

SCANNING OF COMPANY'S ENVIRONMENT

SKENIRANJE OKRUŽENJA PODUZEĆA

MATKOVIC, Ivica

Abstract: *Quantification of company's environment factors can be carried out by different methods and different approaches. This work's aim is to perform it with the method of scanning which is not unfamiliar in technical literature. As opposed to already existing, accepted and published researches, in this work eleven strategic factors are being used, instead of six. In the method of scanning six dimensions are being used instead of four. This represents a considerable contribution to SWOT analysis and attempts of developing it as a valuable aspect of strategic management.*

Key words: *environment, chances, dangers, scanning*

Sažetak: *Kvantifikaciju čimbenika okruženja poduzeća moguće je vršiti različitim metodama i različitim pristupima. U ovom radu su nastojanja da se to učini pomoću metode skeniranja koja nije nepoznata u stručnoj literaturi. Za razliku od postojećih, prihvaćenih i publiciranih istraživanja, u ovom radu se umjesto šest razmatra jedanaest strateških čimbenika poduzeća, a kod metode skeniranja istih umjesto četiri koristi se šest dimenzija u skeniranju. To je značajan doprinos SWOT analizi i nastojanjima da se ista dalje razvija kao vrijedan aspekt strateškog menadžmenta.*

Ključne riječi: *okruženje, šanse, opasnosti, skeniranje*



Authors' data:

Ivica Matković, mr.sc., Dalmacijavino, Široki Brijeg, dalmaciavino@tel.net.ba

1. Uvod

Između različitih i brojnih metoda koje se koriste u strateškom menadžmentu za analizu okruženja najčešće se koriste: (Buble, et al., 2005)

- a) Metoda skeniranja okruženja,
- b) Metoda ETOP profila,
- c) Metoda procjene točaka ranjivosti poduzeća,
- d) Metoda interesa i zainteresiranosti za poduzeće,
- e) Metoda lanca vrijednosti, itd.

2. Metoda skeniranja okruženja

Metodu skeniranja ili oštrog motrenja općeg okruženja poduzeća najčešće se svodi na šest strateških čimbenika (Buble, et. al., 2005). U ovom radu razmatra se jedanaest strateških čimbenika za koje vjerujemo da omogućuju realnije sagledavanje i identifikaciju strateških čimbenika okruženja poduzeća.

Metodu skeniranja prikazujemo na primjeru jednog komunalnog poduzeća koje obavlja niz različitih djelatnosti: vodovoda i odvodnje, zbrinjavanja otpada, upravljanja tržnicom i grobljem.

Čimbenik okruženja	Značajke okruženja koje su bitne za komunalno poduzeće
Demografski	<ul style="list-style-type: none"> - Porast stanovništva i veće komunalne potrebe (voda, zbrinjavanje otpada...) - Rast udjela starije populacije u ukupnoj i rast stope mortaliteta i veće komunalne potrebe (širenje groblja, na primjer) - Veći stupanj obrazovanja stanovništva i potrebe za višim nivoom i kvalitetom komunalnih usluga
Gospodarstvo	<ul style="list-style-type: none"> - Pad realnih dohodaka stanovništva i veća osjetljivost na promjene cijena komunalnih usluga - Rast životnog standarda stanovništva utječe na rast komunalnih potreba i dovodi do promjena u strukturi i kvaliteti istih - Razvoj novih i širenje postojećih naselja i gradova u izravnoj je vezi s rastom svih komunalnih potreba
Fizički resursi i ekologija	<ul style="list-style-type: none"> - Dostatnost i kvaliteta izvora pitke vode - Rast troškova energenata izravno utječe na rast cijena komunalnih usluga - Jačanje opće ekološke svijesti i ekoloških pokreta utječu na aktualizaciju postojećih i novih komunalnih potreba
Klima i klimatske promjene	<ul style="list-style-type: none"> - Globalno zatopljenje (zagrijavanje, suše, toplija ljeta, redukcije vode...) - Veće oborine (poplave, oborinske vode...)

