



Тема 2.

Анализ внешней среды предприятия

Структура внешней среды



1. **Среда прямого воздействия:**
(потребители, конкуренты, поставщики, посредники, партнеры).
2. **Среда косвенного воздействия:**
(политические, экономические, социальные, технологические, правовые, демографические, природно-климатические, культурные факторы).

Анализ среды прямого воздействия



Модель 5 сил Портера





Конкуренция в отрасли

Факторы усиления конкурентной борьбы:

- имеется значительное число конкурентов, равных по размерам и силе;
- медленно растет спрос на продукцию;
- для отрасли характерны высокие постоянные издержки;
- продукция относится к скоропортящейся;
- низки затраты потребителя на переключение с продукции одного производителя на продукцию другого;
- один или несколько конкурентов не удовлетворены своей рыночной позицией и предпринимают меры по ее улучшению за счет других участников рынка;
- крупные компании приобретают слабые фирмы и предпринимают агрессивные и щедро финансируемые действия по преобразованию приобретенных ими фирм в лидеров в отрасли;
- когда затраты на выход из отрасли превосходят затраты на то, чтобы остаться и продолжать конкурентную борьбу (велики барьеры выхода из отрасли).



Угроза появления новых конкурентов

Угроза появления новых конкурентов – зависит от барьеров входа в отрасль:

- потребность в капитале;
- эффект масштаба и опыта;
- стартовые затраты для новых игроков;
- неизвестность торговой марки;
- лояльность потребителей;
- необходимость дифференциации продукта;
- доступ к дистрибуции;
- ожидаемые ответные действия старых игроков.



Зависимость от поставщиков

Рыночная власть зависит от факторов:

- Стоимость переключения;
- Степень дифференциации сырья и комплектующих;
- Наличие заменителей поставщика;
- Сила бренда поставщика;
- Рынок не является ключевым для поставщика;
- Значимость клиента для поставщика.



Зависимость от потребителей

Рыночная власть зависит от факторов:

- Степень стандартизации продукции;
- Величина затрат на переключение;
- Доступность продуктов-заменителей;
- Доступность информации для потребителей.



Угроза появления товаров-заменителей

Угроза зависит от факторов:

- Склонность потребителей к покупке товаров-заменителей;
- Сравнение цены и качества продуктов-заменителей;
- Стоимость переключения на продукты-заменители.

Анализ среды косвенного воздействия



Факторы среды:

- Политические.
- Экономические.
- Социальные.
- Технологические.
- Правовые.
- Демографические.
- Природно-климатические.
- Культурные.

Анализ среды косвенного воздействия



ПЭСТ (СТЭП, PEST, STEP) – анализ:

Факторы макросреды	Состояние фактора	Тенденция развития фактора	Характер влияния	Степень влияния (-5)-(+5)	Возможные действия организации	Степень влияния (после принятия мер) (-5)-(+5)
Политические факторы						
1. ...						
2. ...						
Экономические факторы						
1. ...						