

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Любое предприятие функционирует с обществом. Абсолютно все организации могут осуществлять свои действие в случае, если в данной среде это возможно. Руководителю предприятия необходимо быть знакомым с внутренней средой, а именно о возможностях и потенциалах, а также и о внешней среде для того, чтобы принять стратегические решения, в этом и отображается вся актуальность рассматриваемой темы.

Возможность развиваться и функционировать дает предприятию внутренняя среда и является источником сил.

Внешняя же среда признана удовлетворять фирму различными ресурсами, которые в свою очередь питают внутренний потенциал и поддерживает его.

Для определения своих целей, предприятие должно проанализировать свои возможности и угрозы, только учитывая их можно добиться высоких результатов.

Целью данной работы является оценка влияния внешней и внутренней среды на деятельность организации.

Для того чтобы цель была достигнута необходимо решить ряд задач:

- дать понятие внутренней и внешней среды организации;
- определить влияние показателей внутренней и внешней среды на финансовое состояние организации и его прогнозирование;
- оценить сущность и проблемы анализа внутренней и внешней среды организации;
- дать краткую характеристику ООО «Водоканал»;
- провести SWOT- анализ деятельности ООО «Водоканал» и выработать рекомендации по разработке стратегии развития данного предприятия.

Предметом исследования являются факторы внутренней и внешней среды.

Объектом исследования является производственно-хозяйственная деятельность ООО «Водоканал».

При написании курсовой работы были использованы такие методы как анализ и синтез.

В ходе написания работы применялись труды таких авторов как: Мельник М. В., Посталюк Н.Ю., Сафронова Н. Б., Трофимова Г.Д., Федорищева О. В., Шевцова О.Н. и другие.

Данная курсовая работы содержит две главы, в первой (теоретической) главе рассмотрены теоретические аспекты внутренней и внешней среды организации. Во второй главе представлена краткая характеристика ООО «Водоканал» и анализ его внутренней и внешней среды.

# **1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

## **1.1 Понятие внутренней и внешней среды организации**

На сегодняшний день Российская Федерация ищет пути саморазвития. Данное состояние вызвано политическими условиями и санкциями, направленными против России со стороны Европейского Союза и Соединенными Штатами Америки. Это приносит угрозу развития экономическим отношениям. На фоне этого усиливается значительный рост активности организаций в государстве. Правительство организует условия, которые позволяют повысить рентабельность организаций. Сложившиеся условия предпринимательства является центром роста экономики России, при условии введенных санкций.

Уделяя внимание процессам роста организаций, необходимо акцентировать изучение факторов, которые влияют на предпринимательскую среду.

Организация – это совокупность персонала, функционирование которых направлена на достижение поставленных целей. [\[1\]](#)

Среда, в которой функционирует организация, делится на внешнюю и внутреннюю среды организации.

Внешней средой организации признается совокупность условий организации, экономические, общественные и природные условия, национальные и межгосударственные, институциональные структуры и другие внешние условия и факторы, которые действуют в среде организации и влияют на разные области функционирования.[\[2\]](#) Внешняя среда сама содержит микросреду (рабочее окружение или среда прямого воздействия) и макросреду (общее воздействие).

Данное разделение на области условно и уточняется конкретно для любого предприятия [\[4\]](#).

Прямое воздействие внешней среды организации (микросреда) включает акционеров, поставщиков, материально-технические ресурсы, потребителей продукции организации, трудовых ресурсов, торговых и маркетинговых посредников, конкурентов, государственных органов, законы, финансово-кредитных учреждений, страховые компании и т.п. Все перечисленные составляющие оказывают влияние на процедуры предприятия и ощущают непосредственное влияние на организацию. [\[3\]](#)

Деловое окружение предприятия является внешней средой прямого воздействия. Заострим внимание на факторах микросреды, влияющие на функционирование предприятия.[\[4\]](#)

1. Нормативные акты и госорганы оказывают влияние на предприятие, потому что любое предприятие - это правовой механизм. Предприятие соблюдает много нормативно-правовых актов на федеральном уровне, устанавливаемых государством путем издания законов, указов, постановлений и других нормативных документов. Помимо этого, предприятие должно придерживаться требований разных органов исполнительной власти и еще постановлений на региональном уровне.

2. Поставщики, осуществляющие поставку оборудования, материальных ресурсов, рабочей силы. Поставщики - это значительный фактор, так как качество поставок обеспечивает функционирование различных предприятий. Согласно теории менеджмента, организация - это открытая система с входами и выходами. Главный вход на предприятие - это материальные ресурсы, оборудование, инвестиции, трудовые ресурсы, непосредственно поставляемые поставщиками.

3. Потребители, без них невозможно функционирование предприятия, поэтому возникает острая необходимость в поиске потребителей, тем самым удовлетворяя потребности предприятия.

Предприятие ведет успешную деятельность, пока есть потребители, пока она удовлетворяет его запросы.

4. Конкуренты - это важный внешний фактор, если предприятие не удовлетворяет запросы потребителей отлично, как это получается у конкурентов, то на длительный срок на рынке товаров или услуг предприятию рассчитывать невозможно. Часто потребители и конкуренты задают эффективность функционирования предприятия и стоимость, по которой могут купить товар или услугу.[\[5\]](#)

5. Посредники. Среде предприятия характерно наличие разных институтов, которые осуществляют любые коммерческие процедуры, налаживают деловые коммуникации.

К таким институтам можно отнести банковские учреждения, страховые фирмы, биржи, компании, которые оказывают разные профессиональные услуги, рекламные фирмы и т.п.

6. Трудовые ресурсы. Для результативного функционирования предприятия, реализация задач, которая связана с поставленными целями, нужно обеспечить работников специальностями и квалификациями. Эволюцию отраслей производства сдерживает дефицит необходимых профессионалов. Основная забота современного предприятия - это подбор и помощь способных управленцев.

Внешней средой предприятия косвенного воздействия (макросреда) признаются политические и экономические условия, демографические, природные, НТП, социокультурные и международные условия и т.д., не оказывающие прямого влияния на предприятие, однако отражаются процедурах на предприятии [\[1\]](#).

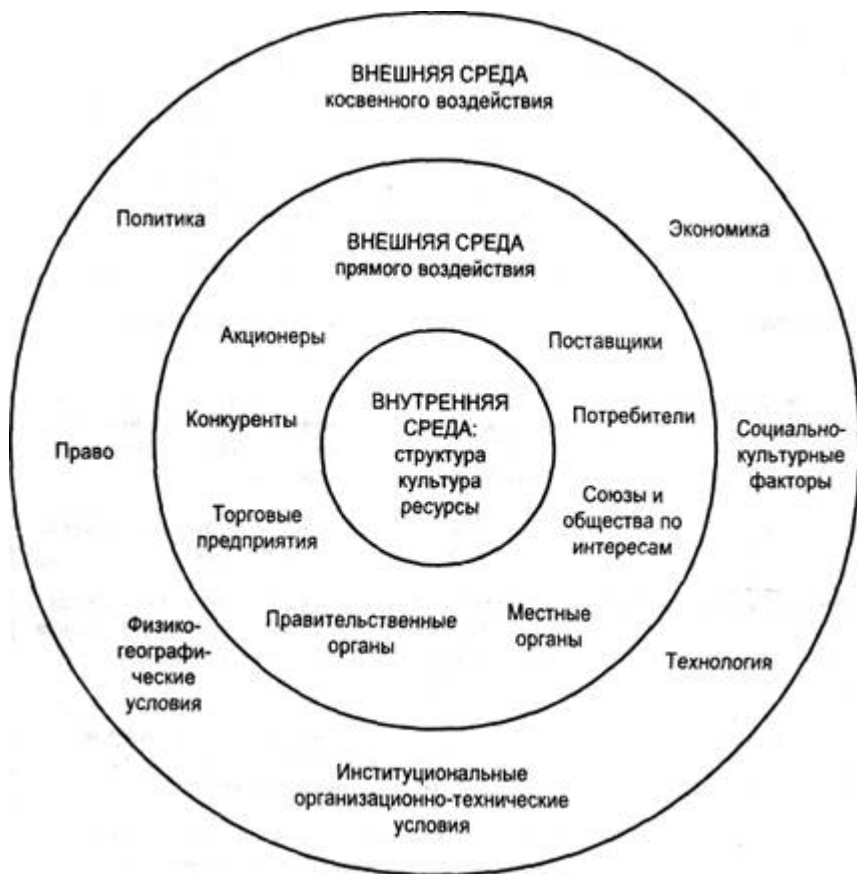


Рисунок 1 - Внутренняя и внешняя среда организации

Среда косвенного влияния является сложней, чем среда прямого влияния.