Tehnologija	<ul style="list-style-type: none"> - Pojava nove tehnologije i opreme za komunalne djelatnosti na tržištu je svakodnevna pojava. - Starost i otpisanost opreme i tehnologije izravno utječe na: rast troškova održavanja; rast cijena komunalnih usluga; teškoće oko održavanja kvalitete usluga itd.
Zakonodavstvo	<ul style="list-style-type: none"> - Odnosi poslodavaca i zaposlenih - Regulacija radnog vremena i režima rada; uvjeti rada; utjecaji na zadovoljstvo i motivaciju zaposlenih.
Kulturne vrijednosti	<ul style="list-style-type: none"> - Promjene u životnom stilu ljudi utječu na vrste i kvalitetu komunalnih usluga (nove usluge) - Odnos ljudi prema sebi samima (traganje za užicima, jačanje individualizma)
Opća i društvena kretanja	<ul style="list-style-type: none"> - Međunarodne integracije (procesi ulaska stranog kapitala; atraktivnost komunalnih djelatnosti itd.) - Razvoj demokracije i medijske slobode - Društvena stabilnost i sigurnost - Elementarne nepogode i katastrofe
Financijsko tržište	<ul style="list-style-type: none"> - Raspoloživost financijskog kapitala na tržištu - Uvjeti i kvaliteta financijskih izvora - Rast ili pad cijena kredita
Konkurencija	<ul style="list-style-type: none"> - Pojavljivanje konkurenata (karakteristike tržišnih pozicija i tržišta) - Procjena snage konkurenata
Dobavljači	<ul style="list-style-type: none"> - Supstitucija inputa vlastitom produkcijom - Pouzdanost isporuka po vrstama inputa i dobavljačima - Cijene, kvaliteta i asortiman inputa

Tabela 1. Čimbenici i značajke čimbenika okruženja komunalnog poduzeća

Za svaki identificirani čimbenik okruženja iz tabele 1 treba utvrditi:

a/ Karakter toga utjecaja na poduzeće: pozitivan utjecaj (šanse, prilike) ili negativan utjecaj (opasnosti, prijetnje)

b/ Vrijeme. Procijeniti kada će se odnosni čimbenik aktualizirati.

c/ Snagu utjecaja (intenzitet utjecaja). Moguće ju je kvantificirati i ocijeniti veličinama od 1 do 5. 1- beznačajan utjecaj; 2-slab utjecaj; 3- srednji utjecaj; 4-jak utjecaj; 5- vrlo jak utjecaj.

Treba, također, ponuditi zadovoljavajuće odgovore na slijedeća pitanja:

- Da li će se odnosni čimbenik odraziti pozitivno ili negativno na organizaciju (smjer utjecaja)?
- U čemu se manifestira taj pozitivan ili negativan utjecaj?
- Da li je utjecaj odnosnog čimbenika stalan ili povremenog karaktera?

d/ Vjerojatnost da će se utjecaj odnosnog čimbenika na poduzeće ostvariti: prikazuje se kroz distribuciju vjerojatnosti od 0,10 do 0,99 po grupama čimbenika

e/ Rang utjecaja i značenja: podrazumijeva rangiranje ocijenjenih vjerojatnosti

f/ Vrijednosna značenja: izračunavaju se iz intenziteta (očekivane jakosti) utjecaja i vjerojatnosti.

Skeniranje čimbenika okruženja se najčešće prezentira kroz četiri dimenzije: prilika ili prijetnja, utjecaj odnosnog čimbenika, važnost čimbenika i težina prilika odnosno prijetnji (Buble, et.al., 2005).

U ovom radu korišteno je šest dimenzija skeniranja. To su: vrijeme, karakter utjecaja, snaga utjecaja, vjerojatnost realizacije čimbenika, rang značenja i vrijednost čimbenika.

Model procjene čimbenika okruženja dajemo u nastavku.

