**Введение**

Определение факторов внешней среды и степени их воздействия на организацию не играли значительной роли в российской социально-экономической и политической истории. Это объясняется тем, что в течение семи десятилетий, предшествующих происходящему рыночному переходу, предпринимательская деятельности была запрещена законом и подавлялась коммунистической идеологией.

Вообще в годы СССР этого и не надо было делать, так как наша страна являлась почти закрытой системой. Все предприятия работали только по государственному плану, который «сбрасывался» сверху [1].

Актуальность темы исследования.

После перехода России к рыночным отношениям, стало образовываться большое количество предприятий. И основной задачей этих организаций стало выживание в такой среде, которая наблюдается у нас в стране. Эта среда стала подвижной и неопределённой.

И теперь, чтобы выжить организациям приходится обращать внимание и считаться со всеми факторами внешней среды.

Но нашим менеджерам и руководителям российских компаний трудно справиться с этой задачей.

А объясняется это тем, что история современного предпринимательства и переходного периода российской экономики по сравнению со стабильной ситуацией в других странах наиболее короткая.

В настоящее время у нас стали вплотную подходить к проблеме выживания организаций во внешней среде и смягчению воздействия факторов внешней среды.

Ещё одна проблема – это нехватка научных трудов для менеджеров, направленных непосредственно на российскую экономику с её особенностями. И поэтому нашим менеджерам приходится обращаться к трудам иностранных коллег.

Цель и задачи исследования.

Целью данной работы является анализ внешней среды организации направленной на совершенствование и улучшения положения дел в организации.

Объектом исследования – управление внешней средой.

Предметом исследования являются факторы внешней среды.

В соответствии с данной целью поставлены задачи:

- проанализировать, и выявить основные элементы прямого и косвенного воздействия внешней среды организации

- охарактеризовать и обосновать факторы внешней среды и их влияние на работу организации, проанализировать организацию взаимодействия с субъектами внешней среды

- охарактеризовать и обосновать факторы и субъекты внешней среды, и их влияние на работу ОГУП «ОАС»

Структура работы состоит из введения, двух глав и кратких выводов после каждой из них, заключения, списка использованных источников, состоящих из шестнадцати наименований, трех приложений. Текст работы содержит пять рисунков и одну таблицу.

**Глава 1 Теоретические аспекты управления внешней средой организации**

* 1. **Понятия и основные элементы внешней среды организации**

Внешняя среда **–** окружение, охватывающее большое количество различных факторов, которые могут, так или иначе, воздействовать на функционирование, как в текущем периоде, так и в перспективном [2].

Внешняя среда организации включает такие элементы как потребители, конкуренты, правительственные учреждения, поставщики, финансовые организации, источники трудовых ресурсов, значимые по отношению к операциям организации.

Внешнюю среду характеризуют следующие характеристики [3]:

1) Взаимосвязанность факторов - это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы (пример: изменение цены на нефть приводит к изменению цен на бензин и, следовательно, на транспортные расходы всех организаций. Это в свою очередь приводит к повышению цен на продукты питания, а значит - к снижению уровня жизни населения и его покупательной способности; 2) Сложность внешней среды - это число факторов, на которые организация обязана реагировать (для целей своего выживания), а также уровень вариативности каждого из этих факторов.

3) Подвижность среды - это скорость, с которой происходят изменения в окружающей среде. Наибольшая подвижность внешней среды наблюдается в фармацевтической, химической и электронной отраслях. А также в отраслях, связанных с производством компьютеров, средств телекоммуникации и космической техники. Медленно меняются факторы внешней среды в кондитерской, мебельной отраслях, а также при производстве тары, упаковки, пищевых консервов.

4) Неопределенность внешней среды - относительное количество информации о среде и уверенность в ее точности (пример: политический прогноз, прогноз курса доллара).

Среда прямого воздействия внешней среды – это непосредственное окружение организации, оно формирует такие субъекты среды, которые непосредственно влияют на деятельность определенной организации.

При рассмотрении влияния на организацию внешнего окружения важно понимать, что характеристики среды отличны, но в то же время связаны с ее факторами. Характеристики взаимосвязанности, сложности, подвижности и неопределенности внешней среды описывают факторы как прямого, так и косвенного воздействия. Эта зависимость станет понятнее при рассмотрении основных факторов в среде прямого воздействия: поставщиков, законов и государственных органов, потребителей и конкурентов.

Итак, к элементам прямого воздействия внешней среды организации относятся [4]:

1) Поставщики осуществляют поставки материалов, оборудования, энергии, капитала и рабочей силы.

Поставщики - очень сильный фактор. От качества поставщиков (комплексный показатель) зависит жизнеспособность многих организаций.

2) Законы и государственные органывлияют на организацию, так как каждая организация имеет определенный правовой статус, являясь единоличным владением, компанией, корпорацией или некоммерческим объединением.

