

12. Какие менеджеры будут востребованы в IT в 2025 году. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/professii-svyazannye-s-menedzhmentom/>.

13. Проджект-менеджер: все, что нужно знать о профессии и о том, как ее получить. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/professiya-project-manager/#navyki-i-umeniya>.

14. Кто такой эксперт по работе с ESG-показателями? – URL: [https://www.sberbank.ru/atlas#/esg/esg\\_metrics\\_expert](https://www.sberbank.ru/atlas#/esg/esg_metrics_expert).

15. Кто такой форсайтер? – URL: <https://www.sberbank.ru/atlas#/marketing/foresighter>.

УДК 330.34

## ОЦЕНКА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ, СПЕЦИАЛИЗИРУЮЩИХСЯ НА КАНЦЕЛЯРСКИХ ТОВАРАХ

**В.И. Малкина**, бакалавр

*Владивостокский государственный университет  
Владивосток. Россия*

**Аннотация.** Рынок канцелярских товаров подвержен постоянным изменениям под влиянием внешних и внутренних факторов. Конкуренция на рынке постоянно возрастает, как со стороны традиционных розничных магазинов, так и онлайн-площадок. Оценка внешней среды является основой для стратегического планирования и принятия обоснованных управленческих решений, направленных на обеспечение устойчивого развития и повышения конкурентоспособности торгового предприятия.

**Ключевые слова:** отраслевой анализ, стратегический анализ, PESTEL-анализ, анализ 5 конкурентных сил Портера, SWOT-анализ..

## ASSESSMENT OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF TRADING ENTERPRISES SPECIALIZING IN OFFICE SUPPLIES

**Abstract.** The stationery market is subject to constant changes under the influence of external and internal factors. Competition in the market is constantly increasing, both from traditional retail stores and online platforms. Assessment of the external environment is the basis for strategic planning and making informed management decisions aimed at ensuring sustainable development and increasing the competitiveness of a trading enterprise.

**Keywords:** industry analysis, strategic analysis, PESTEL analysis, Porter's 5 competitive forces analysis, SWOT analysis.

Актуальность данной статьи обусловлена тем, что рынок канцелярских товаров постоянно меняется и необходимо оперативное понимание этих изменений для принятия обоснованных управленческих решений. Стратегический анализ помогает адаптироваться к изменениям, выявить угрозы и возможности, разработать эффективные стратегии и обеспечить устойчивое развитие в условиях неопределенности.

Научная новизна темы состоит в идентификации и анализе новых факторов, оказывающих влияние на рынок канцтоваров, таких как развитие онлайн-торговли, изменение потребительских предпочтений, влияние экологических трендов, развитие цифровых технологий и т.д.

Цель статьи – стратегический анализ торгового предприятия, специализирующегося на канцелярских товарах.

Для достижения поставленной цели выделены следующие задачи:

- провести отраслевой анализ рынка канцелярских товаров в России;
- исследовать методы стратегического анализа: PESTEL, 5 сил Портера и SWOT;
- выявить особенности рынка канцелярских товаров в России.

Рынок розничной торговли канцелярскими товарами в России представлен как крупными сетевыми игроками, так и небольшими специализированными магазинами, а также секциями в супермаркетах и торговых центрах [1].

Федеральные сети:

1. Комус: один из крупнейших поставщиков товаров для офиса и школы, имеет широкую сеть розничных магазинов по всей России, а также активно развивает онлайн-торговлю.

2. Да Винчи: сеть магазинов товаров для хобби и творчества, в ассортименте которых представлен широкий выбор канцелярских товаров для художников, дизайнеров и любителей рукоделия.

3. Читай-город: книжная сеть, в магазинах которой также представлена значительная секция канцелярских товаров, особенно ориентированных на школьников и студентов.

В каждом регионе России существуют свои крупные игроки, часто представленные сетями магазинов, ориентированных на товары для школы и офиса. Примеры: Офисмаг (распространен в некоторых регионах), местные сети книжных магазинов с канцтоварами.

Канцелярские товары также продаются в гипермаркетах (Ашан, Лента, О'Кей) и супермаркетах, особенно в период подготовки к школе.

Онлайн-торговля канцтоварами активно развивается. Крупнейшие игроки: Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет, а также собственные интернет-магазины сетей (Комус, Да Винчи и др.)

Рассмотрим статистику по данным Росстата по торговым маркам канцелярских товаров на рынке России [2].

