

# АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ В КОМПАНИЯХ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ

УДК 005.21

**Сергей Георгиевич Саргсян**,  
аспирант кафедры Общего менеджмента и предпринимательства, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (МЭСИ)  
Тел.: +37477 75-91-27  
Эл. почта: sergeyareni@gmail.com

В статье рассматриваются основные компоненты внешней среды, которые имеют ключевое влияние на хозяйственную деятельность организаций в пищевой промышленности. Влияние отдельных факторов внешней среды рассматривается на примере Республики Армения, с учетом особенностей отрасли, анализируются темпы развития, основные экономические показатели, а также ключевые составляющие, которые формируют социо-экономическую систему отрасли.

**Ключевые слова:** Пищевая промышленность, внешняя среда предприятия, факторы макросреды предприятия, факторы микросреды предприятия, система стратегического управления в предприятиях пищевой промышленности.

**Sergey G. Sargsyan**,  
Post-graduate student, the Department of General Management and Entrepreneurship, Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)  
Tel.: +37477 75-91-27  
E-mail: sergeyareni@gmail.com

## ANALYSIS OF EXTERNAL ENVIRONMENTAL FACTORS AT THE FOOD INDUSTRY ENTERPRISES OF THE REPUBLIC OF ARMENIA

The main components of the external environment, which have a key influence on the economic activities of organizations in the food industry, are discussed in the article. The influence of certain external environment factors is examined by the example of the Republic of Armenia with taking into account the characteristics of the industry. The rates of development, the leading market indicators are analysed, as well as the key components that form the socio-economic system of the industry are considered.

**Keywords:** food industry, external environment of a company, macro-environment factors of a company, micro-environment factors of a company, system of strategic management in food industry enterprises.

### 1. Введение

Существующая экономическая среда организаций динамично развивается и меняется и для организаций в пищевой промышленности становится сложнее правильно формировать стратегию развития, с учетом большого количества конкурентов в отрасли.

Как любая система, система экономических отношений имеет свои свойства и особенности, которые влияют на всех игроков в данной системе. В данной статье анализируются основные компоненты, которые влияют на организации, в частности факторы которые имеют наиболее значимый эффект на организациях в пищевой промышленности.

Внешняя макро и микросреда организации рассматривалась многими экономистами, в частности М. Портер рассматривал микросреду компаний в виде пятигранника факторов влияющих на организацию. Особенности макро и микро среды пищевой промышленности не рассматривались отдельно детально, однако, именно данная отрасль является ключевой в любой экономической системе государств и обеспечивает основные потребности населения.

### 2. Система информационного обеспечения

Анализ внешней среды организации играет ключевую роль при формировании стратегии организации.

Внешняя среда включает в себя силы и организации, с которыми фирма сталкивается в своей повседневной и стратегической деятельности [1].

Для осуществления стратегического управления деятельностью организации анализ макросреды должен носить постоянный характер, поэтому актуальным становится наличие у организации системы информационного обеспечения.

Система информационного обеспечения является ключевой составляющей для анализа организационной макросреды.

В соответствии с режимом ее использования возможны следующие варианты:

- Нерегулярные системы
- Регулярные (периодически действующие) системы;
- Системы постоянного обзора [12].

Для полного понимания воздействия внешней среды на деловую стратегию организации необходимо учитывать следующие заключения:

- Чем сложнее и динамичнее конкурентная среда, тем сложнее проблема прогнозирования;
- Чем сложнее конкурентная среда, тем сложнее представить ее в виде модели;
- Сложность и динамизм среды будут оказывать решающее влияние на процесс выбора стратегии;
- Чем выше сложность и динамизм, тем выше уровень связанный со стратегией риска [13].

### 3. Особенности влияния факторов макросреды на компании пищевой промышленности.

При проведении сканировании среды стратегические менеджеры в первую очередь должны разобраться во множестве переменных определяющих социальную и операционную среду корпорации. Социальная среда (social environment) включает общие факторы, которые не только непосредственно влияют на оперативную деятельность организации, но и могут, и действительно часто это делают, влиять на ее долгосрочные решения [2].