Деятельность организации подпадает под множество правовых ограничений, которые устанавливает государство через законы: она имеет определенный статус - ОАО, ГУП, ООО, ЗАО, ЧП и многое другое, она действует в соответствии с налоговым законодательством. Помимо прочего, организация должна выполнять не только федеральные законы, но и требования различных государственных органов - Госкомимущество, Госстандарт, Санэпидемнадзор, Пенсионный Фонд и многих других.

3) Потребители.Существование организации зависит от её способности находить потребителя результатов её деятельности и удовлетворять его запросы.

По мнению многих специалистов в области менеджмента, единственно подлинная цель бизнеса - создавать потребителя. Фирма существует и тем более процветает до тех пор, пока есть потребитель, пока она удовлетворяет его потребности.

4) Конкуренты.Это один из внешних факторов, влияние которого невозможно оспаривать. Руководство каждой организации четко понимает, что если не удовлетворять нужды потребителей так же эффективно, как это делают конкуренты, то долго на рынке товаров или услуг не просуществуешь. Иногда не потребители, а именно конкуренты (качеством своей продукции и своими затратами на их производство) определяют, какие продукты деятельности организация сможет продать и по какой цене. Следует понимать, что потребители - не единственный объект соперничества организаций. Они ведут борьбу за влияние на все факторы внешней среды - трудовые ресурсы, материалы, капитал, за право на использование новых технологий.

Факторы внешней среды косвенного воздействия внешней среды организации обычно не влияют на деятельность организаций так же заметно, как факторы внешней среды прямого воздействия. Однако руководству организаций необходимо учитывать и их.

Среда косвенного воздействия обычно сложнее, чем среда прямого воздействия. Прогнозируя ее воздействие на организацию, руководство, как правило, не располагает достоверной информацией относительно направления и абсолютных значений факторов внешней среды (курс доллара, законодательно установленная минимальная зарплата, ставка процента кредитования и многое другое), поэтому зачастую при принятии стратегических для организации решений оно вынуждено опираться лишь на свою интуицию. При этом следует учесть, что организация не может оказывать прямого влияния на изменения факторов среды косвенного воздействия. Поскольку среди них - технологии (в широком смысле - как состояние научно-технического прогресса), состояние экономики, социально-культурные и политические факторы, отношения с местным населением, международное окружение [5].

Итак, к элементам косвенного воздействия внешней среды организации относятся [6]:

1) Технология(как состояние научно-технического прогресса) в качестве внешнего фактора отражает уровень научно – технического развития, который воздействует на организацию. Технология, как внутренний переменный и внешний фактор, имеющий большое значение для организации.

2) Состояние экономики.Менеджер должен также уметь оценивать то, как скажутся на операциях организации общие изменения состоянии экономики, так как оно может сильно влиять на возможности получения организацией капитала для своих нужд.

Состояние мировой экономики влияет, как правило, на стоимость сырьевых ресурсов. Состояние национальной экономики определяет платежеспособность населения, цену кредитов и многое другое. То или иное конкретное состояние экономики может оказать положительное влияние на одни, и отрицательное влияние на другие организации.

3) Социально-культурные факторы.Любая организация функционирует, по меньшей мере, в одной культурной среде. Поэтому социально-культурные факторы этой среды, в числе которых - установки, жизненные ценности, национальные традиции населения, независимые средства массовой информации и многое другое – влияют на организацию непосредственно.

4) Политические факторы **–** настроение администрации, законодательных органов и судов в отношении бизнеса. Настроения влияют на такие действия правительства, как налогообложение доходов корпорации, установление налоговых льгот или льготных торговых пошлин, обязательной сертификации, тенденции в соотношении цен и зарплаты и многое другое.

Для компаний, ведущих операции или имеющих рынки сбыта во многих странах, особенно важным является такой фактор, как политическая стабильность.

5) Отношения с местным населением.Имеет преобладающее значение местной общественности для организации. Почти в каждой общности существуют определенные законы и установки по отношению к бизнесу, определяющие, где можно развернуть деятельность той или иной организации. 6) Международное окружение.В то время как факторы внешней среды, описанные выше, в той или иной мере влияют на все организации, среда организаций, действующих на международном уровне, отличается повышенной сложностью.

Это обусловлено уникальной совокупностью факторов, характеризующих каждую страну.

Экономика, культура, количество и качество трудовых и материальных ресурсов, законодательство, государственное устройство, политическая стабильность, уровень технологического развития изменяются от страны к стране.

Таким образом, прогнозирование внешней среды позволяет организации создать перечень опасностей и возможностей, с которыми она сталкивается в этой среде.

Для успешного же планирования руководство должно иметь полное представление не только о существенных внешних проблемах, но и о внутренних потенциальных возможностях и недостатках организации.

**1.2 Факторы и субъекты внешней среды, и их влияние на работу организации**

При рассмотрении внешнего окружения на организацию важно понимать, что характеристики среды отличны, но в то же время связаны с её факторами. Характеристики взаимосвязанности, сложности, подвижности и неопределённости описывают факторы как прямого, так и косвенного воздействия.

