# Содержание

Введение

1. Теоретические основы анализа внешней и внутренней среды

1.1 Сущность понятия внешней среды и ее роль в деятельности предприятия

1.2 Характеристика факторов макросреды

1.3 Характеристика факторов микро-среды

2.Практические методы анализа внешней среды

2.1.Методы анализа внешней среды предприятия

2.2 Стратегический анализ - SWOT анализ как действенный метод в маркетинге

Заключение

Глоссарий

Список использованных источников

**Введение**

В последние десятилетия рыночная среда предприятий характеризуется чрезвычайно высокой степенью сложности, динамизма и неопределенности.

Для этого необходимо выяснить, где находится организация, где она должна находиться в будущем и что для этого должно сделать руководство. Способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде - это основное условие в бизнесе и других сферах жизнедеятельности. Анaлиз внeшнeй cpeды cлyжит инcтpyмeнтoм, пpи пoмoщи кoтopoгo менеджеры кoнтpoлиpyют внeшниe пo oтнoшeнию к opгaнизaции фaктopы c цeлью пpeдвидeть пoтeнциaльныe yгpoзы и внoвь oткpывaющиecя вoзмoжнocти.

Актуальность курсовой работы заключается в том, что анaлиз внeшнeй cpeды пoмoгaeт pyкoвoдcтвy предприятия понять:

* кaкиe измeнeния вo внeшнeм oкpyжeнии вoздeйcтвyют нa предприятие;
* кaкиe фaктopы пpeдcтaвляют yгpoзy для предприятия;
* кaкиe фaктopы пpeдocтaвляют бoльшиe вoзмoжнocти для дocтижeния oбщиx цeлeй предприятия.

Цель курсовой работы заключается в рассмотрении сущности, роли и содержании анализа внешней среды.

Задачи по достижению поставленной цели следующие:

* рассмотреть современные подходы к понятию внешней среды;
* раскрыть содержание процесса анализа внешней среды и методов анализа.
* раскрыть состав факторов внешней среды.

При написании курсовой работы использовалась литература по маркетингу таких авторов как Амблера Т.,Котлера Ф., Поповой Г.В., Осташкова А.В. Фатхутдинова Р.А Ядина Д.и др.

В курсовой работе присутствуют: введение, две главы, заключение, глоссарий, список использованных источников и приложение.

**1. Теоретические основы анализа внешней и внутренней среды**

**1.1 Сущность понятия внешней среды и ее роль в деятельности предприятия**

**внешний среда swot анализ**

Рынок, законы его развития обусловливают необходимость осуществлении исследовательской функции на предприятии это обусловливается это тем, что от предприятий требуется высокая адаптивность к постоянно меняющимся рыночным условиям.

Понятие «внешняя среда» - это совокупность субъектов и сил, находящихся за пределами организации, и оказывающих какое-либо влияние на ее деятельность [20, С.36].

В научной литературе существует достаточно много точек зрения по поводу структуры внешней среды. Но наиболее широко распространен подход, что во внешней среде любых организаций имеются два уровня: микро- и макросреды.

Вопрос взаимодействия организации и среды в науке стала рассматриваться впервые в работах А. Богданова и Л. фон Берталанфи в первой половине ХХ века.

Однако в менеджменте значение внешней среды для организаций было осознано только в 60-е годы в условиях усиления динамизма ее факторов и нарастания кризисных явлений в экономике. Это стало отправной точкой для интенсивного использования системного подхода в теории и практике управления, с позиций которого любая организация стала рассматриваться как открытая система, взаимодействующая с внешней средой.

Дальнейшее развитие данной концепции привело к возникновению ситуационного подхода, согласно ему выбор метода управления зависит от конкретной ситуации, характеризуемой в значительной мере определенными внешними переменными[12, С.76].

Первоначальная внешняя среда организации рассматривалась как заданные условия деятельности, неподконтрольные руководству.

В настоящее время приоритетной является точка зрения о том, что для того, чтобы выжить и развиваться в современных условиях любая организация должна не только приспосабливаться к внешней среде путем адаптации своей внутренней структуры и поведения на рынке, но и активно формировать внешние условия своей деятельности, постоянно выявляя во внешней среде угрозы и потенциальные возможности. Это положение легло в основу стратегического управления, используемого передовыми фирмами в условиях высокой неопределенности внешней среды.

Первоначальным этапом и информационной основой стратегического управления является исследование внешней среды фирмы, то есть системный сбор и анализ информации о ней[8, С.76].

Анализ внешней среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как обеспечивает базу для определения как миссии и целей фирмы, так и для выработки стратегий поведения, позволяющих фирме выполнить миссию и достичь своих целей. Он представляет собой процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможные угрозы для фирмы.