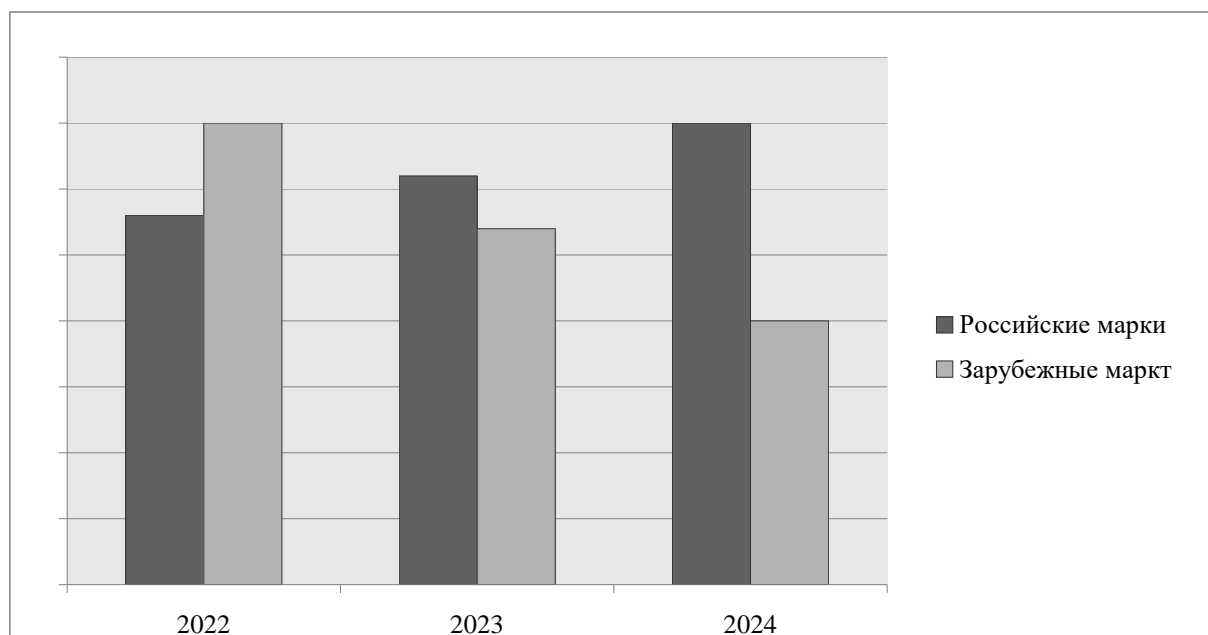


Рис. 1. Оборот торговых марок канцелярских товаров в России

На сегодняшний день идет преобладание российских марок, таких как [3]:

– Стамм: один из крупнейших российских производителей канцелярских товаров, предлагает широкий ассортимент продукции по доступным ценам.

– Луч и Гамма: известные российские производители товаров для детского творчества, включая краски, карандаши, пластилин и другие канцелярские товары.

– Альбатрос: специализируется на производстве бумажной продукции (тетради, блокноты, альбомы для рисования).

Многие российские компании производят канцтовары под собственными торговыми марками для крупных сетей (например, Комус, Офисмаг).

До 2022 года на российском рынке были широко представлены такие известные зарубежные бренды, как:

1. ErichKrause (Германия): широкий ассортимент канцтоваров высокого качества.

2. Stabilo (Германия): Специализируется на производстве маркеров и текстовыделителей.

3. Faber-Castell (Германия): Один из старейших и самых известных производителей карандашей, ручек и других письменных принадлежностей.

4. Pilot (Япония): Известный производитель ручек и других письменных принадлежностей.

5. BIC (Франция): Производитель недорогих и популярных ручек.

6. Marpéd (Франция): Специализируется на производстве школьных принадлежностей.

В настоящее время: Из-за санкций и логистических проблем многие зарубежные бренды сократили свое присутствие на российском рынке или ушли совсем. Их место постепенно занимают российские производители, а также товары из Китая, Индии и других стран.

В связи с санкциями Российские производители активизировались и начали расширять ассортимент продукции, чтобы заместить ушедшие зарубежные бренды. Правительство также оказывает поддержку отечественным производителям.

Компании переориентируются на закупку товаров из Китая, Индии, Турции, стран СНГ и других регионов. Магазины меняют ассортимент, предлагая больше товаров российских и азиатских брендов. Крупные сети развивают собственные торговые марки, предлагая товары, произведенные по их заказу на российских или зарубежных предприятиях.

Правительство разрешило параллельный импорт некоторых категорий товаров, включая канцтовары. Это позволяет ввозить оригинальную продукцию зарубежных брендов без разрешения правообладателя. Некоторые зарубежные компании, которые остались на российском рынке, рассматривают возможность локализации производства, чтобы снизить зависимость от импорта.