Классификация факторов внешней среды вследствие их многообразия различна и в её основу могут быть положены различные принципы. Но в менеджменте принята, и большинство придерживаются её, классификация факторов на факторы прямого и косвенного воздействия. К ним относятся такие, как: поставщики, материалы, капитал, трудовые ресурсы, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, технология, состояние экономики, социокультурные, политические факторы и отношение с местным населением.

1) Поставщики. С точки зрения системного подхода организация – это механизм преобразования входов и выходов. Основные разновидности входов – это материалы, оборудование, энергия, капитал и рабочая сила. Зависимость между организацией и сетью поставщиков, обеспечивающих ввод указанных ресурсов, - один из наиболее ярких примеров прямого воздействия среды на организацию и успешность деятельности организации. Получение ресурсов из других стран может быть выгоднее с точки зрения цен, качества или количества, но одновременно опаснее усилением таких факторов подвижности среды, как колебания обменных курсов или политическая нестабильность.

2) Материалы.Некоторые организации зависят от непрерывного притока материалов. Примеры: машиностроительные фирмы; фирмы, распространяющие товары (дистрибьюторы); и магазины розничной торговли. Невозможность обеспечить поставки в нужных объёмах может создать большие трудности для таких организаций [7].

3) Капитал. Для роста и процветания фирме нужны не только поставщики материалов, но и капитала. Таких потенциальных инвесторов несколько: банки, программы федеральных учреждений по представлению займов, акционеры и частные лица, акцептующие векселя компании или покупающие её облигации. Как правило, чем лучше дела у организации, тем выше её возможности договорится с поставщиками на благоприятных условиях, и получить нужный обмен средств. Получение необходимых финансовых средств обеспечивает фирме стабильное функционирование.

4) Трудовые ресурсы.Адекватное обеспечение рабочей силой нужных специальностей и квалификации необходимо для реализации задач, связанных с достижением поставленных целей, то есть для эффективности организации как таковой. Без людей, способных эффективно использовать сложную технологию, капитал и материалы, всё перечисленное имеет мало проку. Развитие ряда отраслей в настоящее время сдерживается нехваткой нужных специалистов. Примером служит практически каждый сектор компьютерной промышленности, и особенно это относится к фирмам, нуждающимся в высококвалифицированных техниках, опытных программистах и разработчиках систем.

5) Законы и государственные органы.Каждая организация имеет определённый правовой статус, являясь единоличным владельцем, компанией, корпорацией или некоммерческой корпорацией, и именно это определяет, как организация может вести свои дела и какие налоги должна платить.

Организации обязаны соблюдать не только федеральные и местные законы, но и требования органов государственного регулирования. Эти органы обеспечивают принудительное выполнение законов в соответствующих сферах своей компетенции, а так же вводят собственные требования, зачастую также имеющие силу закона. Каждый вид деятельности регулируется определёнными органами.

Неопределённость сегодняшнего правового поля проистекает из того факта, что требования одних учреждений вступают в противоречие с требованиями других, и в то же время за каждым стоит авторитет федерального правительства, позволяющий принудительно обеспечивать выполнение таких требований.

Дополнительно усложняют дело регулирующие постановления местных органов власти, число которых также множится. Почти все местные сообщества требуют от предприятий приобретения лицензий, ограничивают возможности выбора места для ведения дела, обладают предприятия налогами, а если речь идёт об энергетике, системах телефонной связи на месте и страховании, то и устанавливает цены. Некоторые местные законы модифицируют или усиливают федеральные нормы [8].

6) Потребители.Многие принимают точку зрения известного специалиста по управлению Питера Ф. Друкера, согласно которой подлинная цель бизнеса – создавать потребителя. Под этим понимается следующее: само выживание и оправдание существования организации зависит от её способности находить потребителя результатов её деятельности и удовлетворять его запросы.

Изучая потребителя, фирма уясняет для себя, насколько сильны его позиции по отношению к ней в процессе торга.

Потребители, решая, какие товары и услуги для них желательны и по какой цене, определяют для организации почти всё, относящееся к результатам её деятельности. Тем самым необходимость удовлетворения потребностей покупателей влияет на взаимодействие организации с поставщиками материалов и трудовых ресурсов. Воздействие потребителей на внутренние переменные структуры зачастую оказывается значительным.

7) Конкуренты.Конкуренты – это внешний фактор, влияние которого невозможно оспаривать. Изучение конкурентов, то есть тех, с кем организации приходится бороться за ресурсы, которые она стремиться получить из внешней среды, чтобы обеспечить своё существование, занимает особое и очень важное место в управлении. Данное изучение направленно на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы.

Конкурентная среда формируется не только внутри отраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию и рекламирующими её 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 её покупатели и поставщики, которые, обладая силой к торгу, могут заметно ослабить позицию организации на поле конкуренции [10].

