

ВНЕШНЯЯ СРЕДА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены вопросы влияния внешней среды на конкурентоспособность организации в современных условиях. Представлена авторская группировка факторов внешней среды. Отражены особенности воздействия на предприятие его «ближнего» и «дальнего окружения».

Глобализация, развертывание НТР, насыщение рынков усиливают давление на организации со стороны внешней среды: ужесточаются требования к качеству продуктов, выдвигаемые потребителями, появляются требования со стороны общества и т.д. Система управления предприятием вновь усложняется. Рамки внешней среды становятся значительно шире, а предсказуемость изменений – меньше [1].

Высокий уровень воздействия факторов внешней среды на деятельность предприятий обуславливает повышенный интерес к исследованию внешнего окружения. Своевременно полученные сведения позволяют адекватно реагировать на происходящие и предполагаемые изменения, принимать необходимые решения, направленные на поддержание баланса с внешней средой [2].

Прежде чем выделять отдельные элементы внешней среды как системы, определять ее факторы, необходимо раскрыть ее существенные признаки.

К характеристикам внешней среды относят:

1. *Взаимосвязанность факторов внешней среды* – уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Взаимосвязанность факторов внешней среды приводит к необходимости их комплексного, системного изучения.

2. *Сложность внешней среды* – число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариантности каждого из них. Предприятие, имеющее более сложное производство, выпускающее большее количество товаров, использующее больше различных технологий, будет ощущать на себе влияние и большего числа факторов.

3. *Подвижность среды* – скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Эта характеристика, как и все

остальные, будет специфической для каждой организации (отрасли). Выявлено, что в фармацевтической, химической, электронной промышленности скорость изменения технологий выше, чем, например, в машиностроении.

4. *Неопределенность внешней среды* – является функцией количества информации, которой располагает организация по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в этой информации. Если информации недостаточно и есть определенные сомнения в ее точности, внешняя среда становится менее определенной и принимать верные управленческие решения становится труднее.

Обобщая вышеперечисленные признаки, с учетом взгляда автора на рассматриваемую проблему, можно дать следующее определение внешней среде как экономической категории: внешняя среда представляет собой динамично изменяющуюся совокупность факторов и условий искусственного или объективно-независимого происхождения, которые организация не способна контролировать, но которые напрямую или косвенно оказывают на нее положительное либо отрицательное воздействие.

Перечисленные выше признаки сохраняют свое принципиальное значение для характеристики внешней среды в условиях российской действительности, но требуют переосмысления, расширения и проекции на объект исследования. Содержание факторов внешней среды определяется уровнем исследования (государство, регион, отрасль, предприятие, отдельная функция предприятия).

В настоящее время отсутствует общепринятая классификация факторов внешней среды предприятия. Многие отечественные специалисты в области менеджмента дают собственную группировку факторов. При этом количество выделяемых групп редко превыша-

ет три-четыре. А.Т. Зуб предложил классификацию факторов, состоящую из четырех групп: политические и правовые; экономические; социальные и культурные; технологические [3]. Бланк выделяет общеэкономические, государственные, рыночные, прочие факторы.

С точки зрения автора группировку факторов (элементов) внешней среды можно представить следующим образом:

1. Политико-административные
2. Законодательно-регулятивные
3. Экономические
4. Институциональные факторы
5. Общественная среда
6. Конкуренция
7. Научно-технические
8. Природные (географические)
9. Инфраструктура
10. Социально-демографические и социокультурные факторы
11. Международные
12. Факторы криминального происхождения

Рассмотрим содержание каждой группы.

1. Политико-административные факторы. Представляют собой особенности взаимоотношений предприятия и государства в лице федеральных, региональных и местных властей. Иностранцы, национальные и местные правительства могут быть для ряда организаций основными регуляторами их деятельности, работодателями и покупателями. Это может означать, что для данных организаций оценка политической обстановки может быть наиболее важным аспектом анализа внешней среды. Такая оценка осуществляется через детализацию факторов, воздействующих на организацию. Таких факторов достаточно много, поэтому выделим и перечислим наиболее часто встречающиеся при проведении анализа внешней среды:

- *характер взаимоотношений с властными структурами;*
- *возможность лоббизма своих интересов и блокирования интересов конкурентов;*
- *уровень политической стабильности;*
- *прочие.*