К этим факторам относятся следующие.

1. Экономические силы,
2. Технологические силы,
3. Политико-правовые силы,
4. Социокультурные силы.

Под операционной средой (task environment) понимаются те условия, элементы или группы, которые непосредственно влияют на деятельность корпорации и

в свою очередь получают воздействие от нее. К ним относятся государство, местные сообщества, поставщики, конкуренты, потребители, кредиторы, работники, профсоюзы, группы специальных интересов и профессиональные ассоциации. Под операционной средой, в которой функционирует корпорация, можно понимать отрасль к которой она относится. Анализ отрасли (industry analysis) – это углубленное изучение ключевых факторов операционной среды корпорации. Следует проводить мониторинг и социальный, и операционной среды, чтобы определять стратегические факторы, которые оказывают сильное влияние на успех корпорации в будущем.

Экономическая составляющая определяется уровнем развития и особенностями рыночного механизма. В первую очередь, речь идет о темпах экономического роста, бюджете страны и его выполнении, доступности ресурсов, объемах производства и торговли, уровне и распределении доходов, расходов и сбережении населения, покупательной способности отдельных слоев населения и организаций, уровне безработицы, уровне налогообложения, инфляции, процентной ставке, производительности труда, величине заработной платы и т.д.

При анализе факторов внешней среды пищевой промышленности, необходимо учесть особенности данной отрасли, например для объективной информации необходимо вместе с уровнем инфляции учитывать также индекс цен на продукты питания.

Армения, по индексу цен на продукты питания, по данным на декабрь 2010 года, занимает шестое место в странах Европы (6,1%), уступая Республике Беларусь (23,8%), Турции (12,2%), Кипру (12,1%), Казахстану (9,6%) и Молдове (7,4%).

По мнению экспертов «РИА-Аналитика», сравнительно высокая потребительская инфляция при низком росте цен на продукты, объясняется значительным удорожанием бензина, алкоголя и табачной продукции, жилищно-коммунальных услуг и рядом других составляющих. [5]

В данном случае, в Республике Армения, происходит обратное, что говорит о сравнительно слабом влиянии экономических факторов внешней среды (увеличение акцизного налога на алкогольную и табачную продукцию, увеличение стоимости жилищно-ком-

мунальных услуг) на данную отрасль. Для более объективной информации о влиянии экономических факторов внешней среды необходимо проанализировать более широкий массив данных.

Тенденции, наблюдаемые в экономической составляющей общественно-политической среды, могут оказывать заметное влияние на активность бизнеса. Повышение процентных ставок означает снижение продаж основной бытовой техники, поскольку повышение процентных ставок обычно приводит к более высоким ипотечным ставкам. Из-за более высоких ипотечных ставок вырастают затраты на покупку дома, и поэтому спрос на первичное и вторичное жилье в этих условиях, как правило снижается. Поскольку большинство крупных бытовых приборов продаются в ситуации, когда люди меняют жилые дома, снижение числа продаваемых домов очень скоро приводит к снижению числа продаж холодильников, электрических печей и посудомоечных комбайнов, а это в свою очередь ведет к снижению прибыли у всех участников этой отрасли.

Технологические силы также являются важным факторами макросреды компании, влияющие на нее. Технологическая составляющая представлена факторами научно-технического процесса в области производства, материалов и продуктов. Ряд этих факторов создаются внутри компании, но в значительно большей степени – вне их (в научных организациях, научно-технических центрах и т. п.)

Технологические факторы являются основными причинами появления новых отраслей и производств, глубокого изменения действующих отраслей.

Увеличение объемов капиталовложений в развитие науки и техники, ускорение процесса генерирования новых идей, развитие продукта и технологии его изготовления, появление новых методов продвижения товара к потребителю, новых способов рекламы, новых информационных систем открывает более широкие перспективы перед организациями, но и создает для них невиданные ранее угрозы: сокращается цикл жизни нового продукта, продукт становится более дифференцирован, появляются новые конкуренты.