Многие фирмы не уделяют должного внимания возможной угрозе со стороны «пришельцев» и поэтому проигрывают в конкурентной борьбе именно вновь пришедшим на их рынок.

Важно понимать, что потребители – не единственный объект соперничества организаций. Последние также могут вести конкурентную борьбу за трудовые ресурсы, материалы капитал и право использовать определённые технологии нововведения. От реакции на конкуренцию зависят такие внутренние факторы, как условия работы, оплаты труда и характер отношений руководителей с подчинёнными.

8) Технология.Анализ технологической компоненты позволяет своевременно увидеть те возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новой продукции, для усовершенствования производимой продукции и для модернизации технологии изготовления и сбыта продукции. Технология является одновременно внутренней переменной и внешним фактором большого значения. Технологические нововведения влияют на эффективность, с которой продукты можно изготавливать и продавать, на скорость устаревшего продукта, на то, как можно собирать, хранить и распределять информацию, а также на то, какого рода услуги и новые продукты ожидают потребители от организации [11].

Очевидно, что организации, имеющие дело непосредственно с технологией высокого уровня, наукоёмкие предприятия, должны быть в состоянии быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать нововведения. Однако сейчас, чтобы сохранить конкурентоспособность, все организации вынуждены идти в ногу, по крайней мере, с теми разработками, от которых зависит эффективность их деятельности.

9) Состояние экономики.Состояние экономики влияет на стоимость всех вводимых ресурсов и способность потребителей покупать определённые товары и услуги.

Состояние экономики может сильно повлиять на возможности получения организацией капитала для своих нужд. Это, в основном, обусловлено тем, что федеральное правительство часто пытается сгладить последствия ухудшения экономической обстановки, регулируя налоги денежную массу и ставку процента, устанавливаемую главным государственным банком. Если этот банк ужесточает условия получения кредита и повышает ставки процента, коммерческие банки должны сделать аналогичное, чтобы не оказаться вне игры. В результате становиться, труднее получить займы, и обходятся они организации дороже. Подобным образом, снижение налогов увеличивает массу денег, которые люди могут потратить на цели не первой необходимости и, тем самым, способствовать стимулированию бизнеса.

Важно понимать, что-то или иное конкретное изменение состояния экономики может оказать положительное воздействие на одни и отрицательное на другие организации.

10) Социокультурные факторы.Любая организация функционирует, по меньшей мере, в одной культурной среде. Поэтому социокультурные факторы, в числе которых преобладают установки, жизненные ценности и традиции, влияют на организацию. Дача взятки для получения выгодного контракта или политических выгод, фаворитизм вместо поддержки компетентности, распространение порочащих конкурентов слухов считается действиями неэтичными и аморальными, даже когда их невозможно считать, по сути противозаконными.

Социокультурные факторы влияют также на продукцию или услуги, являющиеся результатом деятельности компании. Хорошим примером служит производство одежды. Люди зачастую готовы платить за предмет туалета, на котором стоит имя престижного модельера, поскольку, как им кажется, это придаёт им дополнительный вес в обществе.

11) Политические факторы.Некоторые аспекты политической обстановки представляют для руководителей особое значение. Один из них – настроение администрации, законодательных органов и судов в отношении бизнеса. Тесно увязанные с социокультурными тенденциями, в демократическом обществе эти настроения влияют на такие действия правительства, как налогообложение доходов корпорации, установление налоговых льгот или льготных товарных пошлин, требования в отношении практики найма и продвижение представителей национальных меньшинств, законодательство по защите потребителей, стандарты на чистоту окружающей среды, контроля цен и заработной платы и так далее.

Другой элемент политической обстановки – это группы особых интересов и лоббисты. Некоторые лоббистские группы выражают интересы и ценности не организаций, а объединение людей.

Большое значение для организаций, ведущих операции или имеющих рынки сбыта в других странах, имеет фактор политической стабильности. В стране-хозяине для иностранного инвестора или для экспорта продукции политические изменения могут привести к ограничению прав собственности для иностранцев или установлению специальных пошлин на импорт. С другой стороны, политика может измениться и в сторону, благоприятную для инвесторов, когда возникает потребность в притоке капитала из-за рубежа.

12) Отношение с местным населением.Почти для всех организаций преобладающее отношение к ней местной общины, в которой та или иная организация функционирует, имеет первостепенное значение как фактор косвенного воздействия, если не говорить о факторе действий федеральных властей. Почти в каждой общине существуют конкретные законы и установки по отношению к бизнесу, определяющие, где можно развернуть деятельность того или иного предприятия. Некоторые города, к примеру, не жалеют усилий для создания стимулов, привлекающих промышленные предприятия в черту города. Другие, напротив, годами бьются в суде, чтобы не допустить в город промышленное предприятие.