2. Законодательно-регулятивные факторы. Реализуются через регулятивную функцию государства, результатом чего являются-

ся нормативно-правовые акты, регламентирующие ту или иную сферу деятельности:

- *лицензирование;*
- *квотирование;*
- *субсидирование;*
- *экологические ограничения;*
- *прочие.*

3. Экономические факторы:

- *уровень развития экономики;*
- *темпы роста экономики;*
- *уровень инфляции;*
- *система налогообложения;*
- *состояние торгового баланса страны;*
- *угроза экономического кризиса;*
- *соотношение спроса и предложения;*
- *эластичность спроса;*
- *доступность кредитных ресурсов;*
- *динамика валютных курсов;*
- *уровень безработицы;*
- *прочие.*

4. Институциональные факторы. Конкурентоспособность базируется на эффективности, а эффективность – на повышении производительности, продуктивности за счет инноваций. Внедрение инноваций осуществляется в определенной конкурентной среде, которую характеризует институциональный механизм [4]. Поэтому рассматривать проблемы формирования конкурентоспособности, не затронув институциональные особенности экономики, невозможно. Институт, согласно определению, данному А. Олейником, представляет собой совокупность формальных и спонтанно выбираемых рамок, структурирующих взаимодействие индивидов в экономической, политической и социальной сферах [5]. Основная цель как формальных, так и неформальных институтов – эффективное функционирование и развитие экономической системы [6]. От того, насколько эффективно действуют институты в том или ином регионе или стране, будет зависеть конкурентное положение организаций. В качестве примера можно привести следующие существенные институциональные факторы:

- *институт права собственности;*
- *институты, непосредственно связанные с человеком;*
- *наличие спектра неформальных норм экономического поведения;*
- *институциональная избыточность;*
- *прочие.*

5. Общественная среда. Эти элементы внешней среды имеют крайне важное значение для предприятия. Например, оказание давления недовольных покупателей на организацию, чья деятельность воспринимается как недопустимая, может существенно ухудшить деловую репутацию фирмы и подорвать доверие к ней со стороны прочих потребителей ее продукции. К факторам этой группы можно также отнести деятельность:

- экологических организаций, организаций по защите прав потребителей;

- средств массовой информации;
- профсоюзов.

6. Конкуренция. Здесь необходимо рассмотреть характер и масштаб конкурентной угрозы:

- количество конкурентов на рынке;
- рыночная доля каждого конкурента;
- степень монополизации;
- вероятность появления новых конкурентов;
- конкуренция в среде поставщиков, потребителей и дистрибьюторов;
- прочие.

7. Научно-технические факторы. Их влияние на организации очевидно. Более того, их считают основным двигателем производственного и даже социального прогресса. Эти перемены могут воздействовать не только на производство, но и на другие функциональные области, например, на кадры (подбор и подготовка персонала для работы с новыми технологиями или проблема увольнения избыточной рабочей силы, высвобождающейся вследствие внедрения новых, более производительных технологических процессов) или, например, на маркетинговые службы, перед которыми ставится задача разработки методов продажи новых видов продукции.

- вероятность появления новой техники и технологий;

- степень доступности этих технологий;
- патентно-лицензионные отношения;
- прочие.

8. Природные (географические) факторы:

- климат;
- наличие природных ресурсов;
- рельеф местности;
- прочие.

9. Инфраструктура [7]:

- рыночная инфраструктура;
- транспорт;
- связь и информация;
- прочее.

10. Социально-демографические и социокультурные факторы – определяют особенности нашей жизни, труда и отдыха, оказывая существенное воздействие и на работу организаций:

- численность населения, темпы его роста, миграция;
- поло-возрастная структура населения;
- преобладающая религия;
- культурные особенности, жизненные ценности и традиции;
- уровень грамотности и профессиональной подготовленности населения;
- социальная напряженность;
- прочие;

11. Международные факторы:

- взаимоотношения с другими государствами, тенденции изменения внешнеэкономических связей, которые могут оказывать существенное влияние на состояние дел в экспортно ориентированных отраслях (предприятиях);
- международные санкции к той или иной стране;
- близость «горячих точек»;
- международные аукционы, выставки, конференции [8].