В связи с удорожанием логистики и изменением курсов валют наблюдается рост цен на канцтовары.

Рассмотрим пример стратегического анализа, затрагивающего внутреннюю и внешнюю среду. Воспользуемся такими методами как PESTLE-анализ, анализ 5 конкурентных сил Портера, SWOT-анализ, на примере ООО «Канцелярская Крыса».

Ниже в таблице 1 представлен PESTEL-анализ для ООО «Канцелярская Крыса», компании, занимающейся продажей канцтоваров.

Таблица 1

**Результаты PESTEL-анализа ООО «Канцелярская Крыса»**

Фактор	Изменение в отрасли	Изменение в компании
Политические	Изменения в налогообложении (налоги на прибыль, НДС).	Влияет на изменения финансовых показателей, увеличение налогового бремени, снижение прибыли.
Экономические	Рост цен на сырье и товары: изменение покупательской способности населения.	Увеличение затрат, необходимость корректировки цен. Снижение маржинальности, потеря доли рынка.
Социальные	Увеличение числа учебных заведений офисов: изменение предпочтений потребителей (например, переход на электронные документы).	Рост спроса на канцтовары: необходимость адаптации ассортимента. Снижение спроса на традиционные канцтовары.
Технологические	Развитие интернет-торговли, появление новых технологий доставки.	Развитие интернет-магазина. Высокие затраты на внедрение новых технологий, конкуренция со стороны крупных онлайн-ритейлеров.
Экологические	Все более строгие требования к использованию перерабатываемых материалов и снижению воздействия на окружающую среду.	Необходимость адаптации к новым экологическим стандартам. Увеличение затрат на соответствие экологическим нормам: потеря конкурентоспособности.
Правовые	Закона о защите прав потребителей, обязательная сертификация продукции.	Соблюдение законодательства, получение необходимых сертификатов. Штрафы, потеря репутация, приостановление деятельности.

По результатам PESTEL-анализа на ООО «Канцелярская Крыса» оказывают влияние многие факторы внешней среды. Но в основном это конкуренция, изменение предпочтений потребителей и инновации [4, 95].

Для оценки конкурентоспособности проведем в таблице 2 анализ «5 конкурентных сил» М. Портера.

Таблица 2

**Сводная таблица анализа «5 конкурентных сил» М. Портера**

Сила	Значение	Интенсивность воздействия
Внутренняя конкуренция	Высокая	Рынок канцелярских товаров конкурентный и перспективный. Наличие сетевых магазинов (Глобус, Абсолют, ДипКом) существенно усиливает конкуренцию.
Угроза появления новых конкурентов	Средняя	Входные барьеры не очень высоки (не требуется значительных инвестиций для открытия небольшого магазина канцтоваров).
Товары-заменители	Средняя	К товарам-заменителям относятся электронные документы, цифровые инструменты для письма и рисования. Развитие технологий снижает спрос на традиционные канцтовары.
Давление поставщиков	Средняя	Количество поставщиков, наличие альтернативных источников поставок, цен на сырье и товары. Крупные поставщики могут диктовать свои условия.
Давление покупателей	Высокая	Покупатели имеют сравнительно широкий выбор поставщиков канцтоваров. Индивидуальные покупатели имеют ограниченную покупательную способность, крупные организации могут получать скидки. Онлайн-магазин усиливает торговую силу покупателей.

По анализу 5 конкурентных сил» М. Портера можно сделать следующие выводы: рынок канцелярских товаров конкурентный и перспективный. Количество поставщиков на рынке значительно сократилось, и они могут диктовать свои цены. А так же у покупателей есть большой выбор магазинов с канцтоварами, и усилить их покупательскую способность может наличие интернет-магазина.

Рассмотрим в таблице 3 SWOT-анализ ООО «Канцелярская Крыса», который покажет оценку явлений и факторов, оказывающих на компанию.

