**Экономический анализ внешней среды**

***3.1 Внешняя среда компании: факторный подход, российские особенности и PEST-анализ***

Внешняя среда – совокупность элементов, условий, факторов и сил, которые воздействуют на компанию извне, тем самым вынуждая ее менять свое поведение на рынке.

Любая компания существует и функционирует в определенной внешней среде, которая может быть охарактеризована определенной структурой, уровнем культуры, силой воздействия на компании.

В данном параграфе внешняя среда рассматривается в терминологии факторного анализа. Все внешние факторы делятся на две основные группы: прямого воздействия и косвенного воздействия.

Среда прямого воздействия включает факторы, непосредственно влияющие на компанию и сами испытывающие на себе прямое влияние компании. К ним относятся поставщики, потребители, конкуренты, трудовые ресурсы.

Под средой косвенного воздействия понимаются факторы, не оказывающие немедленного воздействия на компанию, но тем не менее влияющие на нее: состояние экономики, научно-технических прогресс и политические изменения. Изменение одного фактора внешней среды может обусловливать изменение других, т.е. они являются взаимосвязанными.

Важной представляется конкретизация влияния факторов внешней среды на работу компании. В структуре факторов прямого и косвенного воздействия такая конкретизация представлена в табл. 3.2.

**Конкретизация влияния факторов внешней среды на работу компаний**

|  |  |
| --- | --- |
| **Фактор** | **Описание влияния** |
|  | **Среда прямого воздействия** |
| Численность и плотность населения | Численность и плотность населения определяют размер рынка |
| Урбанизация | Степень заселенности городов |
| Экономический рост | Коррелируется с потреблением товаров и услуг |
| ВВП на душу населения | Большие возможности потребителей приводят к большому потенциалу инструментов продвижения |
| Инфляция | Рост цен приводит к падению покупательной способности нации |
| Уровень роста промышленного производства | Оценивает производительность рынка |
| Свобода бизнеса | Возможность создать, вести и закрыть компанию быстро и достаточно легко |
| Совершенство бизнеса | Касается всего ансамбля бизнес-сетей, равно как и качества стратегий и функционирования отдельных предприятий |
|  | **Среда косвенного воздействия** |
| *Финансовые силы* |  |
| Финансовая свобода | Определяет степень независимости от государственного контроля |
| Свобода инвестирования | Определяет степень свободы движения капитала |
| *Политические силы* |  |
| Идеология и государственное производство | Определяет степень приватизации. В идеале государство будет производить только чистые общественные блага с наименьшим уровнем затрат |
| Политическая стабильность | Определяет неконституционные притеснения и насильственные акты, включая терроризм |
| Контроль коррупции  | Определяет отношение к коррупции в бизнес-среде, включая уровень государственной, юридической, судебной и административной коррупции |
| *Юридические силы* |  |
| Трудовой кодекс | Способность персонала и работодателей взаимодействовать без ограничений со стороны государства  |
| Права собственности | Меры защиты прав собственности  |
| *Социокультурные силы* |  |
| Культура  | Определяет общие ценности, нормы и традиции, установленные в обществе |
| Образование | Дает общую информацию о квалифицированности труда в стране |

Анализ внешней среды имеет сегодня большое практическое значение, так как в современной экономике она подтверждена специфическим изменениям и ее анализ, по сути, вынуждает компании приспосабливаться к меняющимся условиям, перестраивать свою внутреннюю структуру, что в целом обеспечивает эффективность их функционирования и конкурентоспособность.

Главными характеристиками внешней среды выступают:

* Взаимосвязанность факторов внешней среды – это означает уровень влияния одних факторов внешней среды на другие.
* Сложность внешней среды – определяется значительным количеством факторов внешней среды, на которые компания обязана реагировать, а также степенью их изменчивости.
* Изменчивость внешней среды – это скорость, с которой происходит изменение факторов внешней среды.
* Неопределенность внешней среды – это отношение количества и точности информации, которой владеет компания и которая раскрывается во внешней среде.

Таким образом, речь идет не об изучении внешней среды только с точки зрения поведения компании на рынке как части маркетингового анализа, а с точки зрения управления изменениями.