Анализ внешнего окружения помогает получить важные результаты. Он дает организации время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, время для разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и время на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в разного рода выгодные возможности[1, С.176].

С точки зрения оценки этих угроз и возможностей роль анализа внешней среды в процессе стратегического планирования заключается по существу в ответе на три конкретных вопроса:

1.Где сейчас находится организация.

2.Где, по мнению высшего руководства, должна находиться организация в будущем.

3.Что должно сделать руководство, чтобы организация переместилась из того положения, в котором она находится сейчас, в то положение, где ее хочет видеть руководство в дальнейшем.

Для того чтобы оценить необходимость проведения тщательного анализа внешнего окружения организации необходимо также рассмотреть характеристики внешней среды, которые оказывают непосредственное воздействие на сложность его осуществления. Во-первых, к числу данных характеристик относится взаимосвязанность факторов внешней среды. Под ней понимается уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Факт взаимосвязанности является значимым уже не только для рынков страны или региона, но и для мирового рынка. Данная взаимозависимость превратила среду современных организаций в бурно изменяющуюся.

Руководители больше не могут рассматривать внешние факторы по отдельности, изолированно друг от друга. Специалисты даже не так давно ввели понятие «хаотичных изменений» для описания внешней среды, которая характеризуется еще более быстрыми темпами изменений и более сильной взаимосвязанностью.

Во-вторых, можно отметить такую характеристику как сложность внешней среды. Это число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариантности каждого фактора. Если говорить о числе внешних факторов, на которые предприятие реагирует, то если на нее давят государственные постановления, частое перезаключение договоров с профсоюзами, несколько заинтересованных групп влияния, многочисленные конкуренты и ускоренные технологические изменения, можно утверждать, что эта организация находится в более сложном окружении, чем, положим, организация, озабоченная действиями всего нескольких поставщиков, нескольких конкурентов, при отсутствии профсоюзов и замедленном изменении технологии.

Организации, работающие в несложной среде, обладают одним преимуществом: им приходится иметь дело всего лишь с несколькими категориями данных, необходимых для принятия управленческих решений.

В-третьих, нужно выделить подвижность среды. Под ней понимается скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Многие исследователи отмечают такую тенденцию, что окружение современных организаций изменяется с нарастающей все время скоростью. Однако притом, что эта динамика является общей, есть организации, вокруг которых внешняя среда особенно подвижна.

Например, в результате исследований обнаружилось, что скорость изменения технологии и параметров конкурентной борьбы в фармацевтической, химической и электронной промышленности выше, чем в других отраслях. Быстрые изменения происходят в авиационно-космической промышленности, производстве компьютеров, биотехнологии и сфере телекоммуникаций. Менее заметные относительные изменения затрагивают строительную, пищевую промышленность, производство тары и упаковочных материалов.

Кроме того, подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений организации и ниже для других. К примеру, во многих фирмах отдел исследований и разработок сталкивается с высокой подвижностью внешней среды, поскольку он должен отслеживать все технологические нововведения.

С другой стороны, производственный отдел может быть погружен в относительно медленно изменяющуюся среду, характеризующуюся стабильным движением материалов и трудовых ресурсов. В то же время, если производственные мощности разбросаны по разным странам мира или же регионам страны или исходные ресурсы поступают из-за границы, то производственный процесс может оказаться в условиях высокоподвижной внешней среды. Учитывая сложность функционирования в условиях высокоподвижного внешнего окружения, организация или ее подразделения должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные управленческие решения относительно своих внутренних переменных. Это делает принятие решений более трудным процессом.

В-четвертых, существует еще такая характеристика внешней среды как неопределенность. Она является функцией количества информации, которой располагает организация (или лицо) по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в этой информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной. Поскольку бизнес все более становится глобальным занятием, требуется больше и больше информации, но уверенность в ее точности заметно снижается.

Зависимость от мнений иностранных экспертов или аналитических материалов, изложенных на иностранном языке, усугубляет неопределенность. Чем неопределеннее внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решение в области управления[3, С.36].

Все эти характеристики внешней среды организации говорят о высокой динамике и вариантном характере происходящих в ней изменений, что накладывает на руководство задачи как можно более точного прогнозирования, оценки и анализа сложившегося внешнего окружения фирмы с тем, чтобы заранее установить характер и силу возможных угроз, что позволит вырабатывать и адекватно ситуации корректировать выбранную стратегию.

В результате эволюции менеджмента изменялись и совершенствовались методы стратегического планирования и управления.

В современных условиях наиболее действенным считается необходимость осуществлять превентивное реагирование на прогнозируемые во внешней среде изменения, так как только с помощью этого можно не только выжить, адаптироваться, но и максимально эффективно использовать имеющиеся у организации резервы, а также возможности, возникающие вследствие происходящих перемен. Все это создает предпосылки для дальнейшего развития.