Для этого руководство предприятия ограничивает учет действий внешней среды теми условиями, которые зависят от эффективности функционирования предприятия на определенном этапе развития. Внешняя среда характеризуется качественными показателями: взаимодействие факторов; сложность; подвижность; неопределенность [15].

1. Взаимодействие факторов внешней среды предполагает силу, которая способна изменить один фактор влияя на другие факторы. Факторы внешней среды взаимодействуют подобно изменению любого внутреннего составного элемента и сказывается на изменении одного фактора внешней среды обусловленная изменением других факторов.
2. Сложность внешней среды предполагает численность условий, отреагированных предприятием и уровень вариантов каждого из условий.
3. Подвижность среды предполагает оперативность, происходящая при изменении среды предприятия. Внешняя среда постоянно меняется, происходят изменения.

Большинство исследователей указывают, что среда сегодняшних предприятий меняется с геометрической прогрессией. Но тенденция наблюдается общая, существуют предприятия, где внешняя среда остается неизменной. Помимо этого, изменение внешней среды больше в одних подразделениях предприятия и меньше в других подразделениях предприятия.[\[6\]](#)

4. Неопределенность внешней среды - это количественная функция данных, располагающих предприятием факторов, а также функцией достоверности этих данных. Внутренняя среда предприятия - это реакция предприятия на внешнее окружение.

Основной целью организации является получение дохода. В этом случае учитывается внутренняя и внешняя среда организации. [\[7\]](#)

Внутренняя среда организации – это среда, которая определяет технические и организационные условия работы организации и является результатом управленческих решений.

Внутренняя среда организации формируется в зависимости от ее целей, которые, в свою очередь, во многом определяются внешней средой. Внутреннюю среду организации можно рассматривать с точки зрения статики, выделяя состав ее элементов и структуру, и с точки зрения динамики, т.е. с точки зрения протекающих в ней процессов. Она включает все основные элементы и подсистемы, обеспечивающие процесс производства товаров и услуг, процесс управления, состоящий в разработке и реализации управленческих решений, а также социальные, экономические и другие процессы, которые протекают в организации. [\[8\]](#)

Внутренняя среда предприятия сводится к следующим сферам воздействия:

— производство, маркетинг, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, финансовое управление, всеобщее управление. [\[9\]](#)

Разделение сфер деятельности условно и конкретизируется в общей и производственной организационных структурах.

К факторам внутренней среды обычно относят: цели, структуру, задачи, технологию и людей. Принято считать, что внутренняя среда организации непосредственно влияет на операции организации и испытывает на себе прямое влияние операций организации.[\[10\]](#)

Внутренняя и внешняя среда организации являются предметом обязательного анализа для организации, рассчитывающей на продолжение своей деятельности в долгосрочной перспективе. Правильное понимание условий, в которых находится организация, способствует выработке наиболее эффективной стратегии ее развития.

От внутренних переменных, от которых зависит внутреннее благополучие организации, и их взаимодействие способствует достижению общих целей организации. Однако успех организации также зависит от внешнего окружения организации, без которого невозможен жизненный цикл любой организации.[\[11\]](#) Руководитель должен учитывать внешнее окружение. Факторы, оказывающие немедленное влияние на организацию, относятся к среде прямого воздействия, остальные факторы – к среде косвенного воздействия. Так же как и внутренние переменные, факторы внешнего окружения взаимосвязаны и взаимодействуют между собой. Внешняя среда имеет свойства сложности и неопределенности.

Опыт показывает, что успешно работающие организации заранее определяют цель деятельности, которую должны осознать и поддерживать все члены компании. Миссия, политика и цель компании являются определяющими и способствуют динамичности и высокому уровню активности, долговечности, ориентированности на потребителя. Если цель поддерживается всем коллективом, следовательно, она достижима, реальна.

Таким образом, главное, что необходимо усвоить – то, что внешние факторы в совокупности с факторами внутренней среды оказывают решающее воздействие на функционирование организации. Все переменные тесно переплетаются и влияют друг на друга. Менеджер должен уметь анализировать все эти факторы в совокупности, не упуская ни одного из виду, и принимать верное решение.

## **1.2 Влияние показателей внутренней и внешней среды на финансовое состояние организации и его прогнозирование**

Организация является сложным хозяйствующим субъектом, включенным в финансово-экономическую, торговую (в частности спрос на товары и услуги), технико-технологическую, политическую среду. Данная среда обладает определенными параметрами, свойствами, имеет некие закономерности и силу

действия. Ее обозначают в качестве внешней среды. [\[12\]](#)

Любое предприятие имеет тесную взаимосвязь с различными внешними организациями, ситуациями и условиями, оказывающими на нее как косвенное, так и прямое воздействие, то есть в определенной степени организация зависит от показателей внешней среды. В связи с этим представляется важным учет показателей, влияющих на деятельность предприятия, при осуществлении грамотного и рационального управления хозяйствующим субъектом.

Весьма важными для организации являются и показатели, характеризующие внутреннюю среду. В качестве данных показателей обозначают все то, что не выходит за пределы предприятия и определяет его содержательную сторону, непрерывное и стабильное функционирование. В первую очередь - это персонал организации, наличие необходимых материальных ресурсов для ведения финансово-хозяйственной деятельности. [\[13\]](#) Внутренний потенциал организации также составляет установленная система управления всеми финансово-хозяйственными процессами, ее содержательные стороны, полнота охвата.

Как показали исследования, внешние и внутренние показатели являются взаимосвязанными между собой. К примеру, такой внутренний показатель, как кадры, кадровая политика зависят от ситуации на рынке труда. Дефицит определенных специалистов на рынке труда ведет к тому, что руководство вынуждено выстраивать лояльную и полноценную систему управления человеческими ресурсами на предприятии, удовлетворяющую потребности наиболее ценных сотрудников.

Для осуществления рационального и эффективного управления необходимо учитывать эту взаимосвязь. Все показатели оказывают разную степень влияния на деятельность предприятия, то есть они неравноценны. Для того, чтобы отдельно взятая организация имела стабильную финансовую устойчивость и платежеспособность следует проводить оценку весомости того или иного внутреннего, внешнего показателя, возможные пути изменения его параметра, усиления или ослабления его влияния на дальнейшую деятельность.

Необходимо отметить, что выделяют внешние показатели, которые могут оказывать косвенное воздействие. То есть они напрямую не оказывают влияния на организацию и на ее функционирование. Однако, за счет их влияния на другие аспекты затрагивают общее экономическое развитие. Это такие показатели, как демография, уровень социального обеспечения населения, наличие определенного



количества всевозможной социальной, предпринимательской, консалтинговой, транспортной инфраструктуры, показатели развития технологий и техники.

