

## **ВЛИЯНИЕ СРЕДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ РОЛЬ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Последние два года мировая экономика функционирует в условиях новой экономической реальности. Пандемия COVID-2019, закрытые производства и границы, рост мировых цен на сырьевые товары, глобальная инфляция – все это затрагивает широкий круг стран. Республика Беларусь, помимо перечисленных проблем, начиная с середины 2020 г. испытывает на себе еще и беспрецедентное санкционное давление [1, с. 34].

Анализ основных элементов внешней среды необходим для своевременного выявления угроз и возможностей организации и принятия оптимальных управленческих решений. В большинстве случаев менеджмент имеет дело с организациями, представляющими собой открытые системы и состоящие из множества взаимозависимых частей. Внутренняя среда организации представляет интересы всего коллектива организации и состоит, главным образом, из участников этого хозяйственного субъекта и факторов внутренней среды: наличия денег на счете, объема продаж, уровня складских запасов, состояния научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, а также организационной культуры и философии организации [2, с. 143].

Внешняя среда не может быть постоянной, она изменяется. Можно выделить среду, параметры которой изменяются медленно, и такую, которая меняется резко и непредсказуемо [3, с. 155]. Процессы, происходящие в управлении внешней и внутренней средой в последние годы, называют «тихой управленческой революцией». На смену старому, традиционному направлению в менеджменте, нашедшему свое отражение в американской модели менеджмента, и относительно новому, поведенческому (бихевиоральному), нашедшему отражение в японской модели, приходит новое (неформальное) направление, которое называют маркетинговым, индивидуалистическим, информационным.

Новая философия управления основана на системном, ситуационном подходе. Успех связывается с тем, насколько удачно организация вписывается во внешнюю среду и приспособляется к ней [4, с. 113]. Зарубежный опыт исследования влияния внешней и внутренней среды на деятельность организации свидетельствует о том, что организационные механизмы приспособляются к выявлению новых проблем и выработке новых решений. Не существует идеальной модели управления, поскольку каждая организация уникальна и должна искать свою собственную модель.

Объектом исследования выступает общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Магазин № 43 “Мужская одежда”». Согласно Уставу общество осуществляет розничную торговлю. Удельный вес розничного товарооборота ООО «Магазин № 43 “Мужская одежда”» в общем объеме товарооборота по Жлобинскому району в 2020 г. снизился на 0,08% и составил 0,21%; в 2021 г. снизился на 0,03%, что свидетельствует о снижении эффективности торговой деятельности организации. На основании данных бухгалтерской отчетности «Отчет о прибылях и убытках» можно сделать вывод, что в 2021 г. по сравнению с 2020 г. произошло сокращение выручки от реализации. Так, выручка от реализации продукции в 2020 г. по сравнению с 2019 г. снизилась на 24,0%, в 2021 г. по сравнению с 2020 г. этот показатель снизился на 4,3%, что свидетельствует о снижении хозяйственной деятельности организации; вместе с тем, себестоимость реализованных товаров, работ, услуг в 2020 г. по сравнению с 2019 г. снизилась на 24,9%, в 2021 г. по сравнению с 2020 г. данный показатель снизился на 3,9%. Деятельность данной торговой организации в течение исследуемого периода недостаточно эффективна, так как имеет низкие показатели рентабельности.

Под трудовыми ресурсами организации понимают численность и состав ее персонала. В организации наибольшую долю работников составляют лица, имеющих среднее специальное (50,0%) и профессионально-техническое (35,7%) образование, а наименьшую долю работников составляют лица, имеющие высшее образование (14,3%).

Далее проведем SWOT-анализ по ООО «Магазин № 43 “Мужская одежда”», который позволит выявить его сильные и слабые стороны. Среди сильных сторон ООО «Магазин № 43

«Мужская одежда»» можно выделить стабильные отношения с отечественными производителями (открытым акционерным обществом (ОАО) «Коминтерн», ОАО «8 марта», ОАО «Купалинка» и т. д.); участие в ярмарках на местном рынке; наличие своего устоявшегося сегмента рынка, который представлен потребителям с различным уровнем доходов; тесное сотрудничество с банками, что предоставляет возможность для получения кредита; анализ всех входящих заявок и причин отказов; расширение ассортимента; эффективность использования кадрового потенциала. Слабые стороны организации представлены следующими показателями: не проводятся исследования рынка; угрозы со стороны индивидуальных предпринимателей; снижение спроса на товары; изменение потребностей; отсутствует связь с общественностью; угроза повышения цен на услуги, товары; зависимость от поставщиков (сокращение зарубежных поставщиков в связи с введением санкций); низкая мотивация сотрудников; материально-техническая база устарела; высокая доля работников в возрасте 55–59 лет; рекламные мероприятия почти отсутствуют.

Можно предложить следующие рекомендации по совершенствованию деятельности: предлагать больше разнообразных по цене, качеству и содержанию товаров и услуг; наращивание объемов реализации товаров, повышение качества товаров и услуг; модернизация оборудования, вложение средств в оборотные активы и увеличение объемов реализации; использование современных технологий, внедрение современного оборудования; использование современных рекламных средств; поиск новых поставщиков, необходимо придерживаться основной цели НСУР-2030. Необходима глубокая и всесторонняя модернизация торговли, которая должна войти в группу инновационных видов деятельности и внести весомый вклад в динамику и эффективность национальной экономики. Для самостоятельного субъекта торговли основными показателями должны быть производительность труда, средняя заработная плата, объем розничного товарооборота, себестоимость (расходы на реализацию), прибыль. Применяют ценовые и неценовые средства стимулирования продаж. К ценовым мы можем отнести снижение торговых надбавок по уценке товаров, предоставление различного вида акций (к праздникам, на все –25%, черная пятница); к неценовым – выездная торговля, новые формы продвижения товаров, интернет-торговля, устные консультации и реклама продавца, гарантия сервисного обслуживания и возврата некачественного товара, рациональное размещение и эффективная выкладка товара. Необходима организация эффективной маркетинговой деятельности.

Пути совершенствования системы управления маркетингом могут быть следующие: продумывать маркетинговый план, ежемесячно выделять средства для проведения рекламных мероприятий, изучать и анализировать потенциальный рынок, подготавливать и обучать маркетинговый персонал, ежеквартально проводить опросы покупателей и т. д. Реализация всех предложенных мероприятий повысит социально-экономическую эффективность. Увеличится прибыль, заработная плата работников, а также повысится конкурентоспособность организации на рынке.

### Список использованной литературы

1. **Пашкевич, И. В.** Структурные слагаемые экономического роста в Республике Беларусь в 2021 г. / И. В. Пашкевич // Бел. экон. журн. – 2022. – № 2. – С. 34–47.
2. **Качалина, Л. Н.** Конкурентоспособный менеджмент / Л. Н. Качалина. – М. : МАМИ, 2016. – 398 с.
3. **Томпсон, А. А.** Стратегический менеджмент / А. А. Томпсон, А. Стрикленд. – М., 2013. – 380 с.
4. **Власова, В. М.** Основы предпринимательской деятельности : учеб. пособие / В. М. Власова. – М. : Финансы и статистика, 2016. – 367 с.