Такого рода управление предполагает раннее выявление «слабых сигналов» каких-либо изменений как внутри, так и вне предприятия и быстрое реагирование на них. При этом, должно быть налажено постоянное наблюдение (мониторинг) за любыми событиями и явлениями, происходящими во внешней среде предприятия.

Основными принципами, которые необходимо учитывать при организации исследования внешней среды являются принципы объективности, системности, развития, регулярности, гибкости и релевантности.

Методы, которые можно использовать при данном анализе можно объединить в две основные группы:

* методы сбора данных о внешней среде,
* методы анализа и прогнозирования ее факторов.

Последние включают в себя методы экстраполяции, структурно-аналитические и экспертные методы[15, С.86].

Для того чтобы определить стратегические изменения, которые необходимы компании и осуществить эти изменения, руководство компании должно обладать углубленным представлением о состоянии как внутренней среды компании, ее потенциале и тенденциях развития, так и о состоянии внешней среды, тенденциях ее развития и месте, которое занимает компания во внешней среде.

Анализ среды является одним из процессов стратегического управления. Процессы стратегического управления логически следуют один из другого. Нужно помнить о существовании устойчивой обратной связи и соответственно об обратном влиянии каждого такого процесса на все остальные процессы/совокупность процессов.

**1.2** **Характеристика факторов макросреды**

Анализ внешней среды предполагает изучение всех ее составляющих. Внешнюю среду подразделяют на:

-макросреду, влияющую на предприятие и его микросреду. Она включает природную, демографическую, научно-техническую, экономическую экологическую, политическую и международную среду

-микросреду - среду прямого влияния на предприятие, которую создают поставщики материально-технических ресурсов, потребители продукции (услуг) предприятия, торговые и маркетинговые посредники, конкуренты, государственные органы, финансово-кредитные учреждения, страховые компании; [13, С.106].

К компонентам внешней среды, влияющим на эффективность и устойчивость функционирования фирмы, относятся те, на которые фирма не может воздействовать и которыми она не управляет. Эти компоненты влияют на фирму:

* напрямую (налоговая система, политика поставщиков, потребителей и др.),
* косвенно (политическая, экономическая и другие сферы страны).

Факторы макросреды фирмы оказывают влияние на нее косвенноПредприятие должно ограничивать негативные воздействия внешних факторов, наиболее существенно влияющих на результаты его деятельности или, наоборот более полно использовать благоприятные возможности[19, С.39].

Рассмотрим состав перечисленных факторов. Сферы и факторы макросреды фирмы, влияющие на эффективность и стабильность ее работы включают:

1. Международные факторы:

1.1. Количество «горячих точек» в мире, где происходят какие-либо военные конфликты,

1.2.Численность военных и других лиц, задействованных в «горячих точках» в данное время,

1.3.Количество международных симпозиумов, конференций, выставок, кинофестивалей, конкурсов и других мероприятий высшей категории в области образования, культуры, научно-технического прогресса, проводимых в данный момент в стране и в мире,

1.4. Тенденции изменения продолжительности жизни населения в целом в мировом сообществе;

**2. Политические факторы:**

2.1. Стабильность демократических преобразований в стране,

2.2. Вероятность возврата к прошлой политической системе,

2.3. Количество забастовок с числом участников более 100, проводимых в стране в данный день,

2.4. Криминогенная обстановка в стране,

2.5. Количество политических фракций в законодательной власти;

3. Экономические факторы:

3.1. Удельный вес конкурентоспособной на внешнем рынке промышленной продукции фирм страны,

3.2. Удельный вес конкурентоспособной на внутреннем рынке промышленной продукции фирм страны,

3.3. Тенденции изменения внешнеэкономических связей,

3.4. Дефицит бюджета страны, %,

3.5. Среднегодовые темпы инфляции,

3.6. Удельный вес частной собственности в совокупной собственности страны,

3.7. Наличие "стратегии перехода страны на рыночные отношения и их развитие", опубликованной в открытой печати,

3.8. Наличие федеральных методических документов, регламентирующих процесс принятия и реализации управленческого решения (по функционально-стоимостному анализу, прогнозированию, нормированию, оптимизации, экономическому обоснованию и другим вопросам),

3.9. Удельный вес сырьевых ресурсов в экспорте страны,

3.10. Показатели налоговой системы и внешнеэкономической деятельности,

3.11. Структура распределения доходов населения,

3.12. Уровень развития финансовой системы страны;

4. Социально-демографические факторы:

4.1. Место страны в мире по продолжительности жизни,

4.2. Место страны в мире по жизненному уровню населения,

4.3. Продолжительность жизни (мужчин, женщин),

4.4. Смертность детей в возрасте до одного года, % от родившихся и в сравнении с лучшим мировым показателем,

