**Анализ внешней деловой окружающей среды**

онятие внешней деловой окружающей среды. Переменные окружающей среды. Анализ динамизма и сложности внешней деловой окружающей среды. Анализ общей (дальней) окружающей среды. Система PEST. Анализ специфической (ближней) окружающей среды. Конкурентный анализ. Методика анализа конкурентного окружения М.Портера. Пять сил конкуренция.

Под внешней деловой окружающей средой понимается совокупность факторов, воздействующих на предприятие и оказывающих влияние на эффективность его функционирования.

Составной частью стратегического анализа является анализ внешней среды. Такой анализ помогает выработать стратегическое решение, обеспечивающее алгоритмы взаимодействия компании со средой в краткосрочной и долгосрочной перспективе, которые позволяют поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения целей, и вскрыть угрозы и возможности.

Внешнюю среду, по мнению ряда ученых, можно условно разделить на две части: макроокружение и микроокружение. Если на макроокружение нам трудно оказывать значительное влияние или контролировать его процессы, то динамика микроокружения может напрямую зависеть от выбора нашей стратегии.

Также внешнюю деловую окружающую среду другие авторы (Петров А.Н) подразделяют на :

− общую (дальнюю) окружающую среду;

− специфическую (ближнюю) окружающую среду.

Описывая природу деловой окружающей среды, следует обратить внимание на динамику и сложность.

Динамизм окружающей среды определяется как функция частоты, с которой происходят изменения во внутренних процессах соответствующих элементов, как степень различий внутри каждого изменения и степень нерегулярности в общей схеме происходящих модификаций.

Например, степень изменения цен поставщиков, цен конкурентов, степень изменения в кривой спроса на продукт, степень изменений в результате влияния новой технологии, появившейся в отрасли и т.п.

Сложность внешней окружающей среды определяется рядом переменных, оказывающих косвенное либо прямое влияние на отрасль. Чем больше число переменных, тем больше сложность и неоднозначность окружающей среды, в которой существует фирма (отрасль).

Можно перечислить ряд элементов, которые определяют сложность окружающей среды. Например, количество различных поставщиков категории материалов в определенной рыночной нише; уровень продуктовой дифференциации по сегментам отрасли внутри определенного сектора рынка и т.п.

Стратегический анализ общей (дальней) окружающей среды включает в себя политические, экономические, социальные, технологические прогнозы для определения долгосрочных возможностей предприятия в условиях прогнозируемых возмущений среды.

Обычно такого рода прогнозы разрабатываются государственными учреждениями, общественными (некоммерческими) организациями и частными фирмами, занимающимися консалтинговой деятельностью.

Рассмотрим более подробно факторы общей (дальней) окружающей среды.

Политические факторы

Политический компонент внешней среды изучается для того, чтобы иметь ясное представление о намерениях органов государственной власти в отношении развития общества и о средствах, с помощью которых государство намеренно проводит в жизнь свою политику.

Изучение политического фактора должно концентрироваться на выяснении того, какие программы пытаются провести в жизнь различные партийные структуры, какие группы лоббирования существуют в органах государственной власти, каковы планы правительства относительно различных отраслей экономики и регионов страны, какие изменения в законодательстве и правовом регулировании возможны в результате принятия новых законов и новых норм регулирующих экономические процессы.

При этом важно уяснить базовые характеристики политической системы: какая идеология определяет политику правительства, насколько стабильно правительство, насколько оно в состоянии проводить свою политику, какова степень общественного недовольства и насколько сильны оппозиционные политические структуры.

Экономические факторы.

Изучение экономики предполагает анализ ряда показателей: величины валового национального продукта, темпов инфляции, уровней безработицы, процентной ставки, производительности труда, норм налогообложения, платежного баланса, накопления и т.д.

При изучении экономического фактора обратить внимание на такие показатели, как общий уровень экономического развития в регионе, добыча природных ресурсов, климат, тип и уровень развитости конкурентных отношений, структура населения, уровень образованности рабочей силы и величина заработной платы.

Для стратегического анализа при изучении перечисленных показателей представляет интерес не значение показателей как таковых, а в первую очередь то, какие возможности для ведения бизнеса это дает. Так же в сферу интереса стратегического анализа входит и вскрытие потенциальных угроз для фирмы, которые заключены в отдельных элементах экономики. Часто бывает так, что возможности и угрозы идут в жесткой связи. Например, низкая цена рабочей силы, может привести к снижению издержек.

Анализ правового регулирования, предполагающий изучение законов и других нормативных актов, устанавливающих правовые нормы и рамки отношений, дает организации возможность определить для себя допустимые границы действий во взаимоотношениях с другими субъектами права и приемлемые методы отставания своих интересов. Но с другой стороны, она таит в себе угрозу снижения качества труда.

Социальные факторы

Анализ общественных отношений и структуры населения направлен на то, чтобы уяснить влияние на бизнес таких социальных явлений и процессов, как отношение людей к работе и качеству жизни, отдыху, существующие в обществе обычаи и верования, разделяемые людьми ценности, рост и миграция населения, уровень образования, мобильность людей, изменения в стиле жизни, включая национальные традиции и устои.

Отличительным свойством социальных процессов является то, что они изменяются относительно медленно, но приводят ко многим очень существенным изменениям в окружении организации.

Изменяя этот компонент внешней среды в наибольшей степени формирует потребительские предпочтения населения, от которых зависят направленность и величина потребительского спроса, а следовательно, и возможность фирмы реализовать свою продукцию.

Технологические факторы

Анализ технологического состояния макросреды позволяет своевременно увидеть те возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новой продукции, для усовершенствования производимой продукции и модернизации технологии изготовления и сбыта продукции.

Прогресс науки и техники несет в себе огромные возможности и не менее огромные угрозы для фирмы. Многие организации не в состоянии увидеть открывающиеся новые перспективы, так как технический потенциал для осуществления коренных изменений преимущественно создается за пределами отрасли, в которых они функционируют. Опоздав с модернизацией , они теряют свою долю рынка, что может привести к негативным для них последствиям.

Отслеживание процесса развития технологий важно не только в связи с тем, что необходимо вовремя начать использование новых технологических достижений, но также и с тем, что организация должна предвидеть необходимость и спрогнозировать время отказа от используемой технологии.

Изучение технологических новаций макроокружения способствует выбору таких решений, которые позволяют не опоздать с началом технологического обновления и не задержаться слишком долго с использованием, когда то передовой технологии, с производством , когда то нового продукта.

В настоящее время все большее число компаний уделяет внимание экологии, т.е. состоянию природной окружающей среды. Круг вопросов, связанных с ее защитой, имеет определенное значение при стратегическом планировании многих развивающихся производств и компаний.