Показатели, оказывающие косвенное влияние, управленческому персоналу наиболее сложно определить и спрогнозировать. Информацию и характеристики таких показателей можно найти в различных официальных статистических источниках. Зачастую именно эти показатели и не учитываются при определении экономического состояния предприятия.[\[14\]](#)

Кроме косвенных, выделяют показатели внешней среды, которые оказывают прямое воздействие на организацию в различной степени. То есть от них напрямую зависит жизнеспособность организации, ее стабильность и непрерывность деятельности. Это такие показатели как наличие спроса на рынке товаров и услуг, в частности на продукцию конкретной организации, действие конкурентных сил, наличие предложения, наличие и качество нормативно-правовых источников, касающихся организационной деятельности, количественные показатели поставщиков, логистических схем, кредитных организаций, способных обеспечить предприятие заемными средствами, спонсоров, готовых вложиться в деятельность организации и т.д.

Кроме внешних, как было отмечено выше, выделяют и внутренние показатели. Это показатели, которые формируются в рамках финансово-хозяйственной деятельности конкретного предприятия. Среди них можно обозначить численность сотрудников на предприятии, их дефицит и избыток; наличие определенного количества ресурсов, необходимых для ведения деятельности - производственные мощности, объем реализуемых товаров, предоставляемых услуг, выполняемых работ; объем собственного капитала и т.п. На рисунке 2 представлено внутренние и внешние факторы предприятия и их направления влияния на хозяйственную деятельность. [\[15\]](#)

Остановимся на внешних факторах. Заплатинская А.Ю. говорит о том, что организация вынуждена подстраиваться под показатели внешней среды. Это означает, что неизолированное предприятие попросту не может существовать без учета показателей внешней среды. Как утверждает Заплатинская А.Ю., любая организация представляет собой открытую систему. Соответственно, внешние показатели оказывают серьезное воздействие на организацию и необходимо проводить их постоянную оценку.[\[16\]](#)

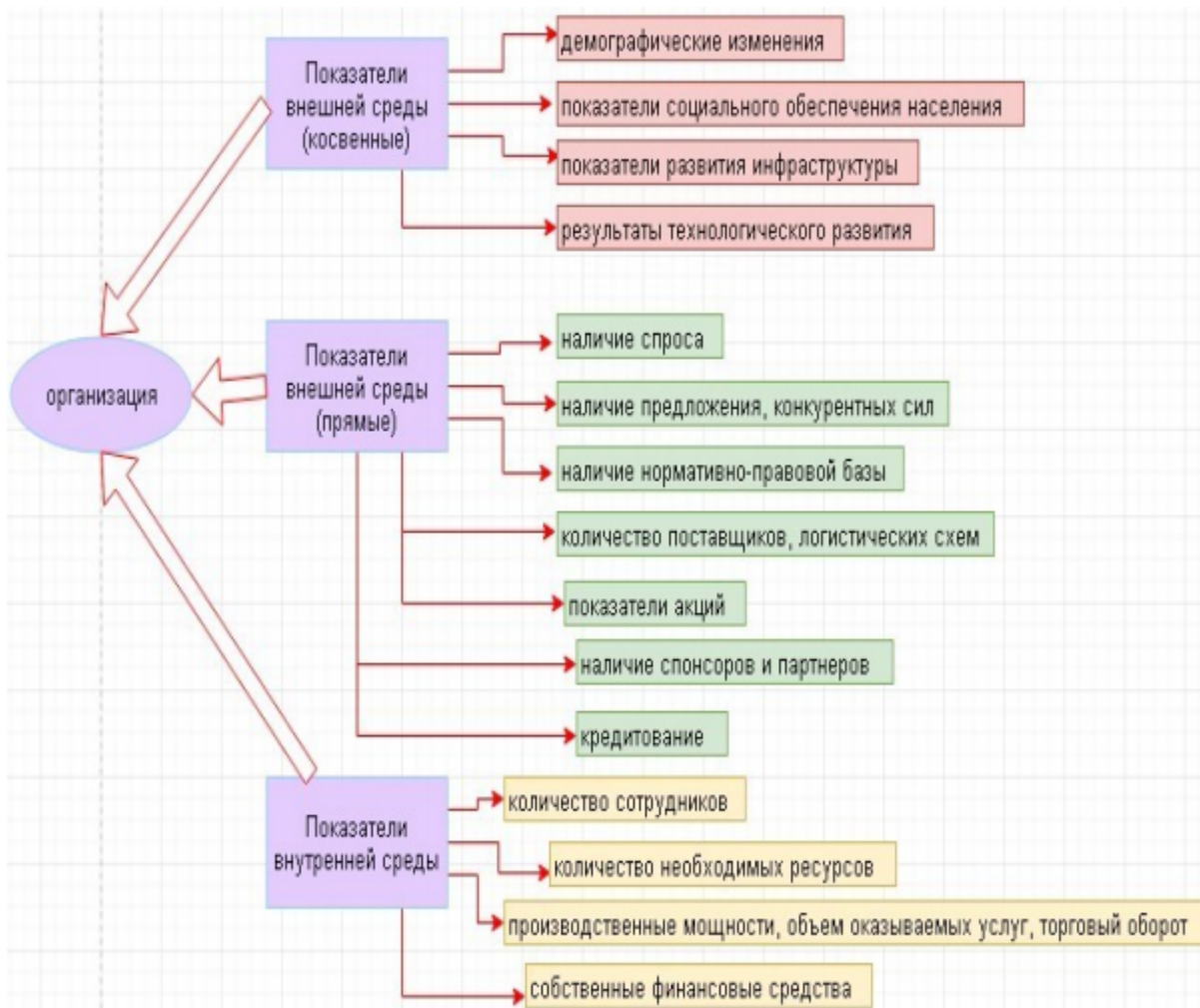


Рисунок 2 – Воздействие различных показателей на деятельность организации

Если говорить о демографических показателях, то количество населения в целом определяет экономическую среду. В частности, можно упрощенно отметить, что если есть население, то соответственно и есть потребности. Чем больше численность населения, тем разнообразнее его потребности и шире поле для деятельности различных предприятий. Население – это активный потребитель, двигатель изменений и экономической ситуации. Увеличение демографических показателей говорит о дальнейшем росте экономики, спад – о стагнации. При этом изменения демографической ситуации позволяют судить и о других факторах благополучия в государстве. Так, рост демографии в отдельном регионе говорит об улучшении социально-экономических параметров на этой территории.

Уровень социальной обеспеченности населения позволяет сделать вывод о том, насколько благополучно гражданин получает те или иные блага. Если уровень социального обеспечения населения имеет приемлемое значение, значит,

население может позволить себе большой объем приобретений как товаров, так и материальных благ. Соответственно, они затрачивают свои сбережения не на потребности первой необходимости, а на более расширенный перечень услуг. Ухудшение качества социального обслуживания населения ведет к накоплению средств на медицинские нужды, ценности первой необходимости, обустройство детей и т.п. Это означает, что определенные сферы экономики могут остаться невостребованными. [\[17\]](#)

Одним из наиболее значимым внешним показателем, который косвенно влияет на организацию, является количество инфраструктурных объектов. Это могут быть детские сады, школы, бизнес-инкубаторы, торговые сети, линии электропередач, водопровод, газопровод, канализации и т.п. Эти инфраструктурные объекты определяют уровень урбанизации отдельных территорий, позволяют увеличивать плотность населения, систематизировать весь социальный процесс. К примеру, без определенной мощности выработки электроэнергии невозможно обеспечить крупный город бесперебойным электропитанием, возвести новые крупные инфраструктурные объекты: стадионы, торговые центры, обеспечить освещение города и т.п. Соответственно, при планировании строительных работ следует определить возможности электросетей. И наоборот, предприятия, анализируя ситуацию с нехваткой электросетей, могут обеспечить себя деятельностью в данном сегменте.