Политико-правовые факторы внешней среды в основном обусловлены государственным воздействием на

компании в отрасли посредством законов регулирующих данную сферу деятельности.

Правовая составляющая устанавливает права, ответственность и обязанности предприятий, определяющие правила деловых взаимоотношений, отношения предприятия с обществом, ограничения на отдельные виды предпринимательской деятельности, порядок регистрации предприятия, его санкции, права потребителей, требования к стандартам и т. д. Правовые факторы важны для определения оптимальности и перспективности ведения бизнеса. Изучение правовой составляющей должно состоять в изучении как содержания правовых актов, так и существующей практики их наблюдения.

Часть социокультурной составляющей среды – демография, где наблюдаются свои тенденции. В многих отраслях на рыночный спрос очень сильно влияет демографический всплеск численности населения или наоборот. Демографические изменения, происходящие в разных странах могут повлечь изменения в наборе товаров и услуг, предоставляемых потребителю, подтолкнуть производителей к расширению или сужению номенклатуры выпускаемой продукции, вызвать изменения в процессе реализации и продвижения товара на рынок.

4. Микросреда компаний пищевой промышленности и ее влияние на отрасль

Следующая группа факторов внешней среды организации – это операционная среда или микросреда компании.

Как бы не относилось руководство организации к условиям и факторам макросреды организации, оно не может непосредственным образом их изменить и должно адаптироваться к ним, однако может воздействовать на группу факторов микросреды организации. Майкл Портер выделяет пять основных факторов внешней среды которые непосредственно влияют на организацию и которые формируют основные конкурентные силы отрасли. К ним относят:

1. Рыночная власть покупателей,
2. Рыночная власть поставщиков,
3. Уровень конкуренции на рынке,
4. Угроза появления новых участников,
5. Угроза предложения субститутных продуктов и услуг.

Рыночная власть покупателей представляет из себя степень влияния покупателей на ту или иную отрасль промышленности. На силу данного фактора влияют следующие условия:

- Покупатель приобретает значительную долю товаров или услуг продавца,
- Покупатель обладает потенциальной возможностью осуществлять обратную интеграцию и начать выпускать продукцию продавца сам,
- Существуют множество альтернативных поставщиков стандартных или недифференцированных продуктов,
- Смена поставщиков не вызывает больших дополнительных затрат,
- На закупаемую продукцию приходится высокая процентная доля затрат покупателя, из-за чего у него появляется осуществлять интенсивный поиск более низкой цены,
- Покупатель получает небольшую прибыль и поэтому чувствителен к затратам и разнице в обслуживании,
- Закупаемый продукт не важен для окончательного качества или цены товаров или услуг, поэтому его можно заменить и эта замена не повлияет на готовую продукцию.

Рыночная власть поставщиков.

Степень влияния поставщиков в конкретной отрасли промышленности определяют такие факторы, как концентрация поставщиков и наличие продуктов-заменителей. [4]

Поставщики могут повлиять на отрасль благодаря своей способности повышать цены или снижать качество закупаемых у них товаров и услуг. Поставщик или группа поставщиков обладают большой властью при наличии следующих факторов.

- В отрасли поставщика доминирует небольшое количество компаний, которые продают свою продукцию большому числу заказчиков,
- Товары или услуги поставщика уникальны или имеют встроенные затраты на их замену,
- Поставщики способны к прямой интеграции и прямой конкуренции с заказчиками,
- Закупающая отрасль приобретает лишь небольшую долю товаров или услуг поставщика и поэтому для поставщика не становится значимой.

Уровень конкуренции среди фирм, работающих в конкретной отрасли промышленности, определяют такие

факторы, как темпы роста данной отрасли, колебание спроса и отличие предлагаемой продукции от продукции конкурентов.

