

УДК 65.011

СОДЕРЖАНИЕ И ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2012

Е.В. Никифорова, доктор экономических наук, профессор, директор
«Института финансов, экономики и управления»

Л.Ф. Бердникова, кандидат экономических наук, доцент кафедры
«Экономика, финансы и бухгалтерский учет»

В.А. Авинова, преподаватель кафедры «Экономика, финансы и бухгалтерский учет»
Тольяттинский государственный университет, г. Тольятти (Россия)

Ключевые слова: внешняя среда организации; внутренняя среда организации; источники информации для стратегического анализа внешней и внутренней среды организации.

Аннотация: Охарактеризованы составляющие внешней и внутренней среды организации. Раскрыто содержание стратегического анализа внешней и внутренней среды организации. Рассмотрены источники информации для стратегического анализа внешней и внутренней среды организации.

В условиях высокой конкуренции, когда рынок товаров и услуг характеризуется большим разнообразием и постоянным обновлением ассортимента руководителям необходимо владеть достаточной информацией для того, чтобы принимать экономически обоснованные управленческие решения, направленные на укрепление позиции организации на рынке и успешное ее развитие в долгосрочной перспективе.

В процессе жизнедеятельности предприятие постоянно подвергается воздействию различных факторов внешней и внутренней среды, которые могут влиять как положительно на его работу, так и отрицательно. Их негативное влияние не всегда предсказуемо, поэтому большинство таких факторов трудно своевременно выявить. Это, как правило, обусловлено ситуацией неопределенности, с которой организации приходится сталкиваться в процессе деятельности. Для того, чтобы можно было спрогнозировать и максимально точно определить величину воздействия того или иного явления на ее финансово-хозяйственную деятельность следует уделять достаточно внимания анализу внешней и внутренней среды.

Стратегический анализ как внешней, так и внутренней среды организации должен осуществляться регулярно и комплексно. Анализ внешней среды организации, осуществленный вместе с исследованием ее внутренней среды обеспечивает грамотный выбор стратегии. Подобные аналитические работы позволяют определить основные конкурентные преимущества, возможности, и на базе полученной информации построить дальнейшее ее развитие.

Таким образом, в рамках стратегического анализа необходимо детально изучать внешнюю и внутреннюю

среду организации.

Внешняя среда характеризуется совокупностью различных факторов, находящихся за пределами предприятия и влияющих на его деятельность. Основная задача стратегического анализа внешней среды состоит в мониторинге тенденций, появляющихся возможностей и угроз, прямо или косвенно воздействующих на хозяйствующий субъект. Следует заметить, что осуществление анализа внешней среды является достаточно сложной задачей из-за быстроменяющихся условий, неопределенности влияния различных факторов на ее состояние. Для упрощения аналитических работ принято структурировать внешнюю среду, выделяя в ней уровни и элементы. В ходе анализа взаимодействия организации с окружающей средой руководителям, важно уяснить, каким должно быть ее поведение в долгосрочном развитии для того, чтобы обеспечить финансово устойчивое положение и укрепление позиций на рынке. Поскольку, во внешней среде происходят динамичные процессы и изменения, то следует их своевременно выявлять, а также прогнозировать проявление тех или иных событий. Так, определенные явления могут создавать для функционирования организации благоприятные условия и открывать перспективы (например, снижение цен на потребляемые ресурсы), а некоторые изменения внешней среды могут повлечь трудности в осуществлении успешного развития (например, рост цен на потребляемые ресурсы). С целью эффективного функционирования необходимо не только выявлять различные факторы, негативно влияющие извне на организацию, но и отслеживать предоставляемые окружающей средой возможности. Внешняя среда для хозяйствующего субъекта служит неким источни-

ком ресурсов и возможностей, необходимым как для поддержания, так и развития его потенциала. Таким образом, задачей стратегического управления является обеспечение сбалансированного взаимодействия организации с окружающей средой, способствующего успешному ее функционированию в долгосрочной перспективе.

Однако, границы внешней среды для отдельно взятой организации весьма условны. Как правило, это зависит от вида ее деятельности, размеров, от того взаимодействует ли она с зарубежными компаниями и других факторов. Условно внешнюю среду разделяют на макроокружение (макросреду) и микроокружение (микросреду).

Макроокружение характеризует наиболее общие условия для функционирования предприятия во внешней среде. Несмотря на это степень его воздействия на отдельно рассматриваемые организации различна, что в основном связано с особенностями деятельности, с ее внутренними возможностями.

Макросреда представляет собой сложную сферу влияния на предприятие, поскольку информация об ее составляющих может быть наименее достоверной. В связи с чем, одной из главных задач в процессе ее анализа является сужение участка исследований, направленное на выделение критических факторов среды, имеющих особое значение для хозяйствующего субъекта.

К составляющим макроокружения относятся законодательство, политическая и экономическая сферы, достижения научно-технического прогресса, социальная сфера, природные факторы.

Микросреда представляет собой часть внешней среды непосредственно взаимодействующей с организацией. Таким образом, к микроокружению следует относить поставщиков, покупателей, потенциальных инвесторов и кредиторов, конкурентов, то есть, то окружение, которое влияет на финансово-хозяйственную деятельность организации и также на себе испытывает ее непосредственное воздействие.

Факторы внешней среды должны регулярно диагностироваться и оцениваться. Это необходимо для своевременного выявления: макроэкономических изменений и их влияния на работу предприятия; сдвигов в рыночной конъюнктуре; возможностей, открывающихся в результате внедрения достижений науки и практики; доступности ресурсов, необходимых для стабильной работы организации.