Результаты технологического развития также оказывают определенное воздействие на деятельность предприятия. Если в определённом государстве достигаются лучшие результаты технологического развития по сравнению с другими странами, то, скорее всего, со временем технологии будут распространяться и развиваться. [\[18\]](#) Соответственно, предприятие, осуществляющее деятельность по производству товаров и предоставлению услуг, занимается производством, со временем может ощутить недостаток в новых технологиях или, по крайней мере, в организации деятельности учитывать их наличие. Результаты технологического развития в целом могут привести к тому, что организация утрачивает свои позиции, если не развивается. Ее деятельность может стать невостребованной.

Для развития организации, занимающейся производством, коммерческой деятельностью необходимо наличие поставщиков. Организация вынуждена будет осуществлять значительные уступки поставщикам, выполнять их требования, если наблюдается высокая степень монополизации поставок. И, наоборот, организация сможет выдвигать свои потребности на передний план, если среди поставщиков

развита конкуренция. Организация зависит от своевременности поставок, удобства логистических схем, устройства складской системы. Спрогнозировать развитие системы поставок достаточно сложно. Можно применять для этих целей эвристический метод, основанный на опыте, собственных догадках и умозаключениях, логический анализ. Прогнозирование системы поставок и логистики базируется на информации, раскрывающей возможность появления новых поставщиков на рынке товаров и услуг, транспортных сетей и т.п.[\[19\]](#)

Внутренние показатели напрямую воздействуют на организационное развитие. В частности, численность и профессионализм персонала определяет полноценность функционирования предприятия. «Одним из лидеров в области прогнозирования востребованных навыков и компетенций в Соединенных Штатах Америки является компания АСТ.

Среди внутренних показателей, которые оказывают влияние на деятельность организации, выделяются производственные мощности, товарооборот, частота оказываемых услуг. То есть это показатели, отражающие возможности организации, насколько она может быть загружена, ее максимальные способности в работе на рынке товаров и услуг. Прогнозирование базируется на оценке имеющегося оборудования, торговых связей, продажи товаров, предоставления услуг. Руководство использует сравнительный анализ по прошедшим периодам, текущему моменту и предполагает, как все может измениться в будущем. Делается вывод о том, какие производственные мощности будет иметь предприятие в будущем и как справится с нагрузкой и заказами.[\[20\]](#)

Таким образом, на деятельность организации воздействуют внешние и внутренние показатели. Внешние показатели связаны со всем тем, что находится за пределами предприятия, но при том косвенно или напрямую влияют на результаты его функционирования. Среди косвенных показателей можно обозначить следующие: уровень демографии, социального обеспечения населения и т.д. Показатели прямого внешнего воздействия следующие: объем возможного кредитования, наличие партнеров, поставщиков, конкурентов, спрос на товары, услуги, продукцию и т.п. К внутренним показателям относится все то, что находится в границах организации. Это численность персонала, объем производственных мощностей, финансовые и экономические ресурсы и т.п. В целом на современном этапе существует немало методик прогнозирования влияния внутренних и внешних показателей на деятельность организации. Это математические, эвристические, экспертные методики. Используется сравнительный, сопоставительный, логический анализ.

## 1.3 Сущность и проблемы анализа внутренней и внешней среды организации

Любая организация находится и функционирует в рамках внешней и внутренней сред. Они предопределяют успешность функционирования компании, накладывают определенные ограничения на операционные действия и, в какой-то степени, каждое действие компании возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Эволюция современного менеджмента ставит вопрос о целесообразности системного подхода в рамках исследования среды организации. Анализ факторов, препятствующих успеху организации, должен осуществляться постоянно, так как результат должен находиться на достаточно высоком уровне компетентности. Изучение данных вопросов актуально, поскольку именно их результаты являются основополагающими для принятия управленческого решения. Цель исследования - изучение основных компонентов и методов анализа внутренней и внешней среды, а так же выявление практических ошибок и проблем при его выполнении[3].

Внутренняя среда организации представляет собой часть среды, находящейся в пределах организации. Внутренняя среда включает цели и задачи организации, её структуру, работников, технику и технологии, применяемые на производстве, внутреннюю информацию, организационную культуру и другие элементы. Во внутренней среде организации выделяют следующие подсистемы:

- социальную, к ней относят всех работников организации вместе с комплексом их взаимоотношений;
- организационную, охватывающую коммуникационные процессы, субординацию, распределение полномочий, нормы, трудовой распорядок и пр.;
- информационную, рассматриваемую как совокупность организационно-технических средств, обеспечивающих организацию необходимой для её нормального функционирования информацией;
- производственно-техническую, к которой относят комплекс средств производства (оборудование, сырьё, материалы и пр.);
- экономическую, представленную совокупностью экономических процессов (движение капитала и прав собственности, движение денежных средств). [21]

Внешняя среда организации выступает основным источником поступления ресурсов, необходимых для функционирования организации. Различают две относительно автономные части внешней среды, которые по-разному влияют на организацию - макроокружение и непосредственное окружение.

Макроокружение - часть внешней среды, общей для всех организаций. Различают глобальный, международный и национальный уровни макроокружения. В качестве основных компонентов макроокружения выделяются следующие:

1. Экономический компонент определяет общий уровень экономического развития, рыночных отношений, конкуренции.
2. Политический компонент характеризует направление и темпы общественного развития, доминирующую идеологию, внешнюю и внутреннюю экономическую политику государства и т.д.
3. Правовой компонент - это законодательство, допустимые нормы деловых взаимоотношений (права, обязанности, ответственность организаций и пр.).
4. Социальный компонент отражает общественные процессы и тенденции общественного развития.
5. Технологический компонент представляет собой уровень научного и технологического прогресса. Непосредственное окружение организации иначе называют "деловой средой". К деловой среде относится всё, что, находясь за пределами организации, непосредственно взаимодействует с ней, оказывая прямое влияние как на организацию в целом, так и на отдельные её элементы. Выделяют следующие компоненты деловой среды: потребители, поставщики, конкуренты.[1]

Инфраструктура представляет собой часть деловой среды, которая снабжает организацию необходимыми для её нормального функционирования финансовыми, трудовыми, информационными и другими услугами. Инфраструктуру составляют многочисленные организации: банки, биржи, аудиторские фирмы, кадровые, охранные и рекламные агентства, арендаторы и пр. [22]

Анализ среды организации — это процесс определения критически важных элементов внешней и внутренней сред, которые могут оказать влияние на способности фирмы в достижении своих целей.

Для выявления типовых проблем при проведении анализа необходимо выстроить общую схему его выполнения, а также выявить зоны ответственности. Вышеуказанное представлено на рис. 3.

На основании данных, отраженных на рис. 3, можно наглядно продемонстрировать сущность анализа и его основные цели, заключающиеся в информировании управленцев и собственников компании о текущих и предстоящих угрозах и возможностях предприятия, а также о его конкурентных позициях.

Так, инициатор проведения анализа должен определить целевую направленность и форму представления результатов исследовательских мероприятий: разработка документации для реинжиниринга, подготовка документации для инвесторов либо иных внешних пользователей. Далее перед инициатором стоит вопрос об исполнителе анализа. В качестве таковых могут выступить как исполнительные органы предприятия, так и внешние аудиторские, консалтинговые фирмы. Имея четкие задачи и цели анализа, фокус-группа, расставляя приоритеты в исследовании, выбирает подходящие для себя методики и проводит анализ внутренней и внешней среды. Окончательным этапом является консолидация информации в отчет и предоставление информации инициатору. [23]

Процесс выполнения анализа сопровождается множеством проблем, существенно влияющих на деятельность организации. Наиболее существенными из них, на наш взгляд, являются:

1. Фальсификация результата. Результат исследования напрямую зависит от задач, которые были поставлены перед фокусгруппой, и предоставленной вводной информации. Если изначально требуется занижить или повысить результаты, исключается возможность получения достоверного итога аналитической работы. Стоит отметить, что в ряде случаев инициатор в силу слабой компетенции по конкретным вопросам не может четко выразить задачу и конкретную цель анализа, требуя проведения исследования отдельно внутренней или внешней среды.

