

## **Тема 5. Экономическая среда функционирования организации (предприятия)**

### **План**

- 1 Экономическая среда функционирования организации: сущность, факторы и субъекты.
- 2 Сложность экономической среды и факторы, ее определяющие.
- 3 Влияние внешней среды на стратегию и тактику организации.
- 4 Маркетинговый подход к формированию стратегии и тактики организации.

### **1. Экономическая среда функционирования организации: сущность, факторы и субъекты.**

**Экономическая среда функционирования организации** представляет собой совокупность внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на ее производственно-хозяйственную деятельность.

**Субъекты экономической среды организации** – физические, юридические лица и их группы, оказывающие непосредственное влияние на условия её экономической деятельности (потребители; поставщики; инфраструктура рынка; конкуренты; властные структуры).

В зависимости от того, являются ли факторы, воздействующие на деятельность организации, подконтрольными ей или нет, экономическая среда подразделяется на *внутреннюю* и *внешнюю*.

**Основные факторы внешней среды**, воздействующие на поведение организации, могут быть разделены на следующие группы:

– *политические и правовые факторы* (налоговое и антимонопольное законодательство, расстановка политических сил и т.д.);

– *экономические факторы* (ставка процента в экономике, курсы обмена валют, общее состояние экономики, стадия экономического цикла и т.д.);

– *социальные и культурные факторы* (потребительские стереотипы, социальные ценности, экономическая инициативность населения и пр.);

– *научно-технические факторы* (техничко-технологическое развитие предприятия, обновление ассортимента, степень привлекательности хозяйствования в области наукоемкого производства, венчурной деятельности);

– *экологические факторы* (экологическая ситуация в регионе, уровень экологического налога, превышение лимитов выбросов загрязняющих веществ и штрафные санкции за них и т.д.).

К основным **факторам внутренней среды**, воздействующим на поведение организации, относятся:

- система организации управления сбытом на предприятии;
- характеристики персонала предприятия и его движения;
- эффективность хозяйственной деятельности предприятия;
- финансовое состояние предприятия.

## **2. Сложность экономической среды функционирования организации и факторы, ее определяющие.**

К **свойствам экономической среды** функционирования организации относятся:

- сложность экономической среды;
- динамизм экономической среды, т.е. скорость происходящих в ней изменений;
- взаимосвязь факторов экономической среды;
- неопределенность экономической среды.

Сложность экономической среды является важнейшей ее характеристикой, которая во многом определяет организационную структуру предприятия. Под **сложностью экономической среды** функционирования организации понимается количество, разнообразие и вариантность внешних факторов, влияющих на ее экономику.

**Факторы**, определяющие степень сложности внешнего окружения:

– *сложность производимой продукции* (производство относительно несложной продукции предопределяет небольшое количество поставщиков; многодетальность продукции, использования разнообразных сырья и материалов обуславливают сложную сеть поставщиков);

– *уровень специализации и диверсификации производства* (чем выше уровень специализации предприятия, тем менее сложной является среда его функционирования; чем шире номенклатура производимой продукции, тем выше сложность его внешней среды);

– *размер предприятия* (крупные предприятия сотрудничают с большим количеством поставщиков сырья, материалов, комплектующих; малые предприятия функционируют в менее сложной внешней среде с ограниченным кругом поставщиков и потребителей);

– *уровень конкуренции* (при монопольном положении на рынке предприятие не имеет конкурентов, что упрощает его внешнюю среду;

по мере усиления конкуренции количество конкурентов увеличивается, что усложняет внешнее окружение предприятия).

**Система показателей** сложности внешней среды включает количество поставщиков, количество потребителей, количество государств, с которыми сотрудничает предприятие, количество конкурентов.

### **3. Влияние внешней среды на стратегию и тактику организации.**

Влияние внешней среды организации на формирование её **стратегии** заключается в определении того, как должна вести себя организация в долгосрочной перспективе, чтобы в условиях конкурентного взаимодействия с другими организациями добиваться поддержания оптимальных параметров обмена с внешней средой, а, следовательно, обеспечивать устойчивое существование организации. После выбора конкретной стратегии развития организации определяется **тактика**, то есть комплекс мероприятий по реализации стратегии.

Можно выделить две большие группы стратегий организации: *внутренние* и *внешние*.

**Внутренние стратегии** включают в себя:

- изменение сферы деятельности организации;
- амортизацию влияния внешней среды;
- сглаживание;
- нормирование.

*Изменение сферы деятельности организации* – целенаправленная деятельность по управлению организацией, исправленная на перераспределение усилий по взаимодействию с разными сегментами внешней экономической среды, включая изменение структуры целевых рынков сбыта, изменение структуры рынков факторов производства, изменение объёмов и характера взаимодействия с различными элементами инфраструктуры.

*Амортизация влияния внешней среды* – изменение объёмов и структуры имущества, источников его формирования и потенциала предприятия с целью минимизации негативного воздействия экономической среды и максимизации эффекта от использования позитивных изменений в экономической среде организации.

*Сглаживание* – стратегия организации, направленная на уменьшение влияния циклических колебаний путём сокращения по сравнению с возможным ростом масштабов деятельности в период подъёма и сокращения таковых в период спада.

*Нормирование* – стратегия, направленная на экономию используемых ресурсов путём установления технически обоснованных норм их расходов и выявления последствий и виновных при превышении установленных норм.

***Внешние стратегии*** включают:

- кооперирование;
- специализацию;
- совместную деятельность;
- маркетинговые мероприятия.

#### **4. Маркетинговый подход к формированию стратегии и тактики организации.**

**Маркетинговый подход** заключается в формировании стратегии и тактики организации на основе исследования потребительского спроса, выделения его целевых сегментов и создания продукта, максимально полно удовлетворяющего платёжеспособные потребности потенциальных потребителей по качеству и количеству.

*Стратегически* маркетинговый подход означает выделение целевых рынков либо их сегментов, на которых организация ставит своей целью добиться максимальной доли в удовлетворении спроса. *Тактика* организации на основе выработанной стратегии может заключаться в системе различных мероприятий по её реализации.

Маркетинговый подход к формированию стратегии и тактики организации включает в себя следующие **компоненты**.

- комплексное исследование рынка, включающее анализ и прогноз его конъюнктуры, выделение различных сегментов и исследование их параметров;
- анализ производственно-сбытовых возможностей организации применительно к различным сегментам рынка;
- разработка стратегии организации исходя из потенциала спроса и имеющихся производственно-сбытовых возможностей;
- разработка товарной политики;
- разработка системы мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта;
- разработка ценовой политики;
- оптимизация управленческих служб в соответствии с разработанной стратегией и тактикой организации;
- формирование системы учёта, анализа и контроля результатов деятельности.