Интенсивность конкуренции увеличивается при влиянии следующих факторов:

- увеличения числа конкурирующих организаций и выравнивания их размеров и возможностей;
- стабилизации или медленного роста спроса на продукт;
- осуществления финансовой поддержки государственными или иными структурами;
- увеличения барьеров выхода из отрасли;
- в ситуации, когда продукт относится к категории скоропортящихся, сезонных, дорогостоящих и трудоемких в результате затрат на хранение, организации могут использовать понижение цен или другие тактические инструменты маркетинга (тайные ценовые соглашения, скидки, уступки и т.д.) с целью увеличения продаж;
- недостаточная дифференциация продукта при низкой стоимости перехода от одного товара к другому [10,11].

Для анализа конкурентной среды также используется метод анализа предложенный японским экономистом Омае. Омае рассматривает конкурентную среду в виде «стратегического треугольника», которая включает в себя три составляющих: компания, покупатель и конкуренты.

Конкуренты соревнуются в стоимости и значении в предоставлении товара или услуг покупателям. Общий «бассейн» покупателей фрагментирован так, что общий рынок поделен между разными конкурентами. Восприятие Омае, в частности в фрагментированной природы потребностей покупателей и всего рынка в целом, правильна во многих отношениях. В частности она отличается от экономической модели идеальной конкуренции [14].

Новые компании – это компании, относительно недавно пришедшие в уже сложившуюся отрасль. Угроза появления новых участников и препятствия для выхода на рынок сбыта – это то, насколько легко или трудно новым конкурентам выйти на тот или иной рынок, т. е. начать работать в отрасли промышленности, которое определяют такие факторы, требуемый объем капитала.

Помимо объема требуемого капитала существуют и другие барьеры, препятствующие выходу новых компаний на рынок.

- Экономия на масштабах,
- Дифференциация продукции,
- Требуемый капитал,
- Затраты связанные со сменой компании,
- Доступ к распределительным каналам,
- Стоимостные недостатки, не связанные от размера,
- Политика государства.

Под продуктами субститутами понимаются товары и услуги, которые кажутся разными, но могут удовлетворить ту же самую потребность, что и анализируемый продукт.

Субститут выполняет ту же или аналогичную функцию, что и продукт в данной отрасли путем других средств [7].

Если затраты на смену продукции невысоки, субституты могут оказывать сильное влияние на отрасль.

Отрасль пищевой промышленности имеет особенности, которые обуславливают вид и влияние факторов внешней среды на нее.

Пищевые организации первичной переработки имеют прямую зависимость от объемов производства в сельском хозяйстве, причем количество сельскохозяйственной продукции является неопределенным, и информационный, который должен содержать необходимую качественную и количественную информацию. [6]

Пищевая промышленность является одной из приоритетных направлений развития в Республике Армения. Годовая реализация по официальным источникам составила 235 482 и 278 068,7 [8] млн. драм в 2009 и 2010 гг. соответственно, а общий объем реализации в промышленности составляет 669 398,9 и 824 430 млн драм за тот же период. Фактический годовой прирост в пищевой промышленности составил 10,68%. Количество организаций в пищевой промышленности за аналогичный период составляет 833 и 918, а это означает, что фактический прирост составил 85 единиц или 10,2%.

Темпы роста в пищевой промышленности за 2009-2010 гг. составили 18,08%, что ниже по промышленности в целом (23,16%). Данный показатель низкого темпа роста отрасли характеризует о сильной конкуренции в отрасли.

Количество организаций в промышленности в целом за 2009 и 2010 гг. составляет 2302 2484 соответственно, а это означает, что 40% от общего количества промышленных организаций приходится на пищевую промышленность, а прирост организаций составляет 182 единицы или 7,9%. Из вышеуказанных данных можно сделать вывод, что большая часть новых организаций в промышленности приходится именно на пищевую, а именно 46,7%, что означает низкие барьеры входа в отрасль. С другой стороны, высокая доля организаций пищевой промышленности в общем количестве промышленных организаций означает высокую конкуренцию среди участников рынка.

