

Николаева И.В.
к.т.н., доцент
кафедры бухгалтерского учета и анализа
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова,
Подольская И.А.
магистрант
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ

THE ANALYSIS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF TRADING COMPANY

Аннотация: регулярный анализ внешней среды имеет большое значение для успешного функционирования современной торговой компании. Оценка внешней среды позволяет выявлять сильные и слабые стороны компании и в совокупности с анализом ее внутренней среды является базой для разработки и корректировки стратегии ее развития. В научной литературе предлагаются различные методы для проведения подобного рода исследований. Данная статья посвящена вопросу применения PEST анализа для оценки внешнего макроокружения торговой компании.

Abstract: regular analysis of the external environment is essential for the successful functioning of a modern trading company. Assessment of the external environment allows to identify the strengths and weaknesses of the company and in conjunction with the analysis of its internal environment is the basis for the formulation and adjustment of its developing strategy. The scientific literature suggests various methods for conducting such studies. This article is devoted to the application of PEST analysis to assess the external macroenvironment of trading company.

Ключевые слова: торговая компания, внешнее макроокружение, PEST анализ, этапы PEST анализа, влияющие факторы, политические факторы, экономические факторы, социально-культурные факторы, технологические факторы, матрица PEST анализа.

Keywords: trading company, external macroenvironment, PEST analysis, PEST analysis stages, influencing factors, political factors, economic factors, socio-cultural factors, technological factors, PEST analysis matrix

Как и любая система, торговая компания функционирует под воздействием внешней среды, реагируя на это воздействие и адаптируясь к нему [6]. Имея своей главной целью получение прибыли, торговая компания конкурирует с другими компаниями, имеющими аналогичные цели. Основой конкурентоспособности в данных условиях является грамотно выстроенная стратегия поведения компании на рынке, формирование которой начинается с проведения анализа внешней среды.

Внешнюю среду компании можно условно разделить на микро- и макроокружение. Составляющие микроокружения хотя и являются внешними по отношению к компании, но при этом тесно контактируют с ней и оказывают на нее непосредственное влияние: конкуренты, клиенты, территориальная администрация. Макроокружение оказывает опосредованное, но не менее важное влияние на компанию и может быть разделено на четыре основные составляющие: политическую, экономическую, социально-культурную и технологическую.

Проведем исследование внешнего макроокружения торговой компании с применением PEST анализа на примере Публичного акционерного общества (ПАО) «Магнит».

PEST анализ широко применяется как один из инструментов долгосрочного стратегического планирования. Название данного метода складывается из начальных букв четырех основных составляющих макроокружения: P – политические факторы, E – экономические факторы, S – социально-культурные факторы, T – технологические факторы.

Проведение PEST анализа можно разбить на четыре основных этапа, как показано на рисунке 1.



Рис.1. Основные этапы проведения PEST анализа

Первый этап: определение влияющих факторов.

Для определения влияющих факторов обратимся к каждой составляющей макроокружения и составим перечень факторов, которые, возможно, могут оказать влияние на продажи и прибыль компании в ближайшие три-пять лет.

При рассмотрении политической составляющей необходимо понять намерения государства, разобраться с тем, какие средства оно вероятнее всего будет использовать для достижения своих целей и может ли это повлиять на деятельность компании. Обращается внимание на политическую стабильность государства, отношение к иностранным инвестициям, регуляцию занятости граждан, изменения в налоговом, внешнеэкономическом, антимонопольном законодательстве, законодательстве в области сохранности природы, выясняются взгляды государства на деятельность отрасли в целом.

Рассмотрим политическое макроокружение через призму влияния его на деятельность ПАО «Магнит» и выделим наиболее важные факторы.

В настоящее время государство достаточно серьезное внимание уделяет вопросу регулирования в области торговли. Так, с 1 января 2017 года вступили в силу поправки к закону «О торговле» содержащие ряд ограничений для торговых сетей негативно влияющие на их доходность, а именно:

- снижение максимального совокупного вознаграждения за услуги по продвижению товаров торговым сетям от поставщиков с 10% до 5% от цены товара;
- запрет взимать плату за некоторые дополнительные услуги;
- сокращение сроков оплаты поставщику.

