

# Лекция 3. «Анализ внешней среды и потенциала организации»

## **План:**

- Анализ окружающей среды
- Оценка внутренних возможностей

## I. Анализ окружающей среды

Анализ деловой окружающей среды (среды непосредственного окружения) включает экономические, социополитические, производственные (иногда их называют отраслевыми) и технологические прогнозы.

## Технологическая среда:

- возможность технологического прорыва;
- возникновение нового товара с принципиально новыми качествами;
- размер и структура НИОКР;
- исследовательская база;
- научная проработка;
- закупка лицензий;
- \* возможности технического уровня;
- \* научно-технический уровень выпускаемых изделий.

---

\* - рассматривается по сравнению с конкурентами

# Производственная среда:

- анализ отраслей – поставщиков;
- анализ отраслей – потребителей.

## Показатели:

- рост (или спад) производства отдельных видов продукции;
- прибыльность;
- капиталовложения;
- инвестиции;
- динамика основных производственных средств (фондов);
- структурные сдвиги (возможные изменения сырья, квалификационного состава сотрудников, оборудования и пр.);
- структура и характер потребления выпускаемой продукции.

## Экономическая среда (показатели):

- Уровень инфляции;
- Уровень занятости;
- Цикл деловой активности;
- Цикл денежного обращения;
- ВВП (ВВП)

## Социополитическая среда:

- Политическая стабильность;
- Полная и непротиворечивая система законодательства по экономической деятельности;

Информация по перспективному государственному регулированию в области:

- социальной защищенности населения;
- внешней торговли;
- политике ценообразования;
- экологических мероприятий;
- охраны труда и здоровья трудящихся;
- накладывания ограничений на производство того или иного продукта путем контроля его качества;
- научных разработок и исследований.

## II. Оценка внутренних возможностей

Оценка внутренних возможностей направлена на поиск резервов повышения эффективности функционирования предприятия за счет собственных источников развития.

## Компоненты анализа потенциала организации

С позиций стратегического планирования может быть рассмотрена как совокупность двух основных компонентов:

- позиционного анализа
- собственно оценки внутренних возможностей



Потенциал организации  
включает в себя:

- организацию управления (менеджмент);
- маркетинг;
- исследование и разработки;
- технологию и производство;
- персонал;
- финансы;
- организационную культуру.

## Группы факторов, обеспечивающих конкурентные преимущества:

- превосходство в ресурсах (любых: трудовых, материальных, финансовых, производственных, интеллектуальных и др.);
- эффективность выполнения всех видов деятельности (лучшее мастерство, умение).

## Сильные стороны:

- высокая компетентность;
- - достаточные финансовые ресурсы;
- - совершенная технология;
- - хороший менеджмент;
- - высокая трудовая этика;
- - квалифицированная команда управленцев;
- - хорошая система контроля качества продукции и т.д.

## Слабые стороны:

- - устаревшее оборудование;
- - высокие производственные издержки;
- - отсутствие четких стратегий развития;
- - нехватка финансовых или иных видов ресурсов;
- - устаревшая организационная структура;
- - слабое представление о рынке и др.

**Задача управления** – тах сильные стороны;  
тін воздействие слабых сторон.

**Если** изменения на рынке связаны  
с сильными сторонами,

у организации появляется возможность  
укрепить

свои конкурентные позиции,

**если** со слабыми – организация сталкивается с  
повышенными рисками  
и угрозами внешней среды.

*Thank You!*