

УДК 339.13

Кузина Наталья Сергеевна, магистрант 1 курса Калужского филиала Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации, г. Калуга, Россия.

Научный руководитель: Таенчук Яна Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Учет и менеджмент» Калужского филиала Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации, г. Калуга, Россия.

e-mail: yana.mardyan@yandex.ru

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МЕБЕЛЬ М»)

Аннотация: статья посвящена вопросам рассмотрения и структурирования ключевых факторов конкурентной среды, оказывающих влияние на финансовое состояние организации. Исследование направлено на выявление и анализ внешних экономических условий, рыночных тенденций и конкурентных сил, которые непосредственно воздействуют на доходность и устойчивость деятельности. Автором проведен анализ текущей рыночной позиции конкретной организации (ООО «Мебель М»), выявлены основные вызовы и угрозы для нее со стороны конкурентов, а также изучены стратегические возможности для повышения конкурентоспособности.

Ключевые слова: конкурентная среда, финансовое состояние, факторы конкурентной среды, бизнес-стратегия, ключевые факторы успеха, конкурентное преимущество.

Kuzina Natalia Sergeevna, 1st year Master's student at the Kaluga Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, Russia.

e-mail: natasakuzina@mail.ru

Scientific supervisor: Taenchuk Yana Yuryevna, PhD in Economics, Associate Professor of Accounting and Management Department, Kaluga Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, Russia.

e-mail: yana.mardyan@yandex.ru

KEY FACTORS OF THE ORGANIZATION'S COMPETITIVE ENVIRONMENT (USING THE EXAMPLE OF MEBEL M LLC)

Annotation: the article is devoted to the consideration and structuring of the key factors of the competitive environment that affect the financial condition of the organization. The research is aimed at identifying and analyzing external economic conditions, market trends, and competitive forces that directly affect profitability and sustainability. The author analyzes the current market position of a particular organization (Mebel M LLC), identifies the main challenges and threats to it from competitors, and examines strategic opportunities to increase competitiveness.

Keywords: competitive environment, financial condition, competitive environment factors, business strategy, key success factors, competitive advantage.

Исследование ключевых факторов конкурентной среды организации имеет высокую значимость в современном мире. Оно помогает организациям лучше понимать свою позицию на рынке, выявлять сильные и слабые стороны, а также разрабатывать эффективные стратегии для достижения устойчивого роста.

Актуальность темы обусловлена рядом причин, связанных с динамикой современной рыночной экономики и необходимостью эффективного управления бизнесом в условиях высокой конкуренции. Приведем основные причины:

Высокая степень конкуренции. Современные рынки характеризуются значительной насыщенностью игроков, что приводит к усилению борьбы за долю рынка и внимание потребителей. Организации вынуждены постоянно искать способы поддержания и усиления своей конкурентоспособности, чтобы оставаться успешными и устойчивыми.

Глобализация и открытость рынков. Процесс глобализации открывает новые возможности для выхода на международные рынки, но одновременно создает дополнительные вызовы. Организации сталкиваются с новыми конкурентами из других стран, что требует учета особенностей глобальной конкурентной среды и адаптации к ним.

Быстрое технологическое развитие. Технологии играют ключевую роль в изменении конкурентной среды. Новые технологии позволяют организациям улучшать процессы, снижать затраты и предлагать инновационные продукты и услуги. Однако они также создают угрозу со стороны тех организаций, которые быстрее адаптируются к этим изменениям.

Изменение поведения потребителей. Потребительские предпочтения становятся всё более разнообразными и изменчивыми. Клиенты ожидают персонализации, высокого уровня сервиса и быстрого реагирования на их запросы. Это заставляет организации пересматривать свои стратегии взаимодействия с клиентами и адаптировать свои предложения.

Регулирование и правовые нормы. Изменения в законодательстве и нормативных актах оказывают значительное влияние на конкурентную среду. Например, ужесточение экологических стандартов или введение новых налоговых режимов может существенно изменить условия ведения бизнеса и повлиять на позиции организации на рынке.