Анализ факторов внешней среды представляет собой оценку состояния и перспектив развития важнейших для организации факторов деловой среды, а также факторов макроокружения, на которые организация не может оказывать непосредственного влияния.

Основными целями анализа факторов внешней среды организации являются предвидение потенциальных угроз со стороны внешней среды и выявление новых возможностей для организации, которые она открывает.

**Глава 2. Управление внешней средой организации на ОГУП «Областной аптечный склад»**

**2.1 Общая характеристика предприятия**

## ОГУП «ОБЛАСТНОЙ АПТЕЧНЫЙ СКЛАД»

## Почтовый адрес (офис): 454091, Челябинск, ул. Кирова, 141.

## Юридический адрес (склад): 454053, Челябинск, Троицкий тракт, 60.

## Телефон (351) 265-93-51, 265-93-52.

## Факс (351) 265-93-65 (автоматический прием).

## Расчетный счет 40602810707110010621 в ОАО «ЧелИндБанк», г. Челябинск

## Корреспондентский счет 30101810400000000711

## БИК 047501711. ИНН 7451003399. КПП 745101001. [1]

Областное государственное унитарное предприятие «Областной аптечный склад» создано в соответствии с приказом № 199 от 16.04.1965 г. Областного аптечного управления г. Челябинска. Предприятие является коммерческой организацией, находится в ведомственном подчинении Управления лекарственного обеспечения населения области. Функции Учредителя предприятия выполняет Комитет по управлению государственным имуществом Главного Управления по экономике, промышленности и управлению государственным имуществом администрации Челябинской области и Управление лекарственного обеспечения населения области. Предприятие является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в учреждениях банков, фирменное наименование и другие атрибуты юридического лица.

На сегодняшний день предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

* фармацевтическая
* закуп, хранение, оптовая и розничная реализация лекарственных средств, изделий медицинского назначения, в том числе наркотических, психотропных (список П), психотропных (список Ш), прекурсовых (список 1У), ядовитых и сильнодействующих, включенных в список ПККН, препаратов списка «А», «А» и «Б», подлежащих количественному учету, предметов санитарии, гигиены и ухода за больными, лечебных минеральных вод, дезинфицирующих средств, перевязочных материалов и других товаров для здоровья
* отпуск лекарственных средств населению по оформленным в соответствии с установленными правилами рецептам
* производство, переработка, хранение лекарственных и изделий медицинского назначения
* сбор, закуп, хранение, реализация сырья дикорастущих растений
* реклама лекарственных средств и изделий медицинского назначения
* оказание консультационных, информационных, консалтинговых услуг
* внешнеторговая деятельность
* маркетинговая деятельность
* автомобильные грузовые и пассажирские перевозки по России и области
* финансовая аренда
* прокат, сдача в аренду инвентаря, оборудования, недвижимости

В 1999 году на предприятие был назначен новый молодой директор, который начал реорганизацию предприятия с создания отдела маркетинга и информационно- вычислительного отдела.

Цель предприятия – создать стабильную и прибыльную компанию, которая обеспечила бы уверенность в завтрашнем дне у своих работников, покупателей и партнеров по бизнесу.

Миссия предприятия – занимаясь бизнесом, предоставлять фармацевтическое обслуживание высокого качества через сеть аптек и лечебно- профилактических учреждений, внедрять новые идеи, применять современные аптечные технологии.

Для достижения поставленной цели был принят концептуальный подход к решению основных проблем ОГУП «ОАС», как дистрибьютора фармацевтической продукции:

* корректировка общей концепции построения фармацевтического бизнеса
* повышение эффективности финансово-кредитной политики предприятия
* совершенствование технологией управления ассортиментом
* совершенствование технологии ассортиментного воздействия на районы области
* совершенствование технологии взаимодействия с кредиторами
* совершенствование планирования

Решение поставленных задач невозможно без маркетинговых исследований.

Программа маркетинговых исследований включает: исследования внешней среды (экономические, политические факторы), внешнего рыночного окружения (конкуренты, потребители), собственной деятельности (ассортимент товара, цена, товародвижение, реклама).

Было проведено исследование фармацевтического потребительского рынка Челябинской области. В настоящее время население Челябинской обл. составляет 3,6 млн.чел. Общий объем реализации лекарственных средств и изделий медицинского назначения за 2009 г составил более 2,1 млд.руб. в ценах потребления или 580 руб. на каждого жителя. В области имеют лицензию на фармацевтическую деятельность 159 оптовых складов, однако стабильно работают из них 20 предприятий.

Лекарственные средства реализуются в 250 лечебно-профилактических учреждений (ЛПУ) и 368 предприятий розничной торговли с общим количеством 1350 торговых точек, из них 412 аптек и 938 аптечных пунктов и киосков.

Следует отметить , что за последние три года расходы государства на здравоохранение населения области увеличивались. В 2007г –2,463 млрд.руб, в 2008г – 3,395 млрд. руб и в 2009 г – 3,973 млд.руб.