Таблица 3

**SWOT-анализ ООО «Канцелярская Крыса»**

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Разнообразие ассортимента (много брендов, разновидностей товарных групп).</li> <li>– Сайт интернет-магазина с понятным интерфейсом, удобен для заказов онлайн.</li> <li>– География рынка охватывает Владивосток, Уссурийск, Находку, Хабаровск и близлежащие к ним города. Доставка почтой России.</li> <li>– Гибкая ценовая политика (конкурентные цены на товары и программа лояльности для всех клиентов).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сотрудники с 20-летним стажем работы в продажах, мало опыта продаж в современных реалиях.</li> <li>– Ограниченные финансовые ресурсы для масштабирования (выручка с каждым годом снижается).</li> <li>– Нехватка активной рекламы в соц. сетях и узнаваемости новых брендов в товарном ассортименте.</li> <li>– Зависимость от поставщиков и динамичная ценовая политика.</li> </ul>
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сотрудничество с учебными заведениями, офисами, дизайнерскими студиями.</li> <li>– Оптимизировать логистические схемы доставки товара, сократить затраты на доставку.</li> <li>– Нанять опытного руководителя по продажам, который сможет замотивировать сотрудников и научит новым фишкам в продажах.</li> <li>– Повышенный спрос на экологически чистые товары, привлечет новых клиентов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Наличие крупных сетевых магазинов (ДипКом, Абсолют, Глобус), появление новых конкурентов.</li> <li>– Снижение покупательской способности населения, рост цен на сырье.</li> <li>– Изменение законодательства: новые правила, налоги, сертификация. Обострение международных отношений.</li> <li>– Появление товаров-заменителей (например, цифровых инструментов).</li> </ul>

Для успешного развития ООО «Канцелярская Крыса» необходима переподготовка сотрудников под современные методы продаж и маркетинга. Искать более эффективные и экономичные способы доставки до магазинов и корпоративных клиентов по городу Владивосток и территории Дальнего Востока. Активное продвижение в социальных сетях, разработка рекламных кампаний. Разработать план по сотрудничеству с учебными заведениями и офисами для увеличения продаж и обеспечения учебных заведений и офисов канцтоварами и офисными принадлежностями на регулярной основе, тем самым привлечь новых корпоративных клиентов из числа офисов и образовательных учреждений [5, 63].

Выявим особенности рынка канцелярских товаров в России:

- Высокая конкуренция: на рынке представлено большое количество как российских, так и зарубежных производителей и поставщиков. Конкуренция ведется как по цене, так и по ассортименту, качеству и бренду.

- Сезонность: спрос на канцтовары подвержен сезонным колебаниям. Пики продаж приходятся на периоды подготовки к школе (август-сентябрь) и к новому году.

- Ценовая чувствительность: потребители достаточно чувствительны к цене. Доступность и привлекательная цена играют важную роль при выборе.

- Зависимость от импорта: несмотря на развитие отечественного производства, рынок все еще в значительной степени зависит от импорта, особенно в сегменте высококачественных и специализированных товаров. Однако наблюдается активное импортзамещение.

- Развитая дистрибьюторская сеть: канцтовары распространяются через различные каналы сбыта, включая оптовые компании, розничные магазины, интернет-магазины, маркетплейсы и офисы продаж.

- Рост цен: увеличение стоимости канцтоваров из-за инфляции, изменения курсов валют и удорожания логистики.

- Переориентация на азиатских производителей: увеличение доли канцтоваров, произведенных в Китае, Индии и других странах Азии.

Проанализировав полученные результаты, можно сделать вывод, что компания ООО «Канцелярская Крыса» занимает устойчивое положение среди конкурентов.

Оценка внешней среды является критически важным элементом стратегического управления торговым предприятием, специализирующимся на канцелярских товарах, позволяющим адаптироваться к изменениям и обеспечивать конкурентоспособность.

Выявлены факторы, оказывающие влияние на рынок канцтоваров, такие как развитие онлайн-торговли, изменение потребительских предпочтений (экологичность, персонализация), влияние цифровых технологий (использование мобильных приложений, социальных сетей). Торговым предприятиям необходимо учитывать влияние данных факторов при разработке стратегий развития и адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Применение предложенных в статье методик позволит торговым предприятиям, специализирующимся на канцелярских товарах: более точно оценивать влияние факторов внешней среды на свою деятельность. Разрабатывать эффективные стратегии адаптации к изменяющимся условиям рынка. Повышать конкурентоспособность и обеспечивать устойчивое развитие. Улучшать финансовые показатели и увеличивать прибыль.

---

1. Соловьёв В.С. Русская идея. VIII. – Текст: электронный. – URL: <https://philhist.spbu.ru/11-1>. Крупнейшие компании России индустрии канцелярских товаров. – URL: [https://kanzoboz.ru/firms/user\\_top100](https://kanzoboz.ru/firms/user_top100)

2.оборот торговли. – Текст: электронный. – URL: [rosstat.gov.ru](https://rosstat.gov.ru)

3. Канцтовары: популярные бренды. – URL: <https://my-shop.ru/shop/catalogue>

4. Никифорова Е.В. Стратегический анализ устойчивого развития экономического субъекта: учебник. – Москва: КноРус, 2023. – 157 с.

5. Вылгина Ю.В. Современный стратегический анализ: учебное пособие. – Иваново: ИГЭУ, 2020. – 84 с.