Неопределенность и нестабильность. Экономическая и политическая нестабильность, природные катаклизмы и пандемии, такие как COVID-19, создают дополнительную неопределенность для бизнеса. Организации должны уметь быстро адаптироваться к таким условиям и находить новые пути развития.

В

а

ж

н

о Под конкурентной средой будем понимать совокупность внешних условий и факторов, влияющих на деятельность организации [1] (Таблица 1).

т

ь

Таблица 1 – Факторы конкурентной среды, влияющие на деятельность организации

Потребители:	1 1.2. Предпочтения потребителей: какие продукты/услуги они выбирают, почему, что для них важно при покупке. 1.3. Тенденции спроса: изменения в предпочтениях покупателей со временем.
Конкуренты:	2.1. Прямые конкуренты: организации, предлагающие аналогичные товары или услуги. 2.2. Косвенные конкуренты: организации, удовлетворяющие те же потребности клиентов другими способами. 2.3. Стратегии конкурентов: их подходы к ценообразованию, маркетингу, продуктовой линейке. 2.4. Рыночные доли конкурентов и динамика их изменений.
Регулирование и законодательство:	3.1. Государственное регулирование отрасли: лицензии, стандарты качества, экологические нормы. 3.2. Налоговая политика: ставки налогов, льготы, санкции. 3.3. Антимонопольное законодательство: ограничения на слияния и поглощения, контроль за доминирующими позициями на рынке.
Экономическая ситуация:	4.1. Инфляция и дефляция: влияние на покупательную способность населения и себестоимость продукции. 4.2. Процентные ставки: доступность кредитов для бизнеса и потребителей. 4.3. Валютный курс: влияние на импорт и экспорт товаров и услуг. 4.4. Безработица и уровень доходов населения: влияют на спрос на продукцию.
Технологические инновации:	5.1. Новые технологии производства: автоматизация, роботизация, цифровые платформы. 5.2. Инновационные продукты и услуги: появление новых предложений на рынке. 5.3. Доступность технологий: возможность внедрения передовых решений в бизнес-процессы.
Социальные факторы:	6.1. Демографические изменения: старение населения, урбанизация, миграция. 6.2. Изменение культурных ценностей: тренды здорового образа жизни, экологической осознанности. 6.3. Образовательный уровень населения: влияет на требования к качеству продуктов и услуг.

Продолжение таблицы 1

Политическая стабильность:	7.1. Политический климат: политическая нестабильность может привести к снижению инвестиций и потребительской активности.
----------------------------	---

		7.2. Международные отношения: торговые соглашения, санкции, барьеры для экспорта и импорта.
	Экологическая обстановка:	8.1. Экологическое давление: ужесточение требований к защите окружающей среды. Климатические изменения: воздействие природных катаклизмов на производство и логистику. 8.3. Устойчивое развитие: необходимость адаптации бизнеса к требованиям экологической ответственности.
9	Инфраструктура:	9.1. Транспортная инфраструктура: качество дорог, портов, аэропортов. 9.2. Энергетическая инфраструктура: доступ к энергоресурсам, тарифы на электроэнергию. 9.3. Информационная инфраструктура: скорость интернета, доступность цифровых сервисов.
10	Партнёры и поставщики:	10.1. Надежность поставщиков: своевременность поставок, качество сырья и материалов. 10.2. Цены на сырье и материалы: колебания цен могут повлиять на себестоимость продукции. 10.3. Логистика: стоимость и эффективность доставки товаров до конечного потребителя [3].

Финансовое состояние организации можно рассматривать как интегральный показатель её способности удачно функционировать в условиях внешней конкурентной среды. Поэтому для обеспечения устойчивого развития необходимо уделять особое внимание адаптивным финансовым стратегиям, которые смогут учитывать различные аспекты и изменения конкурентной среды

Объектом исследования выступило ООО «Мебель М», являющееся одним из ведущих производителей и дистрибьюторов мебели в регионе [4].