Можно сказать, что от анализа макросреды, которая может действовать как положительно, так и отрицательно, во многом зависит будущее компании. В целях разработки механизмов противодействия негативных факторов макросреды наиболее полный их анализ снижает риски дальнейшей деятельности. Вариант такого комплексного анализа представлен в табл. 3.3.

**Логика взаимосвязей элементов и характеристик в системных моделях государства и организации**

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристика системной модели организации | Характеристика системной модели государства |
| Цель | Государственные приоритеты развития |
| Идеальность системы | Национальные идеи |
| Устойчивость | Система власти и соответствующая ей политика |
| Изменчивость | Культура общественных связей |
| Форма | Юридически установленные организационно-правовые формы и условия хозяйствования |
| Содержание | Состояние науки, образования, культуры и фактически действующих законов развития общественных отношений |
| Ресурсы | Гласное и негласное действие государственной и рыночной власти по распределению ресурсов |
| Активность | Уровень излишних административных и бюрократических барьеров, эффективность государственной поддержки, безопасность рыночной среды |
| Открытость | Номинально и реально действующие права и свободы |
| Управляемость | Эффективность государственной власти и уровень коррупции  |
| Иерархия | Способы концентрации производства и капитала, реально действующие формы взаимодействия власти с обществом |
| Связи | Развитие бутафорского или реального взаимодействия власти с обществом, реально действующие иные общественные связи, уровень и дифференциация благосостояния |
| Эффективность | Значимость экономической деятельности в обществе |

Конкурентный анализ специфичен:

* По целевому назначению (всестороннее изучение конкурентов для прогнозирования их дальнейшего поведения на рынке).
* Своей идеологии (переходу от пассивного наблюдения за конкурентной средой к активному отношению к конкурентам).
* Творческому восприятию персоналом компании уникальных свойств данного вида анализа, позволяющих выявить даже латентные резервы.
* Возможностям вскрыть зависимость между оценкой индивидуальных характеристик конкурентов и конкурентными преимуществами компании.
* Методам сбора исходной информации, среди которых все большую роль играет конкурентная разведка.

Конкурентная разведка является инструментом изучения конкретной среды, представляющим собой целенаправленный сбор информации о конкурентах для принятия управленческих решений по дальнейшей стратегии и тактике ведения бизнеса, развития компании. Конкурентная разведка по своим формам и методам проведения противопоставляется промышленному шпионажу как нелегальному и во многом неэтичному получению секретов успешности развития компаний (преимущественно с целью их дальнейшего недружелюбного захвата или разорения).

Пример проведения PEST-анализа представлен в табл. 3.4.

**PEST-анализ макросреды**

|  |  |
| --- | --- |
| Политические факторы | Экономические факторы |
| Принят новый закон, регламентирующий рекламную деятельность, ужесточающий требования к рекламным текстам и запрещающий использовать в рекламе докторов. В этом году увеличатся ограничения на ввоз. Рост напряжения в отношениях между нашей страной и страной главного экспортера | В следующем году прогноз по росту ВВП страны – 3%. Доступность кредитов будет расти. Инфляция прогнозируется на уровне 7%, снижение безработицы – до 10%. Уровень располагаемых доходов населения снизится. Курсы основных валют будут продолжать расти. |
| Социально-культурные факторы | Технологические факторы |
| В обществе растет положительное отношение к натуральным продуктам. Люди наиболее склонны покупать импортные товары. Увеличиваются количество покупок через Интернет и использование мобильного Интернета в возрастной категории до 35 лет. Снижется страх перед кредитованием.Люди предпочитают тратить свой доход и не настроены на формирование долгосрочных накоплений. Растет средняя продолжительность жизни и возрастная группа 35+ увеличивается. | Технологического порыва в отрасли не наблюдается.Игроки не спешат ввозить технологии, использующиеся на более развитых рынках.На рынке больше ценится дизайн, чем технологические свойства продукта.Исследования и новые разработки ведутся только в области улучшения сенсорики.В ароматизаторах разрабатывается технология, позволяющая снизить стоимость сырья на 15% |

К разновидностям PEST-анализа относятся: PESTLE-анализ с расширением PEST-анализа на два фактора (Legal Environmental); SLEPT-анализ (иная аббревиатура факторов анализа плюс правовой фактор) или STEEPLE-анализ: социально-демографический, технологический, экономический, окружающая среда (природный), политический, правовой и этнические факторы. Также может включаться и географический фактор.