4.5. Рождаемость и смертность населения страны,

4.6. Структура населения страны по полу, возрасту, составу семьи, занятости, удельному весу одиноких, по образованию, удельному весу служащих, пенсионеров, школьников, студентов, работающих женщин, плотность населения по регионам и др.,

4.7. Миграция населения,

4.8. Перспективность городов,

4.9. Структура населения по доходу и др.;

**5**. Правовые факторы:

5.1. Наличие федеральных правовых актов (указов Президента, постановлений правительства, государственных стандартов и т.п.) по стандартизации, метрологии, защите прав потребителей, антимонопольной политике, сертификации товаров и услуг, управлению качеством и конкурентоспособностью товаров, охране окружающей природной среды, предпринимательству, ценным бумагам, финансам и т.п.,

5.2, Наличие федеральных правовых актов, регулирующих взаимоотношения компонентов экономической системы страны,

5.3. Наличие федеральных правовых актов, регулирующих внешнеэкономическую деятельность страны и фирм,

5.4. Наличие федеральной программы создания правового государства,

5.5. Качество прокурорского надзора за соблюдением федеральных правовых актов,

5.6. Преемственность правового обеспечения по вертикали и горизонтали;

6. Экологические факторы:

6.1. Параметры экосистемы страны,

6.2. Количество городов и удельный вес численности их населения, не отвечающих требованиям по экологичности,

6.3. Затраты в бюджете страны, в %, на поддержание экосистемы страны;

7. Природно-климатические факторы**:**

7.1. Оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе,

7.2. Извлечение из недр природных ресурсов (интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения),

7.3. Характеристика климатических факторов страны,

7.4. Дефицитность отдельных видов ресурсов по регионам страны,

7.5. Степень использования вторичных ресурсов;

**8**. Научно-технические факторы:

8.1. Удельный вес изобретений и патентов страны в фонде мирового сообщества,

8.2. Удельный вес числа докторов наук, профессоров в численности работающих страны,

8.3. Стоимость основных производственных фондов страны, приходящаяся на одного ученого (фондовооруженность труда ученого),

8.4. Уровень автоматизации производства в машиностроении страны,

8.5. Экспертная оценка месячной заработной платы ученого, конструктора, преподавателя вуза, дол. США,

8.6. Показатели износа основных производственных фондов в отраслях народного хозяйства страны;

9. Культурные факторы:

9.1. Средний уровень образования населения страны,

9.2. Обеспеченность населения страны объектами культуры (ед./чел.): театрами; кинотеатрами; библиотеками; объектами физической культуры и спорта,

9.3. Отношение людей к окружающему миру,

9.4. Долговременные тенденции развития в области культурных ценностей [19, С.45].

Какой может быть в результате проведенного анализа внешняя среда предприятия ?

1.Стабильная внешняя среда:

* длительные циклы жизни товаров (услуг);
* большие складские помещения для сырья и продукции;
* возможность длительных сроков разработки продукции.

2. Предсказуемая внешняя среда:

* продолжительные циклы жизни товаров (услуг);
* наличие большого времени на разработку новых технологий;
* массовое производство товаров;
* средние складские помещения для сырья и продукции.

3. Изменчивая внешняя среда

* характеризуется повышенной неустойчивостью и непредсказуемостью;
* на первое место выходит способность предприятий к повышенной приспособляемости и выживанию.

4. Турбулентная среда

* уменьшение размеров предприятия;
* частая реорганизация предприятия;
* постоянное отслеживание ситуации во внешней среде;
* немедленная реакция на изменения внешней среды.

**1.3 Характеристика факторов микро-среды**

Изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз ее дальнейшему существованию.

Состав микроокружения (микросреды)

* анализ потребителей,
* оценка конъюнктуры рынка,
* анализ конкурентов (отрасли), конкуренция, конкурентные силы (по М.Портеру),
* анализ поставщиков,
* классификация товарных рынков,
* емкость рынка,
* анализ рынка рабочей силы.

К числу элементов микроокружения относят: поставщиков, потребителей, конкурентов, рынок рабочей силы, инфраструктура или регион местонахождения предприятия и его покупателей.

Исходя из этого можно выделить пять клиентурных рынков: потребительский, рынок производителей, рынок промежуточных продавцов, государственных учреждений и международный.

Анализ покупателей, как компоненты непосредственного окружения организации, в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт, реализуемый организацией. Изучение покупателей позволяет организации лучше уяснить то, какой продукт в наибольшей мере будет приниматься покупателями, на какой объем продаж может рассчитывать организация, в какой мере покупатели привержены продукту именно данной организации, насколько можно расширить круг потенциальных покупателей, что ожидает продукт в будущем и многое другое. Все это позволит фирме максимально эффективно использовать свой производственный потенциал.