На сегодняшний день, являясь государственным унитарным предприятием, ОГУП ОАС выполняет централизованные поставки медикаментов для ЛПУ Челябинской области, финансируемые ФОМС. Такого результата удалось добиться благодаря ценовой политики предприятия. Это дало возможность не только увеличить объемы закупок, снижение цены закупа, но и значительно расширить ассортимент.

Следующим стратегическим шагом было создание крупного оптово–розничного предприятия путем присоединения к ОГУП ОАС 9 государственных унитарных предприятий Челябинской области, имеющих в своей структуре 79 аптеки, что значительно увеличило долю рынка.

Все розничные аптеки ОГУП «ОАС» разбил на 9 филиалов по географическому признаку:

1. филиал Северо-Западный», Аргаяшский р-н – 8 аптек в своем составе
2. филиал «Южный», Южноуральск – 6 аптек
3. филиал «Юго-Восточный», Троицкий р-н– 16 аптек
4. филиал «Центральный», Челябинск – 5 аптек
5. филиал «Восточный», Копейск – 10 аптек
6. филиал «Юго-Западный», Уйский р-н – 7 аптек
7. филиал «Западный», Златоуст – 20 аптек
8. филиал «Северный», Касли – 7 аптек
9. филиал «Оптика»

Цель объединения – укрупнение капитала, увеличение объема закупа и продаж, расширение ассортимента, получение различных видов скидок, что создает перспективы для более эффективной работы. Чем больше объемы товарных поставок, тем лучше условия работы с поставщиками. Прослеживается значительный рост объема реализации аптечных товаров и соответственно выше прибыль.

В рамках объединения, отношения с собственными аптеками строятся на коммерческой основе, медикаменты филиалы получают по цене себестоимости, в каждой из них ценообразование происходит самостоятельно в зависимости от места расположения и экономических показателей. Создание собственной розничной сети для дистрибьютора целесообразно по следующим причинам:

1. Устанавливается более высокий уровень торговой розничной наценки, что повышает прибыль
2. Упрощается формирование ассортимента в аптеках, т. к. основной объем лекарств поставляется собственным оптовым аптечным складом
3. Используется достоверная и объективная информация о состоянии покупательского спроса, что облегчает формирование товарного ассортимента и принятие оперативных решений по изменению структуры сбыта
4. Обеспечивается более гибкий подход к закупу товаров и формированию ценовой политики
5. Оперативно пересматривается ассортимент лекарственных средств и парафармацевтической продукции в пользу наименований товаров, которые в районе и области имеют повышенный спрос
6. Благодаря взаимодействию оптового и розничного звеньев упрочняется положение на рынке

Приобретение лекарственных средств через крупную оптово- розничную сеть обходится покупателю дешевле.

После образования оптово-розничной сети ОГУП ОАС зарегистрировал товарный знак, который послужил основой фирменного стиля, воплощенного в единое оформление вывесок, торговых залов, фирменной одежды, визиток. В каждой аптеке компания предоставляет широкий ассортимент товаров, единый стандарт фармацевтического обслуживания и современные технологии.

**2.2 Факторы и субъекты внешней среды, и их влияние на работу ОГУП «ОАС»**

Основная цель любой организации получить прибыль. Основная задача системы управления маркетингом обеспечить производство товаров привлекательных с точки зрения рынков. Но успех руководства маркетингом зависит и от деятельности остальных подразделений организации, от действий посредников, конкурентов и различных контактных аудиторий, а также от влияния факторов внешней среды

Маркетинговая среда предприятия - это совокупность активных субъектов и сил, действующих за пределами фирмы и влияющих на возможности руководства службой маркетинга устанавливать и поддерживать с целевыми клиентами отношения успешного сотрудничества. Маркетинговая среда слагается из микросреды и макросреды (рисунок 4) [4].

Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самому предприятию, и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, т.е. поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями. Макросреда представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду такими, как факторы демографического, экономического, технического, политического, культурного характера.

К элементам внешней среды относят:

- ряд нормативных документов, регулирующих фармацевтическое обращение лекарственных средств, изделий медицинского назначения, а также фармацевтические услуги

- государственное регулирование цен на лекарственные средства и изделия медицинского назначения

- поставщики

- конкуренты

- потребители;

- государственное регулирование обращения лекарственных средств

Закуп товара на ОГУП «Областной аптечный склад» осуществляет отдел снабжения, который сотрудничает как с отечественными, так и с зарубежными поставщиками товаров. Количество их насчитывает более 50 организаций.

Можно сформулировать основные требования к поставщикам фармацевтической продукции: популярность (известность торговой марки), надежность, заинтересованность в совместной работе, понимание роли маркетинга в продвижении своей продукции, минимальные сроки полставки, желание брать на себя долю риска, например, связанного с транспортировкой.