### 5. Заключение

Пищевая промышленность является основной составляющей экономики Республики Армения. Развитие данной отрасли является одним из приоритетных направлений развития экономики и, соответственно, создание и развитие системы стратегического управления в компаниях данной отрасли имеет особую важность.

В данном случае система информационного обеспечения для анализа факторов макро и микросреды компании имеет ключевое значение. Систематичное ведение и анализ данных факторов является фундаментом формирования конкурентоспособной системы стратегического управления.

### Литература

1. Зайцев Л. Г., Соколова М. И. Стратегический менеджмент. Учебник. 2-е издание, переработанное и дополненное. Москва – 2008.

2. Дж Дэвид Хангер, Томас Л. Уиллен. Основы стратегического менеджмента. Четвертое издание. Пер. с англ.

(Essentials of strategic management. Fourth Edition). Москва – 2008.

3. Романов Е. В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Магнитогорск – 2008.

4. Стивен П. Роббинз, Мэри Коултер. Менеджмент. Восьмое издание. Москва – 2007.

5. Рейтинг стран по росту цен на продукты питания в 2011 году. – <http://www.alcoexpert.ru>

6. Планирование на пищевых предприятиях: Учебное пособие / Под ред. Н.С. Тульской. – М.: Изд-во Московского ун-та пищевых производств, 1997.

7. Michael E. Porter. The Five Competitive Forces That Shape Strategy / Harvard Business Review – 2008.

8. Статистический ежегодник Армении 2011.

9. Официальный сайт «Национальной Статистической Службы Армении» – <http://www.armstat.am>.

10. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран: Перевод с английского. Москва – 1993.

11. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов. Перевод с английского. Москва – 1998.

12. А. Г. Зубкова Д. Э. Мусаева. Стратегический менеджмент. Учебник для студ. Учреждений сред. Проф. Образования/ – М. : Образовательно-издательский центр «Академия»; ОАО «Московские учебники» 2011г.

13. Анатолий Тимофеевич Зуб. Стратегический менеджмент. Теория и практика. Аспект Пресс. Москва – 2002 г.

14. Hugh Macmillan, Mahen Tampoe. Strategic management. Oxford University Press. New York – 2000.

### References

1. Zaycev L. G., Sokolova M. I. Strategic management. Tutorial . 2-nd

edition, rewritten and complemented : Moscow – 2008.

2. J. David Hunger, Thomas L. Wheelen. Essentials of strategic management.. The fourth edition. trans. from eng. (Essentials of strategic management. Fourth Edition). Moscow – 2008.

3. Romanow E. V. Strategic management. Textbook. Magnitogorsk – 2008.

4. Stephen P. Robbins, Mary Coutler. Management. Eighth edition. Moscow – 2007.

5. Rating of countries by growth in food prices in 2011 – <http://www.alcoexpert.ru>

6. Planning for food enterprises: Textbook / edited by N.S. Tulskey. – М.: Publishing house of Moscow University of food production, 1997.

7. Michael E. Porter. The Five Competitive Forces That Shape Strategy / Harvard Business Review – 2008.

8. Statistical yearbook of Armenia 2011.

9. The official website of the «National Statistical Service of Armenia» – <http://www.armstat.am>.

10. Porter M. International competition: Competitive advantages of countries: Trans. from english. Moscow – 1993.

11. Thomson A.A., Strickland A. J. Strategic Management. The art of development and realization of the strategy: Textbook for high schools. Trans. from eng. Moscow – 1998.

12. A. G. Zubkova, D. E. Musaeva. The Strategic Management. A textbook for students. Institution of secondary Professional Education / – М. : Educational and Publishing Centre «Akademia» ; Securities of a public company «Moscow Textbook» 2011г.

13. Anatoliy Timofeevich Zub. Strategic Management. The theory and practice. Aspekt Press. Moscow – 2002 г.

14. Hugh Macmillan, Mahen Tampoe. Strategic management. Oxford University Press. New York – 2000.