

УДК 620.26; 53.087.92

## **ПРИМЕНЕНИЕ SPACE-АНАЛИЗА ДЛЯ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ БЕЛОРУССКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Михальцова А.С., Климова Л.А.

*Аннотация: в статье рассмотрен опыт применения SPACE-анализа для определения стратегии для белорусского производителя садовой мебели. На основании анализа были предложены рекомендации по повышению эффективности существующей стратегии и конкурентоспособности предприятия.*

*Ключевые слова: Space-анализ, факторы внутренней и внешней стратегической позиции, стратегии, анализ рыночной позиции предприятия, конкурентоспособность.*

В нынешних реалиях стратегический анализ стал неотъемлемой частью управления предприятием. Однако, если без анализа внутренней и внешней среды, а также составления SWOT-таблицы, уже трудно представить функционирование предприятия на рынке, такой инструмент стратегического планирования, как SPACE-анализ, используется белорусскими брендами намного реже.

SPACE расшифровывается как Strategic Position and Action Evaluation, что переводится как «оценка стратегического положения и действия». Данный метод анализа позволяет выявить сильные и слабые стороны компании на своем рынке. Оценка стратегического положения компании производится по четырем группам факторов:

- 1) стабильности обстановки (условное обозначение ES);
- 2) промышленного потенциала (условное обозначение IS);
- 3) конкурентных преимуществ (условное обозначение CA);
- 4) финансового потенциала (условное обозначение FS).

Проведем SPACE-анализ для ОАО «Ольса».

ОАО «Ольса» представляет собой металлообрабатывающее предприятие, выпускающее серийную и мелкосерийную продукцию: товаров мебельной группы, включающей различные виды металлических кроватей, мебель в наборах (гостиные, террасные), широкий ассортиментный ряд товаров для организации отдыха и кемпинга (качели, шезлонги, кресла складные), детские игровые комплексы, спортивные уличные тренажеры [1].

В ходе анализа были оценены приведенные выше четыре группы факторов. Они были оценены согласно различным критериям по шестибальной шкале (от 0 до 6) [2]. Результаты анализа представлены на рисунках 1-4.

Технологические изменения	Малые	3	Большие
Темпы инфляции	Низкие	3	Высокие
Вариация спроса на кемпинговую мебель	Малая	5	Большая
Разброс цен конкурирующих продуктов	Малый	4	Большой
Барьеры для вхождения на рынок кемпинговой мебели	Мало	2	Много
Давление производителей-конкурентов	Низкое	2	Высокое
Спрос на садовую мебель	Неэластичный	3	Эластичный
Среднее значение	3,14		

Рисунок 1 - Факторы стабильности обстановки ES

Потенциал роста производителя кемпинговой мебели	Малый	4	Большой
Потенциал прибыли	Малый	4	Большой
Финансовая стабильность	Низкая	3	Высокая
Уровень технологии	Простая	3	Сложная
Использование ресурсов	Неэффективно	4	Эффективно
Капиталоемкость	Высокая	3	Низкая
Легкость доступа на рынок кемпинговой мебели	Легко	2	Сложно
Производительность, загрузка производственных мощностей	Низкая	3	Высокая
Среднее значение	3,25		

Рисунок 2 - Факторы промышленного потенциала IS

Доля рынка садовой мебели	Большая	3	Малая
Качество садовой мебели производителя	Высокое	2	Низкое
Стадия жизненного цикла продукта	Ранняя	3	Поздняя
Цикл замены продукта	Фиксированный	3	Переменный
Приверженность потребителей	Высокая	2	Низкая
Использование производственных мощностей у конкурентов	Максимальное	3	Минимальное
Технологическое know-how	Большое	3	Малое
Степень вертикальной интеграция	Высокая	2	Низкая
Среднее значение	2,63		

Рисунок 3 - Факторы конкурентных преимуществ SA

Прибыль на вложения	Низкая	2	Высокая
Финансовая зависимость	Высокая	4	Низкая
Ликвидность	Несбалансированная	3	Сбалансированная
Имеющийся необходимый капитал	Большой	3	Малый
Поток средств	Слабый	3	Сильный
Выход с рынка кемпинговой мебели	Сложный	2	Легкий
Риски предприятия	Большие	5	Малые
Оборачиваемость запасов	Медленная	3	Быстрая
Среднее значение	2,78		

Рисунок 4 -Факторы финансового потенциала FS

Для большей наглядности средние значения по четырем группам представлены на рисунке 5.

факторы стабильности обстановки ES	3,14
факторы промышленного потенциала IS	3,25
факторы конкурентных преимуществ CA	2,63
факторы финансового потенциала FS	2,78

Рисунок 5 - Средние значения по факторам

Далее было построено графическое представление стратегического состояния предприятия (рис. 1).