Анализ показал, что важнейшим фактором, влияющим на финансовое состояние ООО «Мебель М» выступает уровень конкуренции в отрасли. Конкуренция приводит к необходимости снижать цены, чтобы оставаться привлекательным для потребителей. Это, в свою очередь, уменьшает валовую маржу и, соответственно, чистую прибыль. Однако всесторонняя стратегия дифференциации, включающая в себя уникальный дизайн продукции и качественное послепродажное обслуживание, может компенсировать давление со стороны ценовой конкуренции [5].

Результаты анализа деятельности основных конкурентов ООО «Мебель М» представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ деятельности конкурентов ООО «Мебель М»

Показатель	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3	Конкурент 4
Наименование	ООО «Леруа Мерлен Восток»	ООО «Наша Мебель»	ООО «Любимый дом»	ООО «Торговый дом «Лазурит»
Ассортимент	Мебель бытовая, садовая и плетеная из лозы	Стулья, кресла и иная мебели из лозы	Мебель бытовая, садовая и плетеная из лозы. Производство изделий культурно-бытового назначения из лозы	Изготовление стульев, кресел и иной мебели из лозы
Цены	Низкие цены	Средние цены	Средние цены	Низкие цены
Уровень обслуживания	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий
Формы обслуживания	Клиенты обслуживаются в организации или в офисе	Клиенты обслуживаются в организации или в офисе	Клиенты обслуживаются в организации или в офисе	Клиенты обслуживаются в организации или в офисе
Способ реализации	Розничная. Оптовая. Интернет-продажи	Розничная. Оптовая	Розничная. Оптовая	Розничная. Оптовая
Сроки выполнения	От 1 дня	От 2 дней	От 1 дня	От 1 дня
Вид рекламы	Печатная реклама, интернет	Реклама на радио, печатная реклама	Интернет, печатная реклама	Печатная реклама, интернет

Проанализировав конкурентов ООО «Мебель М», можно сделать вывод, главным из них является ООО «Леруа Мерлен Восток», что связано с низкой ценовой категорией, а также предоставлением Интернет-продаж.

Для оценки сильных и слабых сторон сформулируем ключевые факторы успеха (КФУ), то есть факторы, имеющие решающее значение для достижения успеха на рассматриваемом рынке (табл. 3).

Ключевые факторы успеха оцениваются по девятибалльной шкале с весовыми коэффициентами важности каждого критерия. Шкала имеет следующую градацию:

9 - очень привлекательный, 7 - привлекательный, 4, 5 - неплохой, 3 - непривлекательный, 0 - очень непривлекательный.

Таблица 3 – Сравнительный анализ ООО «Мебель М» и конкурентов по ключевым факторам успеха

№	Показатель	Весовой коэффициент	ООО «Мебель М»		ООО «Торговый дом «Лазурит»		ООО «Любимый дом»		ООО «Леруа Мерлен Восток»	
			Балл	Рейтинговая оценка	Балл	Рейтинговая оценка	Балл	Рейтинговая оценка	Балл	Рейтинговая оценка
1. Факторы, характеризующие предприятие										
1.1	Репутация	0,1	7	0,7	9	0,9	7	0,7	9	0,9
1.2	Квалификация персонала	0,1	9	0,9	9	0,9	4,5	0,45	9	0,9
1.3	Месторасположение	0,08	7	0,56	9	0,72	4,5	0,36	9	0,72
2. Факторы, характеризующие продукцию, услуги										
2.1	Ассортимент	0,12	4,5	0,54	9	1,08	7	0,84	9	1,08
2.2	Цены	0,2	7	1,4	4,5	0,9	9	1,8	5	1
2.3	Способ реализации	0,09	7	0,63	9	0,81	4,5	0,405	9	0,81
3. Факторы маркетинга										
3.1	Исследование рынка	0,09	7	0,63	9	0,81	4,5	0,405	9	0,81
3.2	Организация рекламы	0,1	7	0,7	7	0,7	7	0,7	8	0,8
3.3	Активность продвижения	0,12	7	0,84	7	0,84	7	0,84	8	0,96
Итого		1		6,9		7,66		6,5		7,98

Из данных таблицы 3 видно, что самые высокие взвешенные оценки имеют ООО «Леруа Мерлен Восток» (7,98) и ООО «Торговый дом «Лазурит» (7,66), самая низкая оценка у ООО «Любимый дом» (6,5). ООО «Мебель М» имеет среднюю взвешенную оценку 6,9 – третье место среди рассматриваемых конкурентов.