Анализ потребителя позволяет создать образ или профиль покупателя. Профиль покупателя может быть составлен по следующим характеристикам:

* географическое месторасположение покупателя;
* демографические характеристики покупателя, такие, как возраст, образование, сфера деятельности и т. п.;
* социально-психологические характеристики покупателя, отражающие его положение в обществе, стиль поведения, вкусы, привычки и т. п.;
* отношение покупателя к продукту, отражающее то, почему он покупает данный продукт, является ли он сам пользователем продукта, как оценивает продукт и т. п.
* Изучая покупателя, фирма также уясняет для себя, насколько сильны его позиции по отношению к ней в процессе торга. Если, например, покупатель имеет ограниченную возможность в выборе продавца нужного ему товара, то его сила торговаться существенно ослаблена. Если же наоборот, то продавец должен искать замену данному покупателю другим, который имел бы меньше возможностей в выборе продавца. Торговая сила покупателя зависит, например, также от того, насколько существенно для него качество покупаемой продукции.

Организация может увеличить свою прибыльность и рыночную устойчивость путем поиска таких потребителей, которые наиболее отзывчивы с точки зрения цены, качества и сервиса. Для этого необходимо проведение маркетинговых исследований. Главный их вопрос заключается в том, как протекает процесс принятия решения о покупке. На это могут оказать очень сильное влияние культурно-психологические факторы.

Конкурентная среда формируется не только внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию и реализующими ее на одном и том же рынке.

Субъектами конкурентной среды являются также и те фирмы, которые производят замещающий продукт.

Кроме них на конкурентную среду организации оказывают заметное влияние ее покупатели и поставщики, которые, обладая силой к торгу, могут заметно ослабить позицию организации на поле конкуренции. Все это может характеризовать модель пяти сил конкуренции Портера.

Конкурентная ситуация постоянно развивается, но всегда существует важная на данный период времени движущая сила конкуренции; важно выявлять слабые и сильные стороны конкурентов и на этой базе строить свою стратегию конкурентной борьбы.

Пять сил определяют условия, в которых функционируют конкретные организации, состояние каждой из сил, а также их совместное воздействие определяет возможности отдельно взятой организации в конкурентной борьбе.

Многие фирмы не уделяют должного внимания возможной угрозе со стороны «пришельцев» и поэтому проигрывают в конкурентной борьбе именно вновь пришедшими на их рынок. Об этом очень важно помнить и заранее создавать барьеры на пути вхождения потенциальных «пришельцев». Такими барьерами могут быть углубленная специализация в производстве продукта, низкие издержки за счет экономии от большего объема производства, контроль над каналами распределения, использование локальных особенностей, дающих преимущество в конкуренции, предпочтений и преданности покупателей, требуемого капитала, эффекта жизненного цикла продукции.

Угроза со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов зависит не только от барьеров для входа, но и от ожидаемой реакции организации на вновь входящих в данный момент в сегмент рынка.

Однако любая из этих мер оказывает действие только тогда, когда она является реальным барьером для «пришельца». Поэтому очень важно хорошо знать то, какие барьеры могут остановить или помешать потенциальному «пришельцу» выйти на рынок, и воздвигать именно эти барьеры.

Очень большой конкурентной силой обладают производители замещающей продукции. Особенность трансформации рынка в случае с появлением замещающего продукта состоит в том, что если им был «разрушен» рынок старого продукта, то он уже обычно не поддается восстановлению.

Поэтому для того, чтобы суметь достойно встретить вызов со стороны фирм, производящих замещающий продукт, организация должна иметь в себе достаточный потенциал, чтобы перейти к созданию продукта нового типа.

Препятствием на пути товаров-заменителей может встать проведение ценовой конкуренции, повышение качества при продаже и обслуживании товара, производство новых более привлекательных видов продукции, усиление рекламной деятельности.

Изучая состояние конкурентной среды организация должна контролировать не только структуру и динамику поведения конкурентных сил, но и поведение своих основных конкурентов.

Конкурентная ситуация постоянно развивается, но всегда существует важная на данный период времени движущая сила конкуренции; важно выявлять слабые и сильные стороны конкурентов и на этой базе строить свою стратегию конкурентной борьбы.

Пять сил определяют условия, в которых функционируют конкретные организации, состояние каждой из сил, а также их совместное воздействие определяет возможности отдельно взятой организации в конкурентной борьбе.