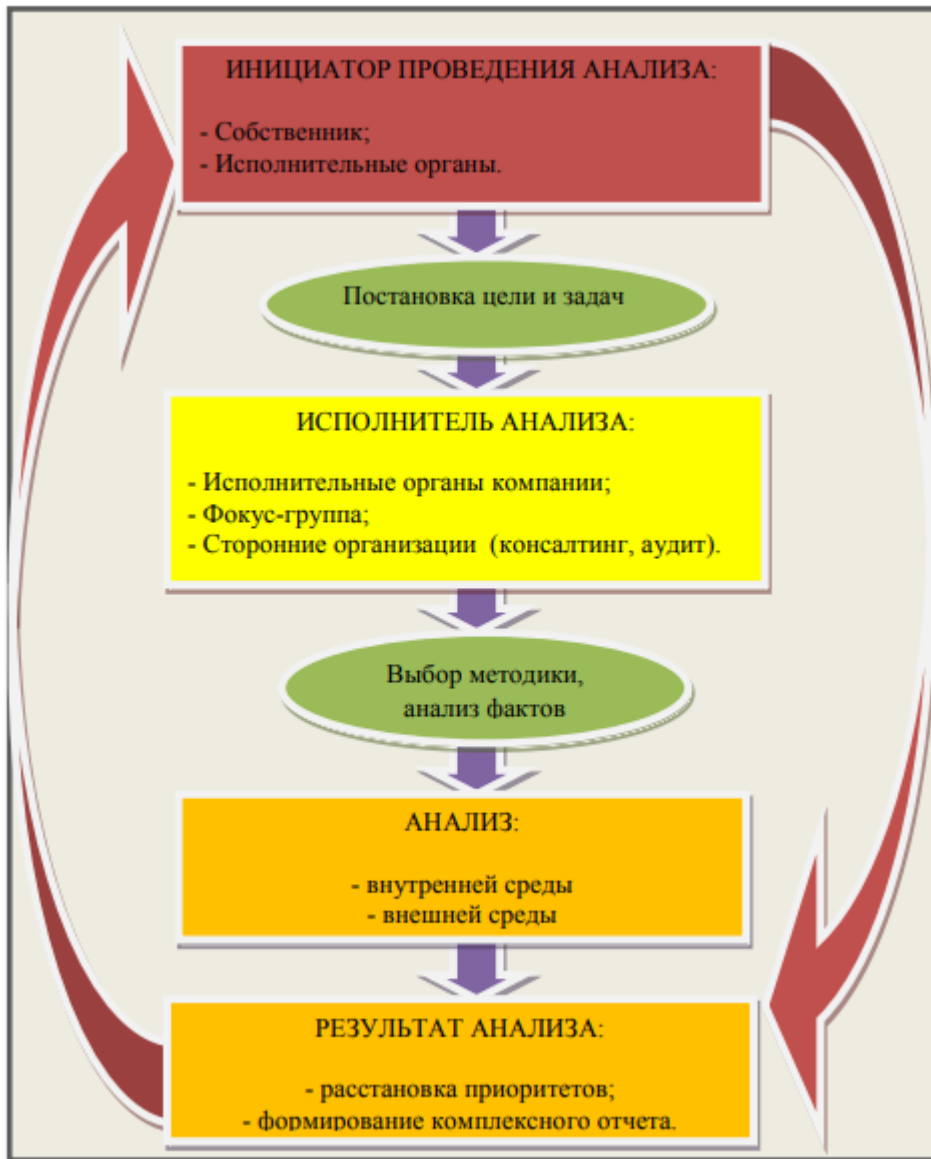


Рисунок 3 - Общая схема проведения анализа

2. Недостоверная информация. Как правило, исследовательская группа самостоятельно выбирает методы анализа. И если анализ внутренней или внешней среды организации по большей части нацелен на выявление количественных характеристик, например, по методике бенчмаркинга (аналитический процесс точного измерения и сравнения всех операций по разработке и производству продуктов мирового класса как на собственном предприятии, так и у конкурентов) или анализа полей бизнеса (ProfitImpactofMarketStrategies — PIMS — анализ воздействия рыночных стратегий на прибыль, который проводится как для предприятия в целом, так и для отдельных полей бизнеса на базе банка данных более чем о 20 тыс. однородных полей бизнеса[4]), то интерпретация результатов мало подвержена искажению, имеет высокую степень достоверности. В случае,



когда исследование изначально базируется на качественных показателях (SWOT, PEST, TOWS-анализы, матрица Ансоффа), то его итоги не дают однозначно объективной оценки ситуации, имеют субъективный характер.

3. Деградация результата. Использование различных методов анализа внутренней и внешней среды приводит к сложностям при консолидации данных. Факторы, которые субъективно откидываются из рассмотрения при составлении реальных постфактов или прогнозов, не позволяют в полной мере охарактеризовать положение предприятия в среде.

Наряду с вышеизложенным, предлагается более детальное изучение процесса анализа внутреннего устройства и внешнего окружения организации, возможна разработка более прагматичного метода анализа среды предприятия, учитывающего определенный набор факторов и дающего наиболее объективный результат.

## **2. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1 Организационно - экономическая характеристика ООО «Водоканал»**

Общество с ограниченной ответственностью «Водоканал», именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным Законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (далее по тексту «Федеральный Закон»), другими действующими законодательными актами.

Общество является юридическим лицом, действует на основании настоящего Устава и действующего законодательство Российской Федерации.

Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество считается созданным с момента его государственной регистрации. Общество создается без ограничения срока.

Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Ресурс». Сокращенное фирменное наименование ООО «Водоканал». Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество не отвечает по обязательствам своих участников.

Целями деятельности Общества является производственно – хозяйственная деятельность, направленная на удовлетворение общественных потребностей в услугах по подаче воды, пропуску сточных вод, очистке сточных вод, техническому обслуживанию и эксплуатации инженерной инфраструктуры города Белогорска (коммунальных сетей водопровода и канализации), а также извлечение прибыли.

Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом. К основным видам деятельности Общества относится деятельность по подаче питьевой воды, пропуску сточных вод, очистке сточных вод, техническому обслуживанию и эксплуатации инженерной инфраструктуры города Белогорска (коммунальных сетей водопровода и канализации, очистных сооружений), включающая в себя:

- распределение воды;
- сбор и очистка воды
- производство общестроительных работ по прокладке местных трубопроводов, линий связей и линий электропередачи, включая взаимосвязанные вспомогательные работы;
- удаление сточных вод, отходов и аналогичная деятельность;
- производство санитарно – технических работ;
- предоставление посреднических услуг при покупке, продаже и аренде нежилого недвижимого имущества.

Общество осуществляет внешнеэкономическую деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Общество обладает универсальной правоспособностью, может заниматься любыми незапрещенными видами деятельности, в том числе прямо не предусмотренные Уставом.

В ООО «Водоканал» действует линейная структура управления. Линейная структура управления – предполагает, что во главе организации и каждого подразделения, находится руководитель, наделенный всеми полномочиями, и сосредотачивающий в своих руках все функции управления, его решения, передаваемые по цепочке. В данном случае управление организацией осуществляет генеральный директор. Управление бухгалтерией осуществляет главный бухгалтер.