12. Факторы криминального характера:

- криминализация общества;
- коррупция;
- теневая экономика;
- экономическая организованная преступность;
- террористическая угроза.

Представленная выше группировка факторов внешней среды – это попытка охватить всевозможные виды влияний на организацию извне.

Особенно интересным, по мнению автора, является градация факторов внешней среды на прямые и косвенные. Подобное деление встречается практически в трудах многих авторов (к их числу относятся М. Мескон, К. Боумэн, Элбинг), затрагивающих исследование внешних факторов, только проходит оно под разными названиями: прямые

и косвенные факторы, макро- и микросреда, ближнее и дальнее окружение.

Микросреда – среда прямого воздействия включает факторы, которые непосредственно влияют на организации и испытывают на себе прямое их воздействие. «*Ближнее*» окружение – увеличивает или уменьшает эффективность работы организации, приближает или отдаляет достижение ее целей. Обычно оно включает клиентов, поставщиков, конкурентов, государственное регулирование и требования муниципальных властей, профсоюзы и торговые ассоциации [3].

Макросреда – среда косвенного воздействия включает факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного влияния на операции, но тем не менее сказываются на них. «*Дальнее*» окружение – это, например, макроэкономические факторы, требования законодательства, изменения в государственной или региональной политике, социальные и культурные особенности. Воздействие этих факторов на организацию труднее выявлять и изучать, но нельзя игнорировать, так как именно они часто определяют тенденции, которые со временем будут влиять на «ближнее» организационное окружение. Более того, изучение факторов макросреды поможет организации заранее приспособиться, как-то отреагировать на их влияние. Например, в преддверии экономического спада имеет смысл сократить запасы готовой продукции, поскольку могут возникнуть трудности с ее реализацией; уволить часть работников и отложить планы расширения производства. Предприятия, которые адекватно реагируют на угрозы внешней среды, оказываются в лучшей конкурентной позиции. Однако, чтобы реагировать, нужно знать, в каких направлениях необходимо концентрировать усилия.

Одновременно нельзя не сказать о том, что ряд специалистов в области стратегического управления, как Д. Дэниелс, Л. Радеба, А. Стрикленд, А. Томпсон, считают, что влияние факторов внешней среды на предприятие и отдельные виды его деятельности носит одноуровневый характер и отнесение их к микро- или макросреде не имеет смысла.

С нашей точки зрения это не так. Ведь когда мы говорим о микросреде, то прежде

всего понимаем ближнее окружение, относящееся к конкретному предприятию. У другого предприятия будет своя собственная, совсем другая, отличная микросреда. И если на уровне макросреды предприятия в целом будут испытывать схожее влияние внешних факторов (например, инфляция, изменение валютного курса – если речь идет о предприятиях одного государства), то на уровне микросреды они будут находиться в совершенно разных условиях. Поэтому здесь вполне справедливым будет утверждение не только о конкурентоспособности предприятия, но и о коконкурентоспособности. Последнее понятие означает конкурентоспособность «ближней среды» одной организации относительно «ближней среды» другой.

С позиции выделения ближнего и дальнего окружения очень интересным может быть вопрос о возможности организации воздействовать на элементы микросреды. Фактически речь идет о преобразовании факторов внешней среды во внутренние. Оказывается, такая возможность вполне существует. Примером реализации ее на практике является построение вертикально интегрированных структур, организаций, осуществляющих несколько последовательных стадий обработки производимой продукции (иногда даже все, начиная от переработки исходного сырья до реализации конечной продукции потребителю). Тем самым возможные угрозы внешней среды в виде зависимости от поставщиков промежуточной продукции трансформируются во внутренние сильные стороны. Другим примером решения проблем внешней среды служит ликвидация конкурентов через слияния и поглощения.

Еще одним важным моментом является прогнозирование развития внешней среды. Изучение внешней среды на перспективу абсолютно необходимо, если руководители организации хотят избежать внезапных проблем в будущем или не пропустить благоприятных моментов (так называемых «счастливых случаев»). При этом возможно использование следующих методов исследования [2].