Многие фирмы не уделяют должного внимания возможной угрозе со стороны «пришельцев» и поэтому проигрывают в конкурентной борьбе именно вновь пришедшими на их рынок. Об этом очень важно помнить и заранее создавать барьеры на пути вхождения потенциальных «пришельцев». Такими барьерами могут быть углубленная специализация в производстве продукта, низкие издержки за счет экономии от большего объема производства, контроль над каналами распределения, использование локальных особенностей, дающих преимущество в конкуренции, предпочтений и преданности покупателей, требуемого капитала, эффекта жизненного цикла продукции.

Угроза со стороны возможного появления на рынке новых конкурентов зависит не только от барьеров для входа, но и от ожидаемой реакции организации на вновь входящих в данный момент в сегмент рынка.

Однако любая из этих мер оказывает действие только тогда, когда она является реальным барьером для «пришельца». Поэтому очень важно хорошо знать то, какие барьеры могут остановить или помешать потенциальному «пришельцу» выйти на рынок, и воздвигать именно эти барьеры.

Очень большой конкурентной силой обладают производители замещающей продукции. Особенность трансформации рынка в случае с появлением замещающего продукта состоит в том, что если им был «разрушен» рынок старого продукта, то он уже обычно не поддается восстановлению.

Поэтому для того, чтобы суметь достойно встретить вызов со стороны фирм, производящих замещающий продукт, организация должна иметь в себе достаточный потенциал, чтобы перейти к созданию продукта нового типа.

Препятствием на пути товаров-заменителей может встать проведение ценовой конкуренции, повышение качества при продаже и обслуживании товара, производство новых более привлекательных видов продукции, усиление рекламной деятельности.

Изучая состояние конкурентной среды организация должна контролировать не только структуру и динамику поведения конкурентных сил, но и поведение своих основных конкурентов.

**2.Практические методы анализа внешней среды**

**2.1 Методы анализа внешней среды предприятия**

На практике сформировались специфические методы анализа, объектами которых могут быть как отдельные группы и процессы, так и целые отрасли. К наиболее популярным методам анализа относятся:

- функционально-стоимостной анализ. При данном методе объектом анализа чаще всего служат продукты, продуктовые группы и производственные процессы. Стоимостной анализ позволяет минимизировать затраты на производство продукции. При использовании данного анализа на предприятии должна быть отлажена не только финансово-аналитическая группа, но и маркетинговые службы.

- бенчмаркинг. Данный метод представляет собой процесс точного измерения и сравнения всех операций по разработке и внедрению продуктов мирового класса, как на собственном предприятии, так и у конкурентов.

Объектом анализа являются продукты и их компоненты, функции и процессы на предприятии, связанные с производством, разработкой и сбытом продукции. Обнаружение недостаточной эффективности выполнения тех или иных функций и итогового результата деятельности предприятия - цель такого анализа.

Совокупность функций чаще всего представляется как цепочка процессов создания стоимости, которая в начале и конце увязывается с деятельностью партнеров по рынку.

- анализ полей бизнеса. Анализ воздействия рыночных стратегий на прибыль, который проводится как для предприятия в целом, так и для каждого из его направлений.

При данном анализе учитывается не только поток денежной массы, но и показатели возврата инвестиций на капитал, ликвидности, финансовой устойчивости.

- классический сравнительный анализ.

Сравнение может относиться к конкретному периоду и быть статичным во времени.

- сравнительный отраслевой анализ.

Анализ показателей предприятий одной отрасли. Например, оборот, производительность труда, рентабельность и т.д.

-количественный анализ состояния внешней среды базируется преимущественно на абсолютных, относительных показателях и индексах и представляется виде аналитических таблиц и графиков [20, С.23].

Как правило, фирмы предпочитают использовать несколько видов анализа одновременно.

Альтернативы, появляющиеся в ходе анализа, позволяют спрогнозировать сценарии возможного развития будущего и создать выгодные для компании условия.

**2.2 Стратегический анализ - SWOT анализ как действенный метод в маркетинге**

Стратегический анализ, который является необходимым этапом при определении эффективной стратегии компании, в полном объеме доступен только очень крупным предприятиям.

Для небольших компаний, а также ряда крупных предприятий в условиях динамично изменяющегося рынка и поскольку число факторов достаточно велико, то в экономической литературе рекомендуется такой метод как SWOT-анализ является необходимым и доступным инструментом стратегического управления компании[14, С.102].

SWOT анализ – это анализ сильных и слабых сторон организации и возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. «S» и «W» относятся к состоянию компании, а «O» и «T» к внешнему окружению организации.

По результатам ситуационного анализа можно оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам, и какие внутренние недостатки требуют скорейшего устранения. SWOT анализ позволяет упорядочить разрозненные представления о компании и конкурентном окружении и получить схему взаимодействия сил и слабостей, возможностей и угроз.