Поставщики- это фирмы и отдельные лица, которые обеспечивают компанию, ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг. События в «среде поставщиков» могут серьезно повлиять на маркетинговую деятельность организации: необходимо следить за ценами на закупаемые товары, поскольку рост цен на них ведет к повышению цен и на продукцию организации.

Работа с одним поставщиком увеличивает риск и ограничивает возможности быстро подстраиваться под требования розничной сети.

Для снижения такого рода риска ОГУП «Областной аптечный склад» работает с несколькими поставщиками лекарственных средств и изделий медицинского назначения, основные из них представлены на рисунке 3.

Организация может выступать на клиентурных рынках пяти типов:

1. потребительский рынок
2. рынок предприятий
3. рынок промежуточных продавцов
4. рынок государственных учреждений
5. международный рынок

Данная организация охватывает только три типа рынков, кроме рынка государственных учреждений и международного рынка. Согласно положениям ОСТ «Правила оптовой торговли лекарственными средствами» клиентами Областного аптечного склада являются областные больницы г.Челябинска, городские больницы и их поликлиники, больницы и поликлиники Челябинской области, аптеки и аптечные пункты г. Челябинска и области, санатории - профилактории, а так же филиалы ОГУП «ОАС», имеющие лицензию на право заниматься медицинской или фармацевтической деятельностью. Клиентами могут быть и частные лица, получающие товар через прикрепленную к областному складу аптеку. Всего клиентов ОГУП «ОАС» насчитывается порядка 300. Данная организация, в первую очередь, охватывает рынок промежуточных продавцов, ведь закупая у производителя сама является промежуточным продавцом, т. к. приобретает товар для дальнейшей реализации с получением прибыли, в то же время, продавая товар государственным и коммерческим аптекам, делает последние промежуточным продавцом, которые доводят этот товар до конечного потребителя.

**Конкуренты** Первым этапом в исследовании конкурентов должна явиться оценка степени конкуренции на выбранном рынке (совершенная, несовершенная конкуренция или монополия).

Далее следует переходить к самим конкурентам. Следует определить: какую часть рынка контролирует конкурент, насколько быстро происходит его развитие, качество товара конкурента, его цену, форму рекламы и сбыта, техническую поддержку.

При правильно проведенном исследовании, возможно, открыть недостатки и преимущества конкурента, узнать о его слабых и сильных сторонах, что впоследствии, несомненно, скажется на прибыли и развитии фирмы.

Изучение фирменной структуры рынка представляет собой исследование поставщиков и посредников, без помощи которых фирма практически не может существовать в современных условиях. Кто же такие поставщики? Поставщик – это отдельное лицо либо организация, поставляющая предприятию необходимое сырье, оборудование, информацию.

Также исследование фирменной структуры рынка включает в себя изучение транспортных компаний, страховых организаций. Это помогает фирме сразу почувствовать себя уверенней на зыбкой почве еще неосвоенного рынка [5].

### Ценовая политика предприятия В область ценовой политики предприятия входят вопросы оптовых и розничных цен, все стадии ценообразования, тактика определения начальной цены товара, тактика коррекции цены. Решая эти вопросы маркетологи устанавливают на товар наиболее благоприятную цену, что способствует повышению прибыльности фирмы.

Ценообразование – сложный процесс, который включает в себя несколько разделов, прежде всего – выбор цели. Функции по ценообразованию и ассортиментной политике предприятия, выполняет отдел маркетинга [6].

**Внешние факторы процесса ценообразования**

К внешним факторам процесса ценообразования относятся:

1) Потребители. Это фактор всегда занимает доминирующее положения в современном маркетинге.

2) Рыночная среда. Этот фактор характеризуется степенью конкуренции на рынке. Здесь важно выделить является ли предприятие аутсайдером или лидером, принадлежит ли к группе лидеров или аутсайдеров.

3) Участники каналов товародвижения. На этом этапе на цену влияют как поставщики, так и посредники. Причем важно заметить, что наибольшую опасность для производителя представляет повышение цен на энергоносители, поэтому эту отрасль старается контролировать государство.

4) Государство влияет на цену путем косвенных налогов на предпринимательство, установлением антимонопольных и демпинговых запретов [7].

**Товарная политика предприятия**

На данном этапе маркетологи, используя исследования рынка, конкурентов и потребителей, разрабатывают программу действий предприятия в области производства товара (предполагают, какой товар будет пользоваться максимальным спросом, соответствовать потребностям покупателя, определяют его качество по сравнению с конкурентами), устанавливают правила для создания новых товаров, прогнозируют жизненный цикл товара.

**Связь с общественностью**

Связь с общественностью предполагает создание хороших отношений с различными государственными и общественными структурами и слоями путем создания благоприятного мнения о компании, ее продуктах и путем нейтрализации неблагоприятных событий и слухов. Связь с общественностью включает также связь с прессой, распространение информации о деятельности компании, лоббист- скую деятельность в законодательных и правительственных органах с целью принятия или отмены определенных решений, разъяснительную работу относительно положения компании, ее продуктов, социальной роли [8].