Обращает на себя внимание усиление активности Федеральной антимонопольной службы в последние годы. Так, например, в 2015 году ФАС были возбуждены дела в отношении ЗАО «ТД Перекресток», ООО «Агроторг» (сеть «Пятерочка») и ЗАО «Тандер» (сеть «Магнит») по завышению цен на гречку. В 2016 году в отношении крупного российского ритейлера «О`Кей» по признакам нарушения закона о торговле. В 2017 году в отношении компании «ДИКСИ ЮГ» (торговая сеть «Дикси») по признакам нарушения антимонопольного законодательства [1].

Перейдем к рассмотрению внешнеполитической ситуации.

Страны ЕС начиная с 2014 года неоднократно вводили экономические санкции против нашей страны. Россия в свою очередь отвечала «продуктовым эмбарго»,

которое претерпело дальнейшее расширение в конце 2017 года. Результат: российские ритейлеры вынуждены искать на внутреннем рынке замену импортным товарам, запрещенным на ввоз.

Переходя к экономической составляющей, обратим внимание на следующие ключевые параметры, которые отражают экономическую среду в которой функционирует компания: спад/рост, наблюдающийся в экономической сфере, изменение курса валют, инфляция, изменение дохода населения и уровня безработицы.

В 2014 году стоимость нефти упала до 57 рублей за баррель. Низкая цена на нефть, экономические санкции привели к внутренним экономическим проблемам. В настоящее время экономика России находится в кризисе. И хотя в последнее время наблюдается небольшой экономический рост, тем не менее, выхода из кризиса, по мнению большинства аналитиков, в ближайшее время не ожидается, что не может не оказывать серьезного влияния на рынок розничной торговли. С 2014 года наблюдалось снижение оборота розничной торговли: 2015 год – на 10%, 2016 год – на 4,6%. В 2017 году впервые за последнее время этот показатель перестал падать и отметился рост, но весьма небольшой (1%). Российский рынок розничной торговли в настоящее время продолжает находиться под влиянием кризисных тенденций.

Следующий фактор, на который следует обратить внимание, – это курс валюты. Он оказывает прямое влияние на торговые отношения с зарубежными странами. Низкий курс способствует увеличению экспорта, высокий – импорта. На рисунке 2 представлена динамика курсов Доллара США и Евро с 01.01.2014 по 01.04.2018. Источник данных – Центральный банк Российской Федерации [9].

