

## Практическая работа № 2

### *Анализ факторов внешней среды в конкретной ситуации*

*Цель работы:* изучение факторов внешней и внутренней среды и анализ их влияния на предпринимательскую деятельность.

#### Общие положения

От момента создания организации, вокруг и внутри нее, существует множество элементов, которые влияют на ведение бизнеса. Это набор функций, факторов, процессов, входов и выходов, а также условия и ограничения, связанные с повседневной работой. Совокупность таких элементов и есть среда организации.

**Среда организации** – это совокупность объективных условий, в которых осуществляется деятельность организации.

Анализ среды включает:

- анализ факторов среды, т.е. ее состояние;
- анализ природы изменения среды;
- выявление возможностей реагирования на эти изменения.

Среду можно разделить на среду ближайшего окружения (*микросреда*) и отдаленную (общую) среду фирмы (*макросреда*), т.е. различают *внутреннюю* и *внешнюю* среду организации.

**Внутренняя среда организации** – ситуационные факторы внутри организации, т.е. те условия, которые поддаются регулированию со стороны организации в процессе внутрифирменного планирования и управления. К *факторам внутренней среды* относятся: цель; задачи; структура; технология; персонал (люди).

**Внешняя среда организации** – это условия и факторы, возникающие независимо от ее деятельности и оказывающие существенное воздействие на нее. Внешние факторы разделяются на:

1) *среду прямого воздействия* - факторы, которые непосредственно влияют на деятельность организации. К этим факторам относятся: поставщики; потребители, конкуренты; законы и государственные органы.

2) *среду косвенного воздействия* - факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, сказываются на них:

- состояние экономики (уровень цен, инфляции, банковская политика и т.д.);
- политика (стабильность развития общества и государства);
- научно-технический прогресс;
- социально-культурные факторы (традиции, культурные ценности);
- международные события (таможенная политика, экспорт, импорт);
- природно-географические факторы (климатические условия, доступность сырья, экологическая обстановка).

Сущность окружающей среды и характер ее влияния на управление организацией отображен на рисунке 1.

На основе информации об окружающей среде организация должна адаптировать к ней свою стратегию с учетом своих конкурентных преимуществ и целей развития.