Для того чтобы повысить свой рейтинг, ООО «Мебель М» нужно расширить ассортимент товаров и улучшить рекламную деятельность. Если учесть, что все рассматриваемые конкуренты приблизительно одинаковы по размеру и своим возможностям, то у ООО «Мебель М» есть все возможности для

в — Оптимизация себестоимости путем снижения производственных затрат и модернизации логистики.

л — Улучшение маркетинговых стратегий для увеличения доли рынка и привлечения новых клиентов.

ч
е
н

— Повышение качества продукции и услуг для укрепления лояльности клиентов.

— Инвестиции в инновации и технологии для повышения конкурентоспособности.

— Управление рисками через диверсификацию источников дохода и страхование от возможных потерь.

Для совершенствования анализа ключевых факторов конкурентной среды организации необходимо учитывать несколько аспектов:

Комплексный подход к анализу. Важно рассматривать все ключевые факторы одновременно, так как они взаимосвязаны. Например, изменение законодательства может повлиять на экономические условия, а технологические инновации – на поведение потребителей.

Использование современных инструментов анализа. Для глубокого понимания конкурентной среды можно использовать такие инструменты, как SWOT-анализ, PEST-анализ, модель пяти сил Портера и другие методы. Эти инструменты помогают структурировать информацию и выявить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы внешней среды.

Мониторинг и адаптация. Конкурентная среда постоянно меняется, поэтому необходимо регулярно отслеживать изменения и адаптироваться к ним. Это может включать обновление стратегии, внедрение новых технологий, изменение ассортимента продукции и др.

Фокус на клиентах. Понимание потребностей и предпочтений клиентов является ключевым фактором успеха любой организации. Регулярные исследования рынка, опросы клиентов, анализ отзывов помогут лучше понять, что именно хотят потребители и как удовлетворить их запросы.

Развитие партнерских отношений. Партнерские отношения с поставщиками, дистрибьюторами и другими участниками цепочки создания ценности могут значительно улучшить позиции организации на рынке. Сотрудничество с надежными партнерами позволит снизить риски и повысить эффективность работы.

Инвестиции в инновации. В условиях быстро меняющейся технологической среды инвестиции в инновации становятся необходимостью. Разработка новых продуктов, внедрение автоматизированных систем управления, использование искусственного интеллекта и других современных технологий поможет оставаться конкурентоспособным.

Таким образом, факторы конкурентной среды являются важнейшими детерминантами формирования финансовых результатов деятельности организации. Совершенствование подхода к анализу ключевых факторов конкурентной среды требует комплексного взгляда, использования современных методов анализа, постоянного мониторинга и адаптации, а также инвестиций в инновации и развитие персонала.

Комплексный анализ и управление этими факторами позволят организации не только выживать в условиях жесткой конкуренции, но и добиваться устойчивого роста и укрепления своих рыночных позиций.

Список литературы:

1. Бикметов Е. Ю., Кузнецова Е. В., Рувенный И. Я. Основы стратегического маркетингового управления: уч. пособие для вузов. – Уфа: РИЦ УУНиТ, 2023. – 150 с.
2. Дмитриев В.А. Стратегическое планирование с целью повышения конкурентоспособности экономических субъектов // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 9. – С. 142–151.
3. Загораева, Р. Р. Анализ и оценка состояния конкурентной среды с точки зрения российского предпринимательства / Р. Р. Загораева, С. Г. Васин // Молодой ученый. – 2021. – № 21 (363). – С. 488-492.
4. ООО «Мебель-М»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ // Аудит.ру. – Режим доступа: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7722303222_ooo-mebel-m (дата обращения : 15.01.2025).