Области применения SWOT анализа:

* конкурентная разведка. SWOT анализ широко применяется при сборе и изучении данных о конкурентах;
* анализ факторов конкурентного окружения.

Для того чтобы обозначить основные направления роста эффективности менеджмента предприятия оказывающих влияние на деятельность торгового предприятия , нужно определить сильные и слабые стороны в деятельности фирмы и оценить потенциал фирмы, применив SWOT-анализ.

#

# Заключение

Анaлиз внeшнeй cpeды cлyжит инcтpyмeнтoм, пpи пoмoщи кoтopoгo paзpaбoтчики cтpaтeгии кoнтpoлиpyют внeшниe пo oтнoшeнию к opгaнизaции фaктopы c цeлью пpeдвидeть пoтeнциaльныe yгpoзы и внoвь oткpывaющиecя вoзмoжнocти.

Анaлиз внeшнeй cpeды пoзвoляeт opгaнизaции cвoeвpeмeннo cпpoгнoзиpoвaть пoявлeниe yгpoз и вoзмoжнocтeй, paзpaбoтaть cитyaциoнныe плaны нa cлyчaй вoзникнoвeния нeпpeдвидeнныx oбcтoятeльcтв, paзpaбoтaть cтpaтeгию, кoтopaя пoзвoлит opгaнизaции дocтигнyть цeлeй и пpeвpaтить пoтeнциaльныe yгpoзы в выгoдныe вoзмoжнocти.

Анализ внешней среды- это :

* оценка изменений, воздействующих на различные аспекты текущей стратегии;
* определение факторов, представляющих угрозу для текущей стратегии фирмы;
* контроль и анализ деятельности конкурентов; определение факторов,
* представляющих больше возможности для достижения общефирменных целей
* путем корректировки планов.

Значение анализа внешней среды в том , что он помогает контролировать внешние по отношению к фирме факторы, получить важные результаты (время для разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз, время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств и время на разработку стратегий). Для этого необходимо выяснить, где находится организация, где она должна находиться в будущем и что для этого должно сделать руководство.

Анализ внешней среды — это очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов, оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабыми сторонами организации, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. Очевидно, что, не зная, что происходит во внешнем окружении и не развивая свои внутренние компетентные стороны, компания очень скоро начнет терять конкурентное преимущество, а затем может просто исчезнуть с рынка.

1.Руководитель должен учитывать внешнее окружение в целом, поскольку организация является открытой системой, зависящей от взаимообмена вводимыми ресурсами и результатами деятельности с внешним миром.

2.Значение внешних факторов меняется от организации к организации и от подразделения к подразделению в одной и той же организации. Факторы, оказывающие немедленное влияние на организацию, относятся к среде прямого воздействия; все другие - к среде косвенного воздействия.

3.Все факторы внешнего окружения взаимозависимы и взаимодействуют между собой. Под сложностью внешнего окружения понимается число и разнообразие внешних факторов, на которые организация вынуждена реагировать. Подвижность среды характеризуется скоростью, с которой в среде происходят изменения. Неопределенность среды является функцией имеющегося по конкретному фактору количества информации и уверенности в достоверности этой информации.

4.Основными факторами среды прямого воздействия являются поставщики материалов, трудовых ресурсов и капитала, законы и органы государственного регулирования, потребители и конкуренты.

5.Значимыми переменными среды косвенного воздействия являются технология, состояние экономики, политическая обстановка и социокультурные факторы.

6.Организация должна быть в состоянии эффективно реагировать и приспосабливаться к изменениям внешнего окружения, чтобы обеспечить выживание и достижение поставленных целей.

7.К факторам, обусловливающим развитие международного бизнеса, относятся менее высокие производственные издержки за границей, стремление уйти от торговых ограничений и антитрестовского законодательства, действующих в США, а также производственные и инвестиционные возможности, открывающиеся в других странах.

8.Работающие на международных рынках предприятия экспортируют или импортируют готовые изделия или детали, занимаются лицензированием и созданием совместных предприятий или непосредственно ведут производственную деятельность.

9.Чтобы преуспеть в международной среде, руководитель должен понимать и принимать в расчет различия в культуре, экономике, законодательстве и политической обстановке.

Автор считает, что крайне важным в поведении компании для достижения эффективного долгосрочного функционирования и успешного развития является **мониторинг и анализ внешнего и внутреннего окружения.** Только при этом условии можно рассчитывать на эффективность принимаемых стратегических и оперативных управленческих решений.