Уставный капитал Общества составляется из номинальной стоимости долей его участников. На момент регистрации Общества размер уставного капитала Общества сформирован денежными средствами в размере 10 000 (десять тысяч) рублей и находится в собственности учредителей Общества.

Уставный капитал Общества определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Размер доли участника Общества соответствует соотношению номинальной стоимости его доли и уставного капитала Общества. Действительная стоимость доли участника соответствует части стоимости чистых активов Общества, пропорциональной размеру его доли.

На момент государственной регистрации Общества его уставный капитал должен быть оплачен учредителями не менее чем на половину. Каждый учредитель Общества должен оплатить полностью свою долю в уставном капитале Общества в течении срока, который определен договором об учреждении Общества, и не может превышать один год с момента государственной регистрации Общества. При этом доля каждого учредителя Общества может быть оплачена по цене не ниже ее номинальной стоимости.

Не допускается освобождение учредителя общества от обязанности оплатить долю в уставном капитале общества, в том числе путем зачета его требований к обществу.

Увеличение уставного капитала Общества допускается только после его полной оплаты. Увеличение уставного капитала Общества может осуществляться за счет имущества Общества, за счет дополнительных вкладов участников Общества, а

также за счет вкладов третьих лиц, принимаемых в Общество. Увеличение уставного капитала Общества за счет его имущества осуществляется по решению Общего собрания участников Общества, принятому большинством не менее 2/3 голосов от общего числа голосов участников Общества. Такое решение может быть принято только на основании данных бухгалтерской отчетности Общества за год, предшествующий году, в течении которого принято такое решение. Сумма, на которую увеличивается уставный капитал Общества, за счет имущества Общества, не должна превышать разницу между стоимостью чистых активов Общества и суммой уставного капитала и резервного фонда Общества.

Общее собрание участников Общества может принять решение об увеличении уставного капитала на основании заявлений участников общества и заявления третьего лица о принятии его в общество и внесение вклада. Такое решение принимается всеми участниками Общества единогласно. Внесение дополнительных вкладов участниками Общества и третьими лицами должно быть осуществлено не позднее чем в течении шести месяцев со дня принятия общим собранием участников Общества предусмотренных пунктов 10.11. и 10.12. решений.

Уменьшение уставного капитала Общества может осуществляться путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников общества или погашения долей, принадлежащих обществу. Общество не вправе уменьшать свой уставный капитал, если в результате такого уменьшения его размер станет меньше минимального размера уставного капитала, определенного в соответствии с Федеральным законом на дату представления документов на государственную регистрацию. Уменьшение уставного капитала общества путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников общества должно осуществляться с сохранением размеров долей всех участников общества. Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов Общества окажется меньше его уставного капитала, Общество обязано объявить об уменьшении своего уставного капитала до размера, не превышающего стоимость его чистых активов, и зарегистрировать такое уменьшение в установленном порядке. Если Общество в разумный срок не примет решение об уменьшении уставного капитала или о своей ликвидации, кредиторы вправе потребовать от Общества досрочного прекращения или исполнения обязательств Общества и возмещения им убытков.

Высшим органом Общества является общее собрание участников Общества. Общее собрание участников может быть очередным или внеочередным. Если Общество состоит из одного участника, решения по вопросам, относящимся к компетенции,

общего собрания участников Общества, принимаются единственным участником Общества единолично.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется Генеральным директором. Генеральный директор подотчетен Общему собранию участников Общества.

Уменьшение уставного капитала общества путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников общества должно осуществляться с сохранением размеров долей всех участников общества. Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов Общества окажется меньше его уставного капитала, Общество обязано объявить об уменьшении своего уставного капитала до размера, не превышающего стоимость его чистых активов, и зарегистрировать такое уменьшение в установленном порядке.

Каждый участник Общества имеет число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале. К исключительной компетенции общего собрания участников Общества относятся:

- 1) определение основных направлений деятельности Общества, а также принятие решения об участии в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций;
- 2) изменение устава Общества, в том числе изменение размера уставного капитала общества;
- 3) образование исполнительных органов Общества и досрочное прекращение их полномочий, а также принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа Общества управляющему, утверждение управляющего и условий договора с ним;
- 4) избрание и досрочное прекращение полномочий ревизионной комиссии (ревизора) Общества;
- 5) утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов;
- 6) принятие решения о распределении чистой прибыли Общества между участниками общества;
- 7) утверждение (принятие) документов, регулирующих внутреннюю деятельность общества (внутренних документов Общества);

- 8) принятие решения о размещении Обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;
- 9) назначение аудиторской проверки, утверждение аудитора и определение размера оплаты его услуги;
- 10) принятие решения о реорганизации или ликвидации Общества;
- 11) назначение ликвидационной комиссии и утверждение ликвидационных балансов;
- 12) решение иных вопросов, предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции Общего собрания участников Общества, не могут быть переданы Генеральному директору Общества.

Общество вправе раз в год принимать решение о распределении прибыли между участниками Общества. Решение о распределении прибыли между участниками принимается общим собранием участников Общества.

Реорганизация Общества может быть осуществлена в форме слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования в соответствии со ст.ст. 51-56 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Не позднее тридцати дней с даты принятия решения о реорганизации общества, а при реорганизации Общества в форме слияния или присоединения с даты принятия решения об этом последним из обществ, участвующих в слиянии или присоединении, Общество может быть ликвидировано добровольно в порядке, установленном Гражданским Кодексом РФ с учетом требований Федерального закона, а также по решению суда.

Ликвидация Общества производится назначенным им ликвидационной комиссией, а в случаях ликвидации Общества по решению уполномоченных государственных органов – ликвидационной комиссией, назначаемой этими органами. С момента назначения ликвидационной комиссии к ней переходят полномочия по управлению делами Общества.

Имеющиеся у Общества денежные средства, включая выручку от распродажи его имущества при ликвидации, после расчетов в соответствии со статьей 64 ГК РФ, распределяются ликвидационной комиссией между участниками Общества

пропорционально их долям в Уставном капитале.

Ликвидация считается завершенной, а Общество прекратившим свою деятельность, с момента внесения записи об этом в единый государственный реестр юридических лиц в установленном порядке.

## **2.2 Анализ внешней и внутренней среды ООО «Водоканал»**

Анализ SWOT или - анализ сильных и слабых сторон муниципального образования, оценка его возможностей и потенциальных угроз. Возможности определяются как нечто, дающее возможность чего-либо добиться. Угроза -- это то, что может принести ущерб, лишит существующих преимуществ: экономическая и политическая ситуация, долги и т.п.[\[24\]](#)

SWOT - это акроним слов Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Threats (угрозы). Сильные и слабые стороны - это те составные части деятельности муниципалитета, которые он в состоянии контролировать. Возможности и угрозы - это те факторы, которые находятся вне контроля муниципалитета и могут повлиять на процесс его развития. SWOT-анализ позволяет, сравнивая внутренние силы и слабости с возможностями и угрозами внешней среды, делать вывод о том, в каком направлении развивать поселение и, в конечном итоге, как распределять имеющиеся у него ресурсы.[\[25\]](#)

Таблица 1 - SWOT - матрица ООО «Водоканал»

#### Возможности:

1. Внедрение на предприятии но-вых технологий;
2. Рост спроса на продукцию;
3. Выход на новый рынок сбыта;
4. Участие в государственных программах;
5. Возможность сдачи в аренду складских и гаражных помещений

#### Угрозы:

1. Появление конкурентов;
2. Увеличение налогов;
3. Замедление роста рынка;
4. Снижение спроса;
5. Рост затрат на производство

#### Сильные стороны: 1.

Высококвалифицированный персонал;

2. Отсутствие конкурентов;
3. Наличие современного оборудования;
4. Хорошая репутация;
5. Продукция соответствует нормам качества;
6. Надежный поставщик;
7. Наличие складских и гаражных помещений;
8. Нет текучести кадров;
9. Четкое распределение обязанностей в организации;
10. Владение краткосрочным и долгосрочным капиталом

1. Предоставление новых услуг для завоевания рынков;
2. Мотивация работников поощрением;
3. Внедрение менеджмента качества;
4. Укрепление организационной культуры;
5. Стратегия контроля над издержками.