- Экстраполяция
- Прогноз на основе последних данных
- Сценарии будущего
- Использование рыночных обзоров
- Экспертная оценка

Экономическое прогнозирование (т.е. попытка оценить будущую экономическую обстановку для организации) осуществляется не только с помощью набора методов субъективного характера (качественные) прогнозирования. Имеется и целый ряд количественных методов для построения макроэкономических прогнозов, в том числе:

Анализ временных рядов. Этот метод предполагает исследование прошлых тенденций на протяжении определенного периода времени и использует их для прогнозирования дальнейших действий в будущем.

Регрессионные модели. Статистический метод для определения наибольшего соответствия между прогнозируемой переменной и другими переменными.

Экономические модели. Этот метод состоит из регрессионных уравнений, которые описывают случайные отношения [3].

Непосредственная связь результатов деятельности промышленных предприятий с условиями их функционирования предопределяет необходимость постоянного информирования руководства о возможных угрозах и преимуществах, предоставляемых внешней средой. Однако на практике внешняя среда изучается только в рамках маркетинговых исследований. При этом затрагиваются лишь отдельные ее составляющие: конкуренты, потребители, поставщики. Прочие факторы рассматриваются, как правило, поверхностно либо вообще не принимаются во внимание. В теории же отсутствует устоявшееся определение внешних фак-

Таблица 1. Внешние факторы, определяющие финансовую устойчивость коммерческих банков [9].

Классы факторов	Отдельные факторы
Общэкономические	<ul style="list-style-type: none"> • конкурентоспособность и отраслевая структура хозяйствующих субъектов страны (региона); • уровень благосостояния граждан; • уровень развития конкуренции на рынке услуг; • экономические циклы
Социально-политические	<ul style="list-style-type: none"> • устойчивость политического режима; • вероятность социальных потрясений; • согласованность и эффективность межбюджетных отношений; • вероятность регионального сепаратизма; • характер отношений руководства и собственников банка с органами власти
Регулятивные	<ul style="list-style-type: none"> • тяжесть налогового бремени; • наличие возможности для банка рефинансирования в Центральном банке; • уровень отчисления в фонд обязательного резервирования; • уровень требований и размер отчислений, установленный для банков-членов системы гарантирования вкладов; • требования к минимальному абсолютному размеру капитала банков и его относительной достаточности; • нормативные ограничения финансовых рисков; • ограничения иностранного участия в капиталах отечественной банковской системы
Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> • стоимость ресурсов на денежном рынке страны и в отдельных регионах; • доходность кредитных операций на федеральном и региональном рынках; • доходность рынка ценных бумаг; • изменчивость валютных курсов; • темпы инфляции
Правовые	<ul style="list-style-type: none"> • действенность и стабильность законодательной базы, уровень ее развития; • независимость судебной системы от государства и частных лиц
Форс-мажорные	<ul style="list-style-type: none"> • технические (аварийные отключения энергии и связи, техногенные катастрофы); • природные (стихийные) бедствия; • криминогенные

торов, нет их ранжирования по степени значимости, классификации (за редким исключением – таблица 1).

Исследование внешней среды должно быть систематическим, целенаправленным и

последовательным. Анализ и прогнозирование состояния внешней среды в современных условиях становятся абсолютно необходимыми для нормального функционирования любого предприятия.

Список использованной литературы:

1. Горбунова М.В. Специфика системы управления бизнесом в России Менеджмент в России и за рубежом №3 / 2000
2. Т.А. Егорова, А.В. Розмыслов. Диагностика и аудит организационных систем: Учебное пособие.- СПб.: СПГИЭУ, 2003. – 70 с.
3. А.Т. ЗУБ Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 415 с.
4. Усик Н.И. Теоретические основы формирования конкурентной среды в Росси. Автореферат на соискание ученой степени дэ.к. – СПб, 2007, 32с.
5. Олейник А. Институциональная экономика. – М.: Инфра-М, 2000. – стр. 188.
6. Никифорова И.Н. Институциональные факторы экономического развития. Автореферат на соискание ученой степени кэн. – М, 2003, 23 с.
7. Р. А. Фатхутдинов. Инновационный менеджмент – СПб.: Питер, 2002. – 400с.
8. Производственный менеджмент: учебник для вузов. 4-е изд. Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2003. – 491 с.
9. Фольмер А.С. Формирование системы оценки финансовой устойчивости коммерческих банков России. Автореферат кэн, Сургут, - 2004, - 23 с.

Статья рекомендована к публикации 28.10.06