#

# Глоссарий

Таблица

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Понятие | Определение |
| 1 | Анализ | разложение целого на элементы и последующее установление взаимосвязей между ними с целью повышения качества прогнозирования, оптимизации, обоснования, планирования и оперативного управления реализацией управленческого решения по развитию объекта. |
| 2 | Внешняя среда | это совокупность субъектов и сил, находящихся за пределами организации, и оказывающих какое-либо влияние на ее деятельность |
| 3 | Инфраструктура | обязательный компонент любой целостной экономической системы |
| 4 | Конкуренция | состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке /официальный термин |
| 5 | Концепция маркетинга | концепция ориентации любой деятельности в условиях рыночных отношений на потребителя. Субъект управления должен обеспечивать высокое качество "выхода" данной системы, который одновременно является "входом" другой системы — потребителя. Для реализации этой концепции необходимо сначала анализировать и принимать меры по обеспечению высокого качества "входа" и только потом повышать качество "процесса" в самой системе. |
| 6 | Маркетинг | концепция ориентации на потребителей любой деятельности налюбой стадии жизненного цикла управляемых объектов на основе прогнозирования их потребностей и организации продвижения любого товара |
| 7 | Миссия | принципиальное назначение организации, которым она отличается от других организаций и в рамках которого определяет характер операций как со своей продукцией, так и на рынках. |
| 8 | Политика организации | генеральная линия, система стратегических мер, проводимая руководством организации в какой-либо области деятельности (технической, финансовой, социальной, внешнеэкономической и др.). |
| 9 | Стратегия | это генеральное направление действия организации, следование, которому в долгосрочной перспективе должно привести ее к цели |
| 10 | Стратегический маркетинг | комплекс работ по формированию рыночной стратегии организации на основе стратегической сегментации рынка, прогнозирования стратегий повышения качества товаров, ресурсосбережения, развития производства и нормативов конкурентоспособности, нацеленных на сохранение или достижение конкурентных преимуществ организации и стабильное получение достаточной прибыли. |

# Список использованных источников

1.АМБЛЕР, Т. Практический маркетинг – Спб. : Питер, 1999,350с.

2.БЕСТ ,Р. Маркетинг от потребителя, - М.: Баланс Бизнес Букс ,2011, -743с.

3.ГОЛУБКОВ, Е.П. Изучение и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе. // Маркетинг в России и за рубежом, 1999/2,сс.27-43.

4.ГОЛУБКОВ, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – 2-е издание, переработанное и дополненное. – М.: Издательство Финпресс, 2000. – 464с.

5.ГУСЕВ, Ю.В. Стратегия развития предприятий.- СПб.: СПбУЭФ,1992,240с.Баланс Бизнес Букс,2010,608 с.

6.ДИХТЛЬ, Е., ХЕРШГЕН, Х. Практический маркетинг. М.: Высшая школа, 1995, 64с.

7.ЗОЛОТОГОРОВ, В.Г. Экономика: Энциклопедический словарь. Мн.: Интерпрессервис; Книжный Дом, 2003. 720с.

8.ЕМЕЛЬЯНОВ, С. Международная конкурентоспособность производителей: факторы, определяющие положение на рынках и конкурентные преимущества. // Маркетинг в России и за рубежом, 2002/1, СС. 107-116.

9.КОСТОГЛОДОВ, Д. Д., САВВИДИ, И. И. Маркетинг предприятия.– М.: Экспертное бюро. – 1998, 280с.

10.КОТЛЕР, Ф.Маркетинг в третьем тысячелетии –М.: АСТ, 2000,620с.

11.КРУГМАН, П.Р., ОБСТФЕЛЬД, М. Международная экономика. Теория и политика: Перевод с английского.- Спб.: Питер, 2003, 832с.

12.ОСТАШКОВ, А.В. Маркетинг: Учебное пособие. - Пенза: Пенз. гос. ун-т, 2005. - 293с.

13.ПИТЕР, P. ДИКСОН. Управление маркетингом / Пер. с англ. — М.:ЗАО Изд-во БИНОМ. 1998,300с.

14.ПЕТРОВ, А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия: учебное пособие.-СПб.:Изд-во СпбУЭФ,1993,180с.

15.ПОПОВА,Г.В. Маркетинг: 2 издание, - Спб. : Питер ,2011, 192с.

16.ТРУБИЛИН, А. Конкурентоспособность главный фактор эффективного производства. // АПК: экономика, управление. 2002. 12, СС.39-46.

17.ФАТХУТДИНОВ, Р.А, Стратегический маркетинг: Учебник. — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. — 640с.

18.ХУЛЕЙ,Г., ДЖОН СОНДЕРС ,Д., ПИРСИ,Н., Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование- М.: Баланс Бизнес Букс ,2010,-800с.

19.ЭТКИНСОН ,Д. УЙЛСОН, Й. Стратегический маркетинг. — М.: ЮНИТИ, 2001, 250с.

20.ЯДИН, Д. Международный словарь маркетинговых терминов. – М.: Баланс Бизнес Букс,2010,608 с.