1. Создание системы учета и снижения затрат на производство;
2. За счет современного оборудования улучшить качество выпускаемой продукции, тем самым увеличить спрос.



Слабые стороны: 1. Высокая степень износа оборудования; 2. Недостаток финансирования; 3. Слабая политика продвижения на рынок; 4. Узкая сеть распределения; 5. Узкий ассортимент; 6. Незнание покупателей; 7. Высокая себестоимость продукции; 8. Высокие управленческие издержки; 9. Предприятие нерентабельно; 10. Низкая платежеспособность

1. Географическое расширение; 2. Внедрение маркетинговой политики; 3. Освоение смежных рынков.

1. Расширение каналов продвижения продукции; 2. Стратегия контроля над издержками.

Как мы выяснили в ходе проведенного SWOT - анализа, организации характерен некий баланс сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз. У предприятия много слабых сторон, но и преобладают возможности, в свою очередь угрозы и сильные стороны наравне. Необходимо в максимально короткий срок реализовать возможности, привлечь инвесторов для реализации данных проектов.

Стоит минимизировать влияние слабых сторон, превратить их в сильные.

Таблица 2. – Матрица позиционирования возможностей ООО «Водоканал»

	Сильное влияние	Умеренное влияние	Слабое влияние
Высокая вероятность	Внедрение на предприятии новых технологий		Возможность сдачи в аренду складских и гаражных помещений
Средняя вероятность	1. Рост спроса на продукцию; 2.Выход на новый рынок сбыта	Участие в государственных программах	
Низкая вероятность			

Матрица позиционирования возможностей показала, что в ООО «Водоканал» обязательно нужно внедрить новые технологии, увеличить спрос на выпускаемую продукцию и обеспечить выход на новый рынок сбыта.

При наличии ресурсов нужно участвовать в государственных программах и сдавать в аренду складские и гаражные помещения.

Таблица 3 – Матрица позиционирования угроз ООО «Водоканал»

	Угроза разрушения	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкие ушибы
Высокая вероятность	Появление конкурентов		Увеличение налогов	
Средняя вероятность	Снижение спроса	Замедление роста рынка	Рост затрат на производство	
Низкая вероятность				

Матрица позиционирования угроз показала, что в ООО «Водоканал» необходимо немедленно устранить такие угрозы, как появление конкурентов и снижение спроса, так как они несут угрозы разрушения, во вторую очередь нужно устранить угрозу замедления рынка и увеличения налогов. Также необходимо следить за ростом затрат на производство, чтобы избежать проблем.

Таблица 4 – Профиль среды ООО «Водоканал»

Фактор среды	Важность для отрасли	Влияние на организацию	Направленность влияния	Степень важности
Финансы	3	3	+1	9

Налоги	2	2	-1	-4
Рынок	3	2	+1	6
Конкуренты	3	2	-1	-6
Поставщики	3	1	+1	3
Правительство	2	1	+1	2
Кредитование	2	2	+1	4
Курс обмена валют	1	1	+1	1
Инфляция	2	1	-1	-2
Темп экономического роста	2	1	+1	2

Профиль среды ООО «Водоканал» показал, что для предприятия негативное влияние оказывают такие факторы среды, как налоги, конкуренты и инфляция. Наиболее важные факторы для ООО «Водоканал» являются финансы, рынок и кредитование.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, можно сделать вывод, что высокую значимость для организации играют множество факторов.

В настоящее время анализ факторов, на основании которых складывается стратегии организации несут в себе важность на любом уровне. Каждое

предприятие функционирует со средой и ее составляющими.

Внутреннюю среду можно определить с помощью количества и качества ресурсов, которые принадлежат предприятию. Также фирме необходимо обращать свое внимание на тех моментах, которые вырабатывают конкурентные преимущества организации на рынке сбыта.

Внешняя же среда признана удовлетворять фирму различными ресурсами, которые в свою очередь питают внутренний потенциал и поддерживает его.

Внешняя среда может прямо и косвенно влиять на деятельность фирмы, поэтому необходимо анализировать и следить за всеми изменениями для большей эффективности деятельности.

Сущность анализа внешней среды для фирмы заключается в рассмотрении и определении угроз и возможностей для дальнейшей деятельности.

Значение анализа внутренней среды состоит в необходимости разработки стратегии развития фирмы для увеличения привлекательности компании инвесторов и прочее.

Таким образом, с помощью результатов анализа внутренней и внешней среды можно ситуационный анализ компании, являющийся основой для выбора стратегии.

Имеются различные методы для осуществления анализа внутренней и внешней среды, а именно: SWOT-анализ, SNW-анализ, PEST-анализ.

SWOT-анализ считается эффективным при разработке стратегии предприятия с учетом его сильных и слабых сторон, а также внешних возможностей и угроз. Области применения SWOT-анализа могут быть стратегический анализ, общий и целевой тактический анализ, функциональный анализ (например, анализ по продукту, маркетинговый анализ) и так далее.

На основании SWOT-анализа ООО «Водоканал» следует выбирать ту стратегию, которая будет связана в первую очередь со снижением издержек путем внедрения новых технологий, модернизацией и обновлением производственных мощностей.

Имеет место быть так же и стратегия расширения ассортимента, направленная на производство новых видов продукции.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Алипова И. В. Разработка методики проведения анализа внешней среды предприятия / И. В. Алипова // Маш. - 2017. - N 6. - С. 26-28.
- 2 Бендерская О.Б. Экономический анализ: учеб.пособие. / О.Б. Бендерская // Белгород: Изд-во БГТУ. - 2017. - 319 с.
- 3 Божков Ю.Н. Инновационная бизнес-среда и ее влияние на систему управления человеческим капиталом промышленного предприятия / Ю.Н. Божков // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. - №5. - С. 281-285.
- 4 Демченко А. А. Стратегический анализ внешней среды предприятия / А. А. Демченко // Маркетинг. - 2017. - N 1. - С. 40-48.
- 5 Заплатинская А.Ю. Оценка влияния факторов внешней среды на эффективную деятельность организации. / А.Ю. Заплатинская // Международный научно-исследовательский журнал: Экономические науки. - 2017. - № 6. - С. 75 - 80.
- 6 Зорич М. О. Источники формирования системы маркетинговой информации предприятия // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. - 2016. - № 2. - С. 185-198.
- 7 Зубарева Л.В. Современные концепции внутреннего контроля в кредитных организациях. / Л.В.Зубарева, Н.В.Тимофеева. // Экономика и предпринимательство. - 2018. - № 12 ч 3 (65-3). (Vol. 9 Nom. 12-3) - С.628-631.
- 8 Клименко С. В. Методы сбора маркетинговой информации с использованием современных информационных технологий и коммуникаций / С. В. Клименко // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2016. - № 2. - С. 532-536.
- 9 Кочнев Л. В. С. Анализ маркетинговой среды компании / Л. В. Кочнев // Вестник Челябинского государственного университета. - 2017. - № 3. - С. 109-111.
- 10 Куликова С. Л. Интернет-исследование внешней среды организации / С. Л. Куликова // РИСК: ресурсы, информация, снабжение,. - 2015. - N 3. - С. 61-64.
- 11 Ларькин А. В. Управление процессом взаимодействия предприятий-интеграторов навигационных услуг с участниками экзогенной маркетинговой среды / А. В.