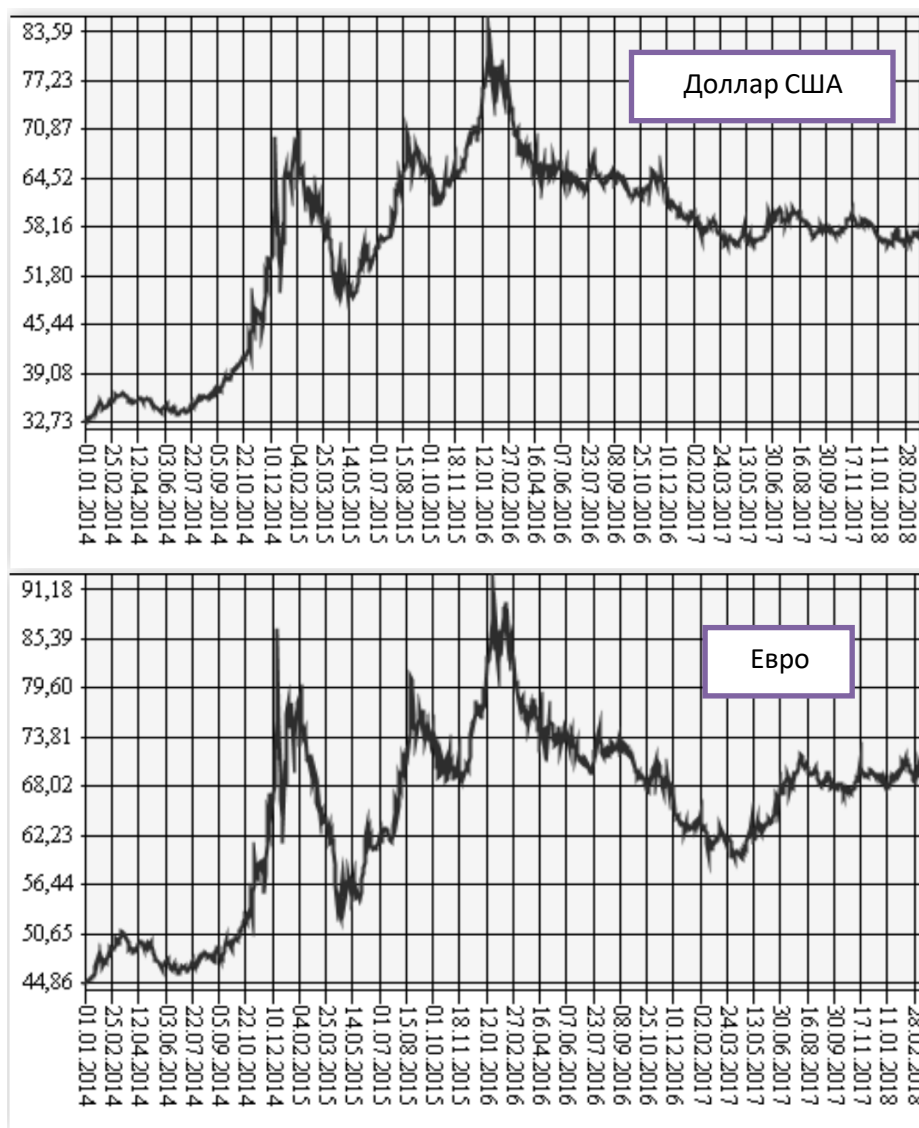


Рис. 2. Динамика официального курса Доллара США и Евро с 01.01.2014 по 01.04.2018

Как видно на графиках минимальный курс Доллара США и Евро наблюдался в начале 2014 года. Затем наблюдается спад. Первый резкий пик падения рубля приходится на конец 2014 года, следующий на лето 2015 года и, наконец, самое сильное падение курса рубля наблюдалось в январе 2016 года. Затем в 2017 году курс рубля относительно стабилизировался. Хотя многие аналитики предрекают ослабление рубля во второй половине 2018 года. Таким образом, можно сделать вывод, что в последние годы наблюдается постепенная и устойчивая тенденция к ослаблению рубля.

Значительное ослабление рубля, приводит к росту цен на ряд продовольственных продуктов, а также на электронику, бытовую технику и другие товары. Чтобы сдержать рост цен торговые сети обращаются к товарам, производимым

в России, поскольку цены на импортные товары наиболее чувствительны к колебанию рубля.

Рассмотрим следующий экономический фактор – безработицу. Уровень безработицы показывает процентное отношение числа безработных к общей численности трудоспособного населения. Повышение уровня безработицы может привести к снижению покупательной способности населения и тем самым отрицательно сказаться на розничной торговле.

Динамика уровня безработицы с 2000 по 2016 гг. по данным Федеральной службы государственной статистики [8] представлена на рисунке . .