**Технология**

В 1999 году в первую очередь ОГУП ОАС начал реализацию долгосрочного проекта автоматизации склада и аптек с использованием специализированной программы «МАГ- аптека», позволяющей вести товарный учет и анализировать движение товара на аптечном складе и в аптеках ОГУП ОАС в режиме реального времени. На сегодняшний день программа установлена на центральном складе и в областных филиалах, в автоматическом электронном режиме осуществляется как обмен информацией с покупателями и поставщиками, так и анализ получаемой информации. Возможность обеспечить товародвижение до конечного потребителя является стратегически важным конкурентным преимуществом, тем более что сегодня экономические критерии уступают маркетинговым (полнота ассортимента – относительный уровень значимости – 100%, тогда как у цены – 81%, наличие популярных лекарственных препаратов – 63 %.). На рисунке 5 можно увидеть изменение ассортимента аптечных товаров на центральном складе ОГУП «Областной аптечный склад»

Каждое предприятие обладает определенными ресурсами –финансовыми, производственными, кадровыми и т. д. Эти ресурсы оно должно мобилизировать и направить на то, чтобы использовать существующий рыночный потенциал наиболее рентабельным образом, обеспечивающим аккумуляцию средств, делающую возможным существования предприятия и его развития. При этом оно должно вести отбор и ориентироваться на такие рынки, которые обладают хорошим потенциалом для реализации необходимого объема продаж и получения необходимой прибыли (приложение В).

Успешная деятельность предприятия напрямую зависит от влияния факторов внутренней и внешней среды, от опыта работы, знания специфики рынка и умения выстраивать технологию оказания услуг потребителям. Будущее за фармацевтическими кампаниями, ориентированными на применение инструментов маркетинга и постоянное взаимодействие с постоянными и потенциальными клиентами.

**Заключение**

Анализ внешней среды – это очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий влиятельного отслеживания в среде процессов, оценки факторов и установление связей между факторами и теми сильными и слабыми сторонами, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде.

Все факторы внешней среды находятся в состоянии сильного взаимовлияния. Изменение одного из факторов обязательно приводит к тому, что происходит изменение других факторов. Поэтому их изучение и анализ должны вестись не по отдельности, а системно с отслеживанием не только собственно изменения одного фактора, но и с условием того, как эти изменения скажутся на других факторах.

Также степень воздействия отдельных факторов на различные организации различна. В частности, степень влияния проявляется по-разному в зависимости от размера организации и отраслей принадлежности. Кроме этого, организация должна составить список тех внешних факторов, которые являются потенциальными посетителями угроз для организации. Также необходимо иметь список тех внешних факторов, изменения в которых могут открыть дополнительные возможности для организации.

Для того чтобы организация могла результативно изучать состояние факторов, должна быть создана специальная система отслеживания внешней среды. Данная система должна осуществлять как проведение специальных наблюдений, связанных с какими – то особыми событиями, так и проведение регулярных наблюдений за состоянием важных для организации внешних факторов.

Очевидно, что, не зная среды, организация не сможет существовать. Организация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное продвижение к своим целям.

**Список использованных источников**

1. Вершигора, Е.Е. Основы управления / Е.Е. Вершигора – М., 1999. – 236 с.
2. Виханский, О.С. Менеджмент : учебник для экон. спец. Вузов / О.С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Высшая школа, 1994. – 224 с.
3. Глухов, В.В. Основы менеджмента: учебно-справочное пособие / В.В. Глухов. – СПб. : Специальная литература, 1995. – 330 c. Валовой, Д.В. История менеджмента : учебное пособие / Д.В. Валовой. – М. : Инфра – М, 1997. – 256 с.
4. Лучшие идеи мастеров управления. М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2001. – 416 с.
5. Коротков, Э.М. Концепции российского менеджмента : учебник / Э.М. Коротков. – М. : АСТРА, 1997. – 896 с.
6. Кузнецов Ю.В. Основы менеджмента.СПб., 1998. – 427 с.
7. Менеджмент (Современный российский менеджмент) : учебник / Ф.М. Русинов., М.Л. Разумеев. – М. : ФБК - Пресс, 1998. – 504 с.
8. Менеджмент организации : учебное пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Соломатин, Р.З. Акбердин. – М. : ИНФРА - М, 1996. – 432 с.
9. Поршнев, А.Г. Управление организацией. М.: ИНФРА-М, 1998. – 735 с.
10. Резанович, И.В. Менеджмент : конспект лекций для слушателей Президентской программы / Челябинск: Изд.-во ЮУрГУ, 2004. – 110 с.

12. Хроленко, А.Т. Самоменеджмент / А.Т. Хроленко. – М. : Экономика, 1996. – 139 с.

1. www.oac74.ru
2. Балансовый отчет ОГУП «ОАС»
3. Сведения из областного бюджета