; слабая политика управления дебиторской задолженностью. На основании этих факторов была построена матрица SWOT, на основании которой были разработаны возможные стратегии поведения предприятия «Пинскдрев–Адриана» [3, с.54; 4].

Наиболее предпочтительными стратегиями поведения предприятия, с учетом имеющихся на предприятии сильных и слабых сторон, и сложившихся во внешней среде возможностей и угроз, могут быть следующие стратегии:

1. Стратегия укрепления своих позиций на существующих рынках;
2. Стратегия развития рынка, которая нацелена на привлечение новых покупателей;
3. Стратегия «мобильная защита».

На основании проведенного анализа были разработаны направления совершенствования деятельности ООО «Пинскдрев–Адриана» с учетом факторов внешней и внутренней среды, следование которым позволит предприятию реализовать предложенные стратегии.

1. Систематическое, углубленное проведение маркетинговых исследований рынка мебели;
2. Систематическая работа над улучшением качества исполнения своей продукции, улучшением его дизайна и др. потребительских свойств;
3. Использовать современные методы продвижения своей продукции, учитывая особенности каждого рынка;

4. Проведение активной рекламной компании, обязательное участие во всех специализированных выставках Ближнего и Дальнего Зарубежья.

6. Планомерная замена старого ассортимента, внедрение экономичных моделей, следуя новым веяниям моды в дизайне и тканях. Создание коллекции тканей.

7. Поиск резервов снижения себестоимости продукции. Значительная экономия производственных затрат в результате оптимизации карт раскроя материалов (картона, ДСП и др.), увеличения процента полезного выхода, новых конструкторских разработок с целью унификации изделий и уменьшения материалоемкости может дать эффект в 8,6 млн руб.

Комплекс данных мероприятий позволит не только закрепить полученный эффект, но достичь качественно нового уровня развития производства и экономической эффективности.

8. Использование современных методов управления дебиторской задолженностью позволит предприятию максимизировать доходность дебиторской задолженности и свести к минимуму возможные потери.

9. Совершенствование мотивационной деятельности на предприятии: применение системы перераспределения рабочего времени по средствам внедрения гибких графиков работы. Помимо материального поощрения можно применять систему нематериального стимулирования для удовлетворения физических потребностей персонала. Дополнительным методом мотивирования персонала является внедрение корпоративной символики.

Внедрение данных стратегий и реализация предложенных рекомендаций позволит привлечь еще больше клиентов, повысить заинтересованность работников в результатах своих трудов, быть на шаг впереди конкурентов и тем самым закрепить свое место в нише, которое занимает предприятие «Пинскдрев–Адриана» на данный момент. Лишь своевременное определение сильных и слабых сторон внутренней среды, выявление возможностей и угроз внешней среды позволит обеспечить динамичное развитие производства предприятия в условиях конкуренции.

Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе. При этом и внутренняя среда, и внешнее окружение изучаются в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

В новом тысячелетии наша страна должна научиться жить в условиях рыночной экономики, важнейшим условием этого является высококвалифицированные управленцы. Умение выделить и проанализировать элементы организации и внешние факторы является залогом успеха каждого предприятия.

#### **Список использованных источников**

1. Дунаева, Н.Ю. Внешняя и внутренняя среда организации / Н.Ю. Дунаева.– М.: Инфра–М, 2007.– 178с.
2. Зборина, И.М. Краткий обзор мебельного рынка Республики Беларусь / И.М. Зборина // Экономика и управление. – 2009. – №2. – С.64–70.
3. Белорусская мебель – разумное решение для современного интерьера // Белорусская мебель [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: <http://mebelminsk.by>. – Дата доступа: 10.01.2012.

4. Дисконтные карты компании «Пинскдрев» // Официальный пресс–релиз компании [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: [http:// www.marketolog.biz/index](http://www.marketolog.biz/index). – Дата доступа 28.12.2011.