

Внешняя среда туристской организации

Мария Токманова, 3ий курс,
Туризм, СПбГУ

Среда организации - это условия и факторы, которые воздействуют на ее функционирование и требуют принятия управленческих решений, направленных на их устранение либо на приспособление к ним.

Среда любой организации состоит из двух сфер -

внутренней и внешней.

Внешняя среда подразделяется на

микросреду (или рабочую среду, или непосредственное окружение, или среду косвенного воздействия)

и

макросреду (или общую среду, или непосредственное деловое окружение, или среду прямого воздействия).

Задача стратегического управления организацией

- Обеспечение такого взаимодействия организации со средой, которое позволит ей поддерживать потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, что даст ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

- ▶ ***Внешняя среда*** – это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении организации и влияющих на различные сферы его деятельности. Внешняя среда проявляется во внешних и внутренних факторах влияния.

- ▶ ***Внешние факторы влияния*** – условия и факторы, которые организация не может изменить, но должна постоянно учитывать в своей деятельности: политическая стабильность страны, общественно-политический строй, экономические условия, экологические условия.

Внешняя среда организации

1. Является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на требуемом для функционирования и развития уровне.
2. Организация постоянно обменивается ресурсами с внешней средой, обеспечивая тем самым свое выживание.

- ▶ Туристская организация находится в сложном окружении, которое постоянно следует изучать.

- ▶ Например, она вынуждена реагировать на такие внешние факторы, как:
 - запрет на выезд в некоторые страны,
 - введение визового режима для внутреннего туризма,
 - заинтересованные группы влияния,
 - многочисленные конкуренты,
 - ускоренные технологические изменения.

- Руководство организации обычно стремится ограничить число учитываемых внешних факторов, принимая во внимание в первую очередь те факторы, от которых решающим образом зависит эффективность деятельности организации на конкретном этапе.

Выделяют факторы

прямого воздействия

- (характер и состояние рыночных отношений, хозяйственные факторы)

и

косвенного воздействия

- (регулирование предпринимательской деятельности, общеэкономические, общеполитические, экологические факторы).

Характеристики качества внешней среды:

- взаимосвязанность факторов,
- сложность,
- подвижность,
- неопределенность.

Взаимосвязанность факторов внешней среды -

это уровень воздействия изменения одного фактора на другие факторы,

т.е. изменение одного фактора внешнего окружения может обуславливать изменение других.

Например, увеличение темпов роста производства приведет к образованию новых рабочих мест и повышению уровня оплаты труда. В результате увеличения доходов у населения появится возможность тратить больше средств на отдых, туризм.

Таким образом, изменение экономического фактора внешней среды воздействует на другой фактор, изменяя внутреннюю среду организации.

Сложность внешней среды -

это число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого из них.

Сложность оценивается в зависимости от масштабов организации.

Для **небольшого туристского агентства** число факторов может быть не более 5

(местное законодательство, уровень жизни населения данной местности, уровень конкурентности рынка, социальная активность жителей региона, уровень их мобильности),

а для **крупного туристского холдинга** - более 30

(политическая и экологическая обстановка, демографический состав, политический режим, религиозный и национальный аспекты, курс валют, уровень бедности, уровень доходов, политическая стабильность, уровень миграции, состояние исторических и культурных памятников, климат и многие другие).

Подвижность внешней среды -

это скорость, с которой происходят изменения в среде организации.

Общая тенденция современных организаций:

среда изменяется с нарастающей скоростью.

- ❑ Подвижность внешней среды может быть выше для одних подразделений организации и ниже для других.
- ❑ Поэтому организация и её подразделения должны принимать решения относительно своих внутренних переменных на основе более разнообразной информации, что делает принятие решений более сложным процессом.

Неопределенность внешней среды

обусловливается объемом информации, которой располагает организация по поводу конкретного фактора, а также степенью уверенности в достоверности этой информации.

Анализ внешней среды - процесс, осуществляемый для контроля внешних факторов среды с целью определения перспективных возможностей организации и грозящих ей опасностей.

Анализ внешней среды позволяет туристским организациям:

- ▶ оценить конкурентную среду и собственное положение на рынке;
- ▶ выявить слабые и сильные стороны, трудности функционирования и развития;
- ▶ оценить степень влияния внешних факторов на деятельность организации;
- ▶ оценить ресурсную базу организации и ее соответствие потребностям внешней среды;
- ▶ разработать стратегии, реализация которых обеспечит адекватное реагирование организации на изменения внешней среды, а также увеличит адаптивность и гибкость организации.

Внешняя микросреда (среда прямого воздействия) - это поставщики,
персонал туристской организации,
законы и учреждения государственного регулирования,
потребители услуг - туристы,
конкуренты
и другие факторы.

Внешняя макросреда (среда косвенного воздействия)
политические факторы,
демографические факторы,
природные факторы,
факторы научно-технического характера,
социокультурные факторы,
состояние экономики,
международные события и другие факторы.



Структура внешней и внутренней среды предприятия

Внешние обстоятельства эффективности туризма включают

статические факторы

- (природно-климатические, географические, культурно-исторические)

и

динамические факторы

- (демографические и социальные изменения, экономическая и политическая ситуация, материально-технические, социальные и экологические факторы).

Внутренняя среда организации -

это глобальная структура организации, охватывающая все ее производственные подразделения, финансовые, транспортные и иные независимо от их местоположения и сферы деятельности.

Внутренние переменные организации

цели,

структура,

задачи,

технология,

персонал.

Цели организации - конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться трудовой коллектив.

Структура организации - это логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, направленное на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями организации, распределение между ними прав и ответственности в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей.

Задачи организации - это определенная работа, серия работ, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее определенные сроки.

Технология - это сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации и людях.

Персонал (трудовые ресурсы, штатные сотрудники, люди).

Многообразие деятельности внутренней среды туристской организации можно свести к следующим укрупненным сферам:

- ▶ производство и предоставление туристских услуг;
- ▶ маркетинг и материально-техническое снабжение;
- ▶ научные разработки в области развития туризма - технологии работы с клиентами и персоналом, ноу-хау систем обслуживания туристов;
- ▶ финансовое управление, бухучет и отчетность;
- ▶ общее руководство;
- ▶ управление персоналом.