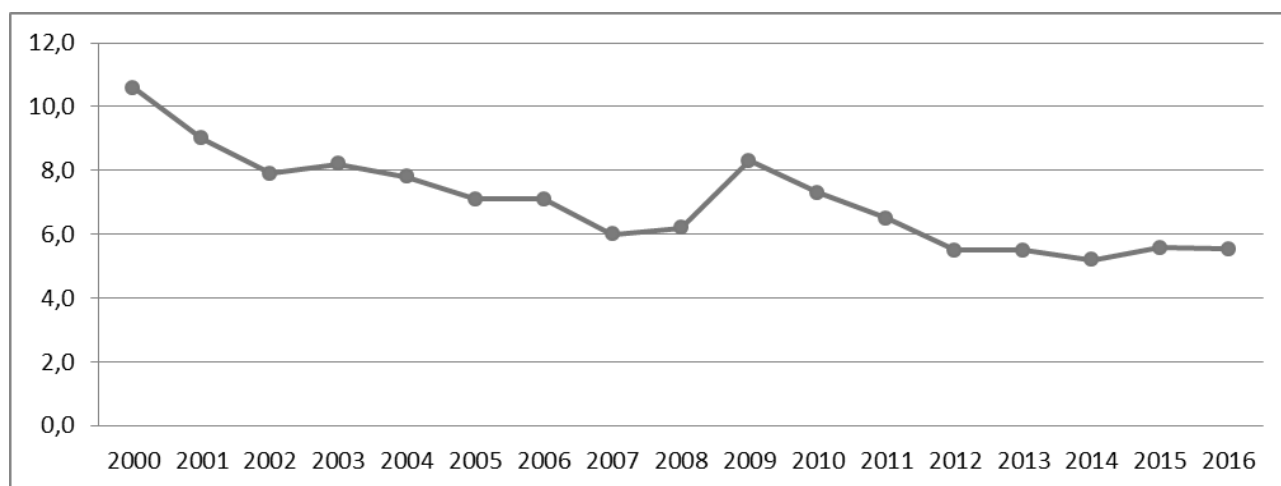


Рис. 3. Динамика уровня безработицы с 2000 по 2016 год.

Как видно на графике в последнее время данный показатель изменяется незначительно в сторону понижения.

Следующий фактор – инфляция. Инфляция в широком понимании – это обесценивание денег. Для измерения инфляции могут быть использованы различные показатели. Наиболее часто для этой цели применяется индекс потребительских цен, показывающий насколько увеличивается стоимость средней потребительской корзины за заданный промежуток времени. По официальным данным Росстата в настоящее время в России наблюдается замедление инфляции.

Уровень доходов населения характеризует его благосостояние. Доходы населения представляют собой сумму денежных средств, которая была получена за некоторый период времени и предназначена для приобретения товаров и услуг. Реальные располагаемые денежные доходы – это доходы за вычетом обязательных платежей, скорректированные на инфляцию. Согласно данным Федеральной службы

государственной статистики с 2014 года реальные доходы населения падают уже четыре года подряд.

Уже ряд лет подряд растут цены на ЖКХ, продукты, бытовую технику, другие потребительские товары при весьма незначительном повышении заработной платы. На данном фоне одним из определяющих покупательских трендов становится стремление сэкономить при покупке. Потребители товаров и услуг активно ищут скидки и акции. Наблюдается значительное сокращение людей, являющихся приверженцами определенной марки или бренда. Россияне живут в режиме экономии. Все большее количество людей готовы активно искать новые торговые марки, имеющие более низкие цены. В ответ многие крупные ритейлеры запустили собственные торговые марки (СТМ). Как показывают результаты опросов Ромир, 44% россиян знают, что СТМ – это собственные торговые марки сетей. При этом половина из них (22%) воспринимает СТМ просто как самые дешевые товары в магазине, что в принципе верно, так как эти товары в среднем на 20% дешевле брендованных аналогов. Также аналитики Ромир отметили появление особой группы покупателей так называемых Cherry Pickers. Это люди, активно охотящиеся за скидками. Более половины их потребительской корзины составляют промотовары. С 2015 года доля этой категории покупателей выросла по данным Ромир более чем в шесть раз. Таким образом, погоня потребителя за низкой ценой на товары стимулирует и рост дискаунтеров, и увеличение доли промо, и развитие СТМ [4].