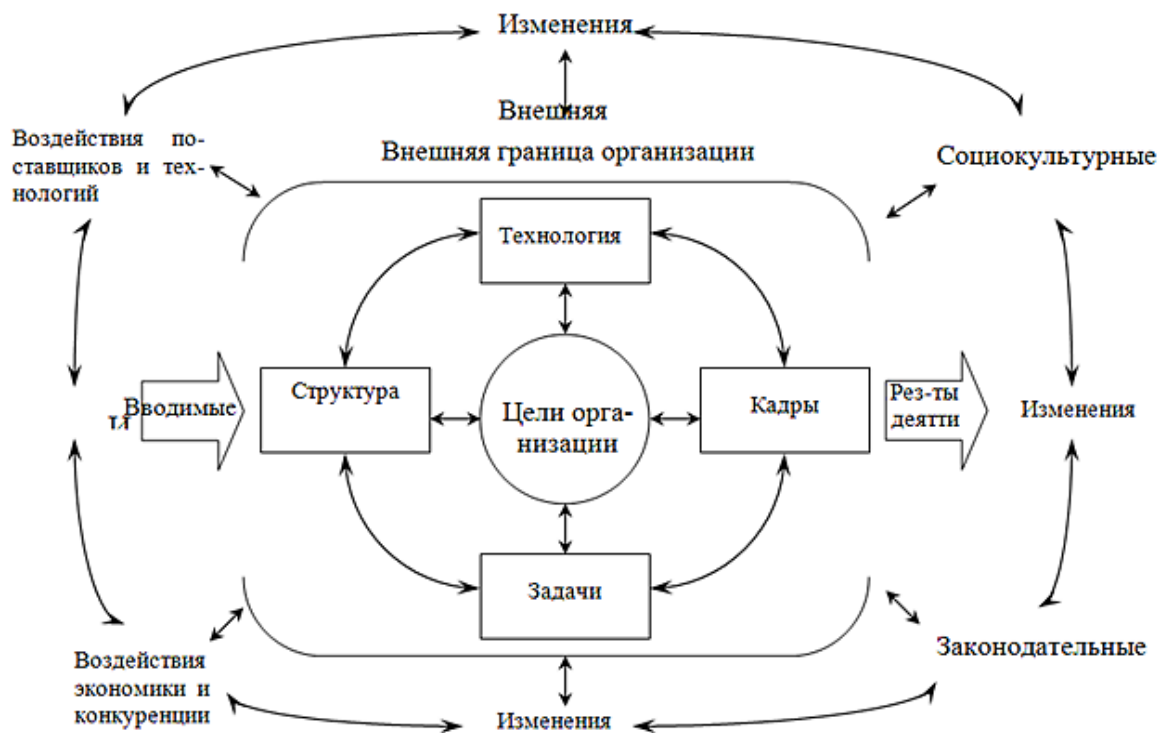


Рисунок 1 – Модель влияния факторов на организацию

Анализ внешней среды представляет собой оценку состояния и перспектив развития важнейших, с точки зрения организации, субъектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые организация не может оказывать непосредственное влияние.

Проведя анализ внешней среды и получив данные о факторах, которые представляют опасность или открывают новые возможности, предприниматель должно оценить: обладает ли фирма внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями.

*Сильные стороны организации* - то, в чем она преуспело или какая-то особенность, предоставляющая дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве выпускаемой продукции, известности торговой марки и т.п.

*Слабые стороны организации* - это отсутствие чего-то важного для функционирования организации или что-то, что пока не удастся по сравнению с другими компаниями и ставит предприятие в неблагоприятное положение. В качестве примера слабых сторон можно привести слишком узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохую репутацию компании на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервиса и т.п.

*Рыночные возможности* - это благоприятные обстоятельства, которые организация может использовать для получения преимущества. В качестве примера рыночных возможностей можно привести ухудшение позиций конкурентов, резкий рост спроса, появление новых технологий производства продукции, рост уровня доходов населения и т.п.

*Рыночные угрозы* - события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на предприятие. Примеры рыночных угроз: выход на

рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.

## **Выполнение работы**

**Задание 1.** Выделите наборы потенциальных кризисных ситуаций, вызванных внешними и внутренними факторами, для следующих организаций (на выбор любые 3 организации):

- коммерческих банков;
- правозащитных организаций;
- туристических агентств;
- организаций торговли;
- телекоммуникационных компаний, веб-студий;
- автосервисов, АЗС;
- производственных предприятий.

Предложите варианты предотвращения или минимизации негативного эффекта возможных кризисных ситуаций.

**Задание 2.** Проведите анализ сильных и слабых сторон конкретной организации (на примере действующей организации согласно выбранной вами специальности/профессии), определите ее конкурентные преимущества и недостатки, выделив:

- Сильные стороны - преимущества организации;
- Слабости - недостатки организации;
- Возможности - факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке;
- Угрозы - факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке.

## **Критерии оценки практических умений**

**оценка 5 «отлично»** выставляется обучающемуся, обнаружившему всестороннее систематическое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять практические задания, максимально приближенные к будущей профессиональной деятельности в стандартных и нестандартных ситуациях, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

**оценка 4 «хорошо»** выставляется студенту, обнаружившему знание учебно-программного материала, успешно выполнившему практические задания, максимально приближенные к будущей профессиональной деятельности в стандартных ситуациях, содержание и форма ответа имеют отдельные неточности.

**оценка 3 «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой, обладающему необходимыми знаниями, но допустившему неточности в определении понятий, в применении знаний для решения профессиональных задач, в неумении обосновывать свои рассуждения.