## Содержание

Введение

1. Внешняя и внутренняя среда предприятия
   1. Анализ внешней среды предприятия
   2. Анализ внутренней среды предприятия

Заключение

Список использованной литературы

**ВВЕДЕНИЕ**

Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внутренняя среда заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может быть также и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания.

Для того, чтобы определить стратегию поведения организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь углубленное представление как о внутренней среде организации, так и о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом и внутренняя среда и внешнее окружение изучаются стратегическим управлением в первую очередь для того, чтобы вскрыть те *угрозы* и *возможности*, которые организация должна учитывать при определении своих целей и их достижении.

**1.Внешняя и внутренняя среда предприятия**

**1.1. Анализ внешней среды предприятия**

Внешняя среда в стратегическом управлении рассматривается как совокупность двух относительно самостоятельных подсистем: микросреды и макросреды.

Микросреда - среда 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 и др. контактные аудитории.

Поставщики - это разные субъекты хозяйствования, обеспечивающие предприятие материально-техническими и энергетическими ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг.

Основными клиентами предприятий являются потребители продукции (услуг) на разных клиентурных рынках: потребительском, производителей, промежуточных продавцов, приобретающих товары и услуги для последующей их перепродажи с прибылью для себя, государственных учреждений (оптовые покупатели продукции для государственных нужд).

Маркетинговые посредники - это фирмы, помогающие предприятию в продвижении, сбыте и распространении его товаров среди клиентов. К ним относятся торговые посредники, фирмы - специалисты по организации товародвижения, агентства по оказанию маркетинговых услуг и кредитно-финансовые учреждения.

Конкуренты - соперники предприятия в борьбе за более выгодные условия производства и сбыта товаров, за получение наивысшей прибыли.

Предприятиям для производства конкурентоспособной продукции необходимо постоянно изучать своих конкурентов, разрабатывать и соблюдать определенную рыночную стратегию и тактику.

Контактные аудитории - это организации, проявляющие реальный или потенциальный интерес к предприятию или оказывающие влияние на его способность достигать поставленных целей. Это финансовые круги (банки, инвестиционные компании, фондовая биржа, акционеры), средства информации, различные государственные учреждения представительской и исполнительной власти, население и граждане группы действий (общественные организации).

В макросреде предприятия действует значительно большее количество факторов, чем в микросреде:

* Природные факторы;
* Демографические факторы;
* Научно-технические факторы;
* Экономические факторы;
* Экологические факторы;
* Политические факторы;
* Международные факторы.

**1.2. Анализ внутренней среды предприятия**

**Внутренняя среда** организации – это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация. **Кадровый** срез внутренней среды охватывает такие процессы, как взаимодействие менеджеров и рабочих; найм, обучение и продвижение кадров; оценка результатов труда и стимулирование; создание и поддержание отношений между работниками и т.п. **Организационный**  срез включает в себя: коммуникационные процессы; организационные структуры; нормы, правила, процедуры; распределение прав и ответственности; иерархию подчинения. В **производственный** срез входят изготовление продукта, снабжение и ведение складского хозяйства; обслуживание технологического парка; осуществление исследований и разработок. **Маркетинговый** срез внутренней среды организации охватывает все те процессы, которые связаны с реализацией продукции. Это стратегия продукта, стратегия ценообразования; стратегия продвижения продукта на рынке; выбор рынков сбыта и систем распределения. **Финансовый срез** включает в себя процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации. В частности, это поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности, создание инвестиционных возможностей и т.п.

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как следует из вышесказанного, анализ среды – 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, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. Очевидно, что не зная среды, организация не может существовать. Однако она не плывет в окружении, как лодка, не имеющая руля, весел и паруса. Организация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное продвижение к своим целям. Поэтому в структуре процесса стратегического управления вслед за анализом среды следует установление миссии организации и ее целей.

**Список использованной литературы**

1. О.С. Виханский, А.И. Наумов, Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс, М.,1995

2. Якушина О.А., Основы психологии, М.: Инфра М, 1997

3.Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия: Пер. с нем. / Под ред. проф. А.Г. Поршнева, 2002 - 512с.

4.Экономика торгового предприятия: Учебник для торговых вузов./Гребнев А.И., Баженов Ю.К., Габриэлян О.А., Горина Г.А. - М.: Экономика, 1996. -238с.

5.Экономика предприятия: Учебник / Под ред. проф. О.И.Волкова. - М.: ИН-ФРА-М, 2003. -520с.

6.Экономика организаций. /Под ред. Худокормова А.Г.- М.: ИНФРА-М, 2003- 160с