Далее рассмотрим факторы культурного и социального характера, обращая внимание на следующие параметры:

- изменение социальных слоев населения;
- уровень образованности населения;
- убыль-рост населения и изменение поло-возрастной структуры рынка;
- изменения в области культурных ценностей и менталитета;
- изменения в области вкусов и предпочтений.

Факторы культурного и социального характера в основном не поддаются контролю со стороны деятелей рынка, однако, они оказывают большое влияние на рынок и их обязательно следует принимать в расчет.

При принятии решения об открытии новых магазинов сети необходимо уделять внимание таким факторам, как изменение численности населения конкретного рынка, изменение среднего возраста, количества детей в семье и т.д. Так, например, активное

строительство домов в пригородной зоне предоставляет возможность открывать там новые магазины, в которых обязательно должны быть представлены в том числе и товары для приусадебных хозяйств.

Поздние браки, растущее число активных, самостоятельных женщин диктует необходимость уделять большое внимание товарам, облегчающим работу по дому для женщин, проводящих значительную часть своего времени на работе.

Рост числа верующих и соблюдение ими религиозных постов и праздников влияет на перечень продуктов, активно продаваемый в различные периоды времени.

Современные люди все чаще задумываются о здоровом образе жизни, что приводит к повышению спроса на спортивные товары, товары для отдыха, продукты правильного питания. Это подтверждается статистикой Google Трендов за 2016 год, которая говорит о росте популярности запросов о здоровой еде [7]. К такому же выводу можно прийти из анализа современной индустрии моды. Так, в совместном отчете McKinsey&Company и The Business of Fashion, посвященном анализу fashion-индустрии, отмечается, что в 2016 году рост от 8,0% до 8,5% для спортивной одежды более чем в два раза превышает любую другую категорию. Таким образом, здоровый образ жизни продолжит быть в тренде в 2017 году и спортивная мода и одежда для активного образа жизни не теряют свою актуальность [2].

Переходим к рассмотрению технологических факторов, которые связаны с научно-техническими достижениями. При этом обратим внимание на четыре параметра:

- изменения в области технологий, используемых в бизнесе;
- внедрение Интернет-технологий;
- широкое развитие мобильных технологий;
- другие инновации в информационных технологиях, способные повысить конкурентоспособность торговой компании.

Увеличение товарооборота в настоящее время невозможно без применения последних достижений в области автоматизации и механизации. Например, использование современного кассового оборудования, такого как кассы самообслуживания, значительно упрощает и ускоряет процесс покупки товаров.

Ни у кого не вызывает сомнения, что Интернет прочно вошел в нашу жизнь и его воздействие на бизнес и общество можно сравнить с промышленной революцией. Электронный бизнес переносит на компьютерно-коммуникационную основу все

основные атрибуты бизнеса: коммерческие отношения, все формы менеджмента, включая управление бизнес-процессами, отношения с контрагентами и клиентами на рынке, отношения с государственными и правовыми структурами [5].

Появилась и постоянно увеличивается категория покупателей, которые предпочитают не ходить в магазины, а осуществлять покупки на сайтах. Торговые компании, считающиеся с влечением времени активно развивают электронный бизнес, который позволяет им значительно расширить границы рынка, снизить издержки, повысить оперативность взаимодействия с клиентами.

Еще одна важная тенденция, которую следует учитывать – влияние на современную жизнь и бизнес, которое оказывает мобильная связь. Данное направление информатизации в ближайшей перспективе будет весьма востребовано [3]. Мобильные платежи, использование дополненной реальности, геолокации и QR-кодов, возможность в любой удобный момент времени и в любом месте осуществить выбор

товара, сравнить цены, обменяться мнением с другими покупателями – все это возможности, которые предоставляют мобильные технологии.

Для того чтобы быть конкурентоспособной, современная торговая компания несомненно должна уделять серьезное внимание технологическим факторам.

Второй этап: определение степени влияния факторов.