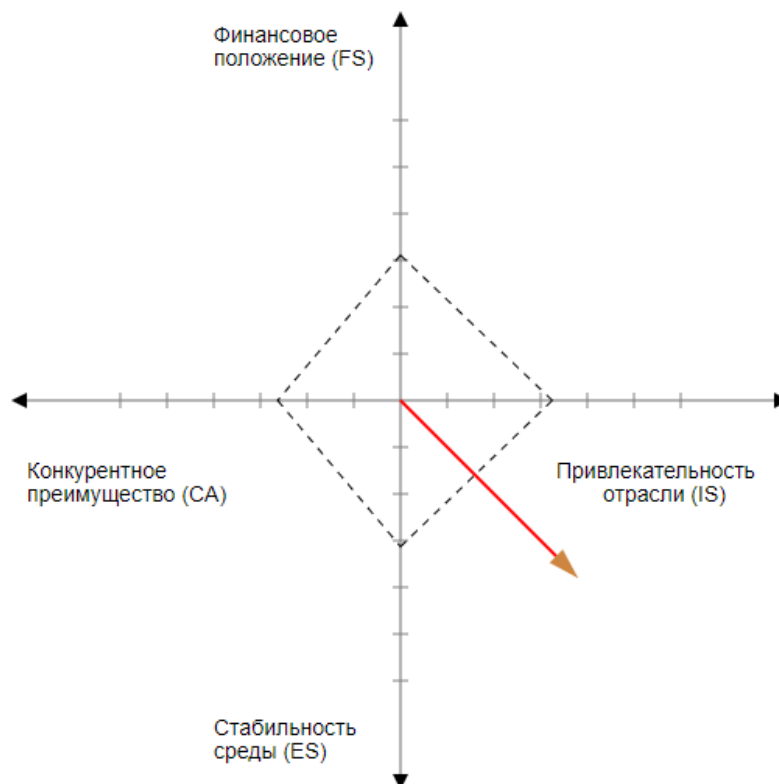


Рисунок 1 - Матрица SPACE

Исходя из проведенного анализа видим, что ОАО «Ольса» имеет конкурентную стратегию.

Для наиболее эффективного стратегического управления автором предложены рекомендации.

Первой рекомендацией является анализ конкурентов. Для успешного осуществления данной стратегии важно регулярно анализировать действия конкурентов, их продукты и маркетинговые решения. Для удержания конкурентного положения на рынке, предприятию следует провести SWOT-анализ, который выявит в чем производитель выигрывает и проигрывает конкурентам.

Исходя из вышесказанного, вытекает вторая рекомендация – расширение ассортимента ряда. Так как предприятие занимается изготовлением садовой мебели, целесообразно рассмотреть введение новых линеек мебели с более прочными материалами. Например: использование уличных тканей, которые не пропускают воду, легко чистятся и устойчивы к воздействию солнечных лучей. Помимо того, что это нововведение значительно выделит предприятие на фоне конкурентов, оно также положительно повлияет на лояльность аудитории.

Также предприятию стоит рассмотреть возможность выхода на новые рынки. ОАО «Ольса» активно экспортирует свою продукцию, в том числе в РФ. Однако предприятию стоит изучить популярные курортные направления, такие как Сочи, Анапа, Геленджик. Ежегодно в период с мая по сентябрь данные города пользуются спросом у туристов, соответственно делаем вывод, что спрос на садовую мебель – высокий.

Данные рекомендации позволят ОАО «Ольса» не только выжить в условиях конкуренции, но и добиться устойчивого роста.

#### Список литературы

1. Официальный сайт ОАО «Ольса». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://olsa.by/be/pranas/>
2. Галустова К.Ю. Внешняя среда как источник, необходимый для поддержания внутреннего потенциала организации // Политика, экономика и инновации, 2019. №6. С.29.

*Михальцова Алина Сергеевна, студент, Электронный маркетинг, 1-28 01 02, третий курс, [alinamihalcova38@gmail.com](mailto:alinamihalcova38@gmail.com), Республика Беларусь, г. Могилев, Межгосударственное образовательное учреждение высшего образования «Белорусско-Российский университет»,*

*Климова Любовь Анатольевна, старший преподаватель, [lubavaklim@yandex.ru](mailto:lubavaklim@yandex.ru), Республика Беларусь, г. Могилев, Межгосударственное образовательное учреждение высшего образования «Белорусско-Российский университет».*

*APPLICATION OF SPACE-ANALYSIS FOR THE DEVELOPMENT OF THE  
STRATEGY OF THE BELARUSIAN ENTERPRISE*

*Mikhailtsova A. S., Klimova L.A.*

*Annotation: the article is about the experience of using the SPACE methodology to determine a strategy for a Belarusian enterprise producing garden furniture. Based on the analysis, recommendations were proposed to improve the effectiveness of the existing strategy, as well as to increase the competitiveness of the enterprise.*

*Key words: Space-analysis, factors of internal and external strategic position, strategies, analyzing the market position of the enterprise, competitiveness.*