Ларькин // Экономические науки. - 2015. - N 8. - С. 231-234.

12 Логиновский О.В. Математическая модель для расчета розничных цен с коррекцией прогноза спроса на товары / О.В. Логиновский, А.В. Баль. // Вестник ЮУрГУ. Серия «Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника». – 2015. - № 1. – С. 123 – 214.

13 Мельник М. В. Маркетинговый анализ: учебник / М. В. Мельник, С.Е. Егорова. - Москва: Рид Групп, 2016. - 382 с.

14 Павлюкова А. В. Методология моделирования внутренней среды организаций и эффективность его использования / А. В. Павлюкова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2015. - № 3. – С.25-67.

15 Полунина Н. Л. Факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на социальную и экономическую эффективность предпринимательской деятельности / Н. Л. Полунина // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2016. - № 3. – С 25 - 41.

16 Полутова М. А. Теоретико-методологические подходы к организации как открытой системе: внутренняя и внешняя среда организации / М. А. Полутова // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2017. - № 3. – С. 48-81.

17 Посталюк Н.Ю. Прогнозирование квалификационных запросов компаний в условиях неопределенности рынков труда. / Н.Ю. Посталюк. // Эффективные методы прогнозирования кадровых потребностей рынка труда для формирования регионального заказа на подготовку кадров: сб. докл. / предисл. А.Н. Лейбовича. / Н.Ю. Посталюк– М.: Федеральный институт развития образования, 2016. – С. 17-24.

18 Сафронова Н. Б. Маркетинговые исследования: учебное пособие / Н.Б. Сафронова, И.Е. Корнеева. - Москва: Дашков и К, 2017. – 293 с.

19 Сюлина С.П. Спрос на продукцию как объект экономического анализа и как фактор, определяющий производственную программу и план развития предприятия. / С.П.Сюлина [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spros-na-produktsiyu-kak-obektekonomicheskogo-analiza-i-kak-faktor-opredelyayuschiy-proizvodstvennuyu-programmu-i-plan-razvitiya> (дата обращения: 04.11.2019).

20 Токарев Б.Е. Маркетинговые исследования: учебник / Б.Е. Токарев. - Москва: Экономистъ, 2015. - 620 с.

- 21 Трофимова Г.Д. Прогнозирование спроса и планирование объема выпуска продукции. / Г.Д. Трофимова // Экономика и социум. - 2016. - №2(21). - С. 26-47.
- 22 Тухватулина Л. Р. Понятие внешней среды в современном менеджменте / Л. Р. Тухватулина // Вестник науки Сибири. - 2016. - № 1. - С.58-74.
- 23 Тухватулина Л. Р. Понятие внутренней среды в современном менеджменте / Л. Р. Тухватулина // Проблемы экономики, организации и управления в России и мире: Матер. Междунар. научно-практ. конф. - Прага, Чешская республика, 28 декабря 2016. - Прага: DigiTiskStudiospol. s r.o., 2015. - С. 485-488.
- 24 Федорищева О. В. Аналитический инструментарий исследования внешней среды предприятия / О. В. Федорищева // Аудит и финансовый анализ. - 2017. - № 2 - С. 308-311.
- 25 Шевцова О.Н. Структуризация внешней среды организации / О.Н. Шевцова // Вестник. - 2015. - № 3. - С. 243-248.
1. Сафронова Н. Б. Маркетинговые исследования: учебное пособие. - Москва: Дашков. - 2017. - С. 118. [↑](#)
  2. Трофимова Г.Д. Прогнозирование спроса и планирование объема выпуска продукции. // Экономика и социум. - 2016. - №2(21). - С. 28. [↑](#)
  3. Федорищева О. В. Аналитический инструментарий исследования внешней среды предприятия // Аудит и финансовый анализ. - 2017. - № 2 - С. 311. [↑](#)
  4. Сюлина С.П. Спрос на продукцию как объект экономического анализа и как фактор, определяющий производственную программу и план развития предприятия. [Электронный ресурс]. 04.11.2019. [↑](#)
  5. Тухватулина Л. Р. Понятие внешней среды в современном менеджменте // Вестник науки Сибири. - 2016. - № 1. - С. 64. [↑](#)
  6. Тухватулина Л. Р. Понятие внутренней среды в современном менеджменте Проблемы экономики, организации и управления в России и мире. - 2015. - С. 486. [↑](#)

7. Полунина Н. Л. Факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на социальную и экономическую эффективность предпринимательской деятельности. - 2016. - № 3. - С 31. [↑](#)
8. Шевцова О.Н. Структуризация внешней среды организации // Вестник. - 2015. - № 3. - С. 245. [↑](#)
9. Зубарева Л.В. Современные концепции внутреннего контроля в кредитных организациях // Экономика и предпринимательство. - 2018. - № 12. - С. 630. [↑](#)
10. Токарев Б.Е. Маркетинговые исследования: учебник / Б.Е. Токарев. - Москва: Экномистъ, 2015. - 620 с. [↑](#)
11. Посталюк Н.Ю. Прогнозирование квалификационных запросов компаний в условиях неопределенности рынков труда. - 2016. - С. 18. [↑](#)
12. Ларькин А. В. Управление процессом взаимодействия предприятий-интеграторов навигационных услуг с участниками экзогенной маркетинговой среды // Экономические науки. - 2015. - N 8. - С. 233. [↑](#)
13. Кочнев Л. В. С. Анализ маркетинговой среды компании // Вестник Челябинского государственного университета. - 2017. - № 3. - С. 110. [↑](#)
14. Полутова М. А. Теоретико-методологические подходы к организации как открытой системе: внутренняя и внешняя среда организации // Вестник Забайкальского государственного университета. - 2017. - № 3. - С.59. [↑](#)
15. Павлюкова А. В. Методология моделирования внутренней среды организаций и эффективность его использования. - 2015. - № 3. - С.34. [↑](#)
16. Заплатинская А.Ю. Оценка влияния факторов внешней среды на эффективную деятельность организации // Международный научно-исследовательский журнал: Экономические науки. - 2017. - № 6. - С. 77. [↑](#)



17. Логиновский О.В. Математическая модель для расчета розничных цен с коррекцией прогноза спроса на товары . - 2015. - № 1. - С. 174. [↑](#)
18. Демченко А. А. Стратегический анализ внешней среды предприятия // Маркетинг. - 2017. - N 1. - С. 42. [↑](#)
19. Мельник М. В. Маркетинговый анализ: учебник. - Москва: Рид Групп, 2016. -С. 214. [↑](#)
20. Алипова И. В. Разработка методики проведения анализа внешней среды предприятия. - Маш. - 2017. - N 6. - С. 27 [↑](#)
21. Куликова С. Л. Интернет-исследование внешней среды организации // РИСК: ресурсы, информация, снабжение. - 2015. - N 3. - С. 63. [↑](#)
22. Клименко С. В. Методы сбора маркетинговой информации с использованием современных информационных технологий и коммуникаций // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2016. - № 2. - С. 533. [↑](#)
23. Зорич М. О. Источники формирования системы маркетинговой информации предприятия // Известия высших учебных заведений. Проблемы полиграфии и издательского дела. - 2016. - № 2. - С. 189. [↑](#)
24. Божков Ю.Н. Инновационная бизнес-среда и ее влияние на систему управления человеческим капиталом промышленного предприятия. - 2017. - №5. - С. 283. [↑](#)
25. Бендерская О.Б. Экономический анализ: учеб.пособие // Белгород: Изд-во БГТУ. - 2017. - С.114. [↑](#)