На данном этапе производится оценка силы влияния факторов, выявленных на первом этапе, что производится посредством субъективной экспертной оценки по шкале от 1 до 3, где:

1 – фактор влияет на деятельность компании незначительно;

2 – только существенное изменение фактора способно повлиять на прибыль компании;

3 – фактор с высоким влиянием – любые его колебания вызывают серьезные изменения в продажах и прибыли компании.

Результаты сводим в таблицу 1. Факторы, которые совсем не влияют на деятельность компании, в таблицу включать не будем.

Таблица 1.

Влияние факторов макроокружения.

Описание фактора	Влияние фактора
Политические факторы	
государственное регулирование конкуренции и антимонопольная политика	2
регулирование государством цен на ряд социально значимых продовольственных товаров	2

Описание фактора	Влияние фактора
экономические санкции западных государств против России	1
проведение политики импортозамещения в связи с санкциями	3
Экономические факторы	
экономический кризис	3
снижение доходов населения	3
снижение оборота розничной торговли в России	2
снижение темпов инфляции	1
снижение курса рубля по отношению к евро и доллару	2
повышение цен на энергоносители	2
Социальные факторы	
склонность населения к экономии и переходу на потребление товаров первой необходимости	3
рост числа покупателей, потребительская корзина которых не менее чем наполовину состоит из промотоваров	2
рост числа покупателей, ориентированных на здоровый образ жизни и заботу о здоровье	1
рост числа самостоятельных женщин, совмещающих роли матери, жены и работницы	1
рост числа верующих	1
Технологические факторы	
автоматизация торговых процессов	2
расширение электронного бизнеса	1
расширение мобильных технологий	1

Третий этап: оценка вероятности изменения факторов.

На данном этапе оценим вероятность изменения факторов по пятибальной шкале: от минимальной (1) до максимальной (5) вероятности. Для проведения оценки была использована помощь экспертов. Результаты сведены в таблицу 2.

На четвертом этапе рассчитаем влияние фактора с поправкой на вес по формуле (1).

$$OB = \frac{B_i}{\sum_{i=1}^n B_i} * \mathcal{E}_{cp}, \quad (1)$$

где OB – оценка фактора с поправкой на вес;

B_i – влияние i -го фактора;

n – количество факторов;

\mathcal{E}_{cp} – средняя экспертная оценка.

После проведения вычислений, заполним последний столбец таблицы 2.

Таблица 2.

Оценка вероятности изменения факторов.

Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
Политические факторы								
государственное регулирование конкуренции и антимонопольная политика	2	2	4	2	1	1	2	0,13
регулирование государством цен на ряд социально значимых продовольственных товаров	2	3	2	2	1	2	2	0,13
экономические санкции западных государств против России	1	1	5	3	1	4	2,8	0,09
проведение политики импортозамещения в связи с санкциями	3	2	2	3	1	3	2,2	0,21
Экономические факторы								
экономический кризис	3	3	1	4	1	4	2,6	0,25
снижение доходов населения	3	4	1	4	2	4	3	0,29
снижение оборота розничной торговли в России	2	4	2	3	2	3	2,8	0,18
снижение темпов инфляции	1	4	1	2	1	3	2,2	0,07
снижение курса рубля по отношению к евро и доллару	1	4	1	2	5	4	3,2	0,10
повышение цен на энергоносители	1	2	2	2	5	3	2,8	0,09
Социальные факторы								
склонность населения к экономии и переходу на потребление товаров первой необходимости	3	2	1	2	4	4	2,6	0,25
рост числа покупателей, потребительская корзина которых не менее чем наполовину состоит из промотоваров	2	2	5	3	5	4	3,8	0,25
рост числа покупателей, ориентированных на здоровый образ жизни и заботу о здоровье	1	3	5	1	2	1	2,4	0,08
рост числа самостоятельных женщин, совмещающих роли матери, жены и работницы	1	3	1	1	2	1	1,6	0,05
рост числа верующих	1	2	1	1	1	1	1,2	0,04
Технологические факторы								
внедрение на предприятиях торговли новейших средств автоматизации торговых процессов	2	5	5	1	5	2	3,6	0,23
внедрение на предприятиях торговли технологий электронного бизнеса	1	5	4	2	5	2	3,6	0,12
внедрение на предприятиях торговли мобильных технологий	1	5	5	2	5	2	3,8	0,12
Итого	31							