Таким образом, анализ окружающей среды должен осуществляться постоянно, поскольку на основе полученной информации оценивается занимаемое организацией положение на рынке. С его помощью руководители исследуют и по мере возможности контролируют влияние факторов по отношению к организации. Стратегический анализ внешней среды предоставляет важнейшую информацию для прогнозирования возможностей, выявления угроз, составления стратегического плана.

Для того, чтобы удерживать собственные позиции в конкурентной среде и выбрать эффективную стратегию поведения на рынке, прогнозировать развитие событий необходимо владеть детальной, достоверной информацией об изменениях в микро- и макроокружении.

Однако, существует множество различных факторов внешней среды, которые нельзя заранее спрогнозировать в силу недостатка информации и неопределенности. Именно неопределенность ситуации затрудняет анализ среды и получение точных его результатов, что, в свою очередь, повышает риск упущения возможностей и несвоевременного выявления угроз. В связи с этим стратегический анализ внешней среды должен осуществляться систематически. Только в этом случае можно будет своевременно реагировать на быстроменяющиеся условия, оценить ситуацию, вовремя разработать мероприятия, позволяющие воспользоваться предоставляемыми окружающей средой возможностями и не допустить или минимизировать негативное воздействие отдельных факторов.

Внутренняя среда организации характеризуется факторами, находящимися в пределах организации, непосредственно влияющих на ее функционирование. Анализ внутренней среды предполагает исследование множества взаимосвязанных факторов, к которым относятся: ресурсы, маркетинг, производство, финансы, система управления и т.д. Следует отметить, что перечень составляющих внутренней среды для каждой организации может быть значительно расширен в силу специфики ее деятельности. Стратегический анализ внутренней среды предполагает оценку внутренних возможностей предприятия, определение его сильных и слабых сторон, выявление конкурентных преимуществ. Кроме того, исследование внутренней среды в рамках стратегического анализа направлено не только на изучение текущего положения дел, но и на оценку стратегического развития организации.

Следует отметить, что большое значение имеет установление взаимосвязей между внешними и внутренними факторами, воздействующими на хозяйствующий субъект, поскольку только в этом случае будет возможным грамотно выработать стратегию, учитывающую возникающие во внешней среде как возможности, так и угрозы, и в то же время позволяющую наиболее эффективно использовать потенциал.

Стратегический анализ помогает в процессе принятия стратегических решений оценить не только сильные стороны организации, но и ее внутренние проблемы, то есть слабые стороны для того, чтобы направить все силы на их решение. Для целей стратегического анализа необходимо исследовать все стратегически значимые направления деятельности, так как без комплексной картины развития предприятия невозможно строить долгосрочные планы и следовать стратегии.

Кроме того, стратегический анализ способствует научному и экономическому обоснованию принимаемых управленческих решений, как в целом развития предприятия, так и его отдельно взятых элементов. С

его помощью представляется возможным оценить эффективность использования производственных, финансовых ресурсов, реализацию управленческих решений и т.д.

Эффективное осуществление стратегического анализа внешней и внутренней среды организации невозможно без наличия отлаженной системы информации. Его результаты во многом зависят от качества, своевременности и рациональности используемой информации. В самом общем виде информационные источники разделяют на внешние и внутренние. К внешним источникам относятся законодательно-нормативные документы, статистические данные, периодические издания, экономическая литература, оценки независимых экспертов, сведения о рынках и др. Анализ законодательно-нормативных документов необходим для отслеживания их изменений и дополнений. Изучение статистических данных позволяет получить информацию о среднем уровне развития предприятий отрасли, осуществить сравнение показателей отдельно взятой организации с показателями конкурентов данного сегмента рынка. Исследование периодических изданий и экономической литературы способствует ознакомлению с достижениями научно-технического прогресса и иными современными новшествами. Особое значение среди внешней информации имеют результаты исследований и прогнозы независимых экспертов, специализирующихся в конкретной отрасли. Мониторинг конъюнктуры рынка позволяет организации определить собственные позиции и раскрыть новые перспективные направления сбыта продукции (работ, услуг).

К внутренним источникам информации относятся данные бухгалтерского, управленческого учета и от-

четности, учредительные документы, техническая документация, акты ревизий и иная внутренняя документация предприятия.

Внутренняя информация наиболее достоверная, надежная, поскольку формируется непосредственно в организации и служит основой для управления деятельностью.

В процессе стратегического анализа внешней и внутренней среды организации необходимо использовать разные источники информации. К исследованию следует подходить комплексно с целью выявления явлений и факторов, существенно влияющих на работу предприятия и на реализацию стратегии. Большое значение приобретает хранение важной информации, что в последующем позволит сравнивать результаты анализа, также отслеживать основные тенденции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 237 с.
2. Басовский Л.Е., Басовская Е.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 366 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2003. – 296 с.
4. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учеб. / А.Т. Зуб – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 432 с.
5. Хорин А.Н. Стратегический анализ: учебное пособие / А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – М.: Эксмо, 2006. – 288 с.

THE MAINTENANCE AND SOURCES OF THE INFORMATION OF THE STRATEGIC ANALYSIS OF THE EXTERNAL AND INTERNAL ENVIRONMENT OF THE ORGANIZATION

© 2012

E.V. Nikiforova, doctor of economic sciences, professor, director of the
«Institute of finance, economy and managements»

L.F. Berdnikova, candidate of ekonomikal sciences, associate professor of the chair
«Economy, finance and accounting»

V.A. Avinova, lecturer of the chair «Economy, finance and accounting»
Togliatti State Universiti, Togliatti (Russia)

Keywords: the external environment of the organization; the internal environment of the organization; sources of information for the strategic analysis of the external and internal environment of the organization.

Annotation: The components of the external and internal environment of the organization are characterized. The maintenance of strategic analysis of the external and internal environment of the organization is opened. The sources of information for the strategic analysis of the external and internal environment of the organization are considered.