Завершающим шагом анализа является приведение всех расчетов в матричный вид. Все факторы согласно коэффициентам их важности, отображенным в последнем

столбце таблицы 2 размещаются в матрице, представленной на рисунке **Error! Reference source not found.**

<p>P (Political)</p> <p>проведение политики импортозамещения в связи с санкциями; государственное регулирование конкуренции и антимонопольная политика; регулирование государством цен на ряд социально значимых продовольственных товаров; экономические санкции западных государств против России;</p>	<p>E (Economic)</p> <p>снижение доходов населения; экономический кризис; снижение оборота розничной торговли в России; снижение курса рубля по отношению к евро и доллару; повышение цен на энергоносители; снижение темпов инфляции</p>
<p>S (Social)</p> <p>склонность населения к экономии и переходу на потребление товаров первой необходимости; рост числа покупателей, потребительская корзина которых не менее чем наполовину состоит из промотоваров; рост числа покупателей, ориентированных на здоровый образ жизни и заботу о здоровье; рост числа самостоятельных женщин, совмещающих роли матери, жены и работницы; рост числа верующих</p>	<p>T (Technological)</p> <p>внедрение на предприятиях торговли новейших средств автоматизации торговых процессов; внедрение на предприятиях торговли технологий электронного бизнеса; внедрение на предприятиях торговли мобильных технологий</p>

Рис. 4. Матрица PEST-анализа.

Чем больше коэффициент, тем выше в матрице располагается данный фактор и тем больше внимания необходимо обратить на него при разработке стратегии компании.

На основе созданной таблицы PEST анализа можно сделать выводы по каждому фактору: рассмотреть его воздействие на компанию, продумать меры, которые необходимо предпринять, для того чтобы максимизировать положительное влияние или минимизировать негативное влияние фактора на деятельность компании.

Список литературы

1. FOOD NEWSTIME: Новости российского рынка [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.foodnewstime.ru/category/world_news/russia-prod.
2. Амед И. Состояние моды [Электронный ресурс] / И. Амед, А.Берг, Л.Брантберг, С.Хедрич. – Режим доступа: <http://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion>.
3. Верба С.Ю. Внедрение информационных технологий как стимулирующий фактор наращивания прибыли коммерческого банка / С.Ю. Верба, Р.Н. Фролов // Вестник ИМСИТ. 2013. № 3-4 (55-56). С. 24-25.
4. Исследовательский холдинг Ромир: Обзор рынка продуктового ритейла

- [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://romir.ru/press/3642_24.04.2017/
5. Кузьмина Э.В. Терминологические и правовые аспекты дистанционной торговли / Э.В. Кузьмина // Социально-экономическое развитие России: актуальные подходы и перспективные решения. Материалы I Международной научно-практической конференции. – Краснодар: Диапазон-В – 2017. – С. 133-135.
 6. Николаева И.В. Прогнозирование розничного товарооборота торгового предприятия / И.В. Николаева, И.А. Подольская // Социально-экономическое развитие России: актуальные подходы и перспективные решения. Материалы I Международной научно-практической конференции. – Краснодар: Диапазон-В – 2017. – С. 63-67.
 7. Статистика Google Трендов за 2016 год говорит о росте популярности запросов о здоровой еде [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/ru-ru/article/statistika-google-trendov-za-2016-god-govorit-o-roste-populiarnosti-zaprosov-o-zdorovoi-e-de>.
 8. Федеральная служба государственной статистики: Уровень безработицы [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#
 9. Центральный банк Российской Федерации: Динамика официального курса заданной валюты [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.cbr.ru/currency_base.