Značenja simbola:

h- vrijeme;k – karakter utjecaja (P- pozitivan, N – negativan);s – snaga utjecaja;p – vjerojatnost; r – rang; vp – pozitivne vrijednosti; vn – negativne vrijednosti

R.b.	Čimbenik	k	h	s	p	r	vp	vn
A	Demografski				0,10	3	0,14	
1.	Rast stanovništva	P	10	4	0,05	1	0,20	
2.	Stopa obrazovanja	P	15	3	0,02	3	0,06	
3.	Gustoća naseljenosti	N	20	4	0,03	2		0,12
B	Gospodarstvo				0,20	1	0,34	
1.	Rast dugova	N	10	3	0,05	2		0,15
2.	Investicijska aktivnost	P	5	3	0,08	1	0,24	
3.	Rast zaposlenosti stan.	P	10	3	0,03	4	0,09	
4.	Nova naselja	P	5	4	0,04	3	0,16	
C	Fizički resursi i ekologija				0,15	2		0,75
1.	Ograničenost resursa	N	15	5	0,10	1		0,50
2.	Zagađenje okoliša	N	5	5	0,05	2		0,25
D.	Klima				0,15	2		0,75
1.	Rast zatopljenja	N	15	5	0,08	1		0,40
2.	Stanje oborina	N	15	5	0,07	2		0,35
E.	Tehnologija				0,10	3		0,08
1.	Nova tehnologija	P	5	4	0,04	2	0,16	
2.	Potreba zamjene sad. tehn.	N	5	4	0,06	1		0,24
F.	Zakonodavstvo				0,05	4	0,05	
1.	Zaštita potrošača	P	5	3	0,01	2	0,03	
2.	Porezi i oporezivanje	N	5	3	0,02	1		0,06
3.	Ekološki propisi	P	5	4	0,02	1	0,08	
G.	Kulturne vrijednosti				0,05	4	0,21	
1.	Odnos ljudi prema sebi	P	15	3	0,01	2	0,03	
2.	Odnos ljudi prema prirodi	P	15	5	0,03	1	0,15	
3.	Promjene u stilu života	P	20	3	0,01	2	0,03	

H.	Opća situacija u društvu				0,05	4	0,04	
1.	Međunarodne integracije	P	5	4	0,03	1	0,12	
2.	Elementarne nepogode	N	15	4	0,02	2		0,08
I.	Dobavljači				0,05	4	0,03	
1.	Kreditiranje nabava	P	5	3	0,01	2	0,03	
2.	Rast cijena inputa	N	5	4	0,02	1		0,08
3.	Stabilnost kvalitete	P	5	4	0,02	1	0,08	
J.	Financijsko tržište				0,10	3		0,05
1.	Raspoloživost financ. kap.	P	10	4	0,04	2	0,16	
2.	Uvjeti zaduživanja	P	10	4	0,01	3	0,04	
3.	Rast kamata	N	5	5	0,05	1		0,25
	Ukupno izračunate vrijed.				100		0,97	1,63

3. Zaključak i smjernice za buduća istraživanja

Okruženje poduzeća jedna je od temeljnih i neizostavnih determinanti svake SWOT analize, pa je samim tim uvijek interesantna i još je uvijek nedovoljno istražena. Za razliku od postojećih, prihvaćenih i publiciranih istraživanja, u ovom radu se umjesto šest razmatra jedanaest strateških čimbenika poduzeća, a kod metode skeniranja istih umjesto četiri koristi se šest dimenzija u skeniranju.

Ovdje je metoda skeniranja okruženja prikazana u najkraćim naznakama. Bilo bi dobro u narednim istraživanjima detaljnije obraditi sve njezine aspekte, sadržaje, domete i ograničenja, te kroz jedan empirijski pristup valorizirati ovdje iznijeti i ponuđeni model.

4. Literatura

- Aaker D.A. (1995). *Strategic Market Management*, 4th Edition, Wiley & Sons, New York,
- Buble M. (2005). *Strateški menadžment*, Sinergija, Zagreb
- Daft L.R. (1997). *Management*, Fourth Edition, The Dryden Press, Fort Worth, Florida
- Hill C.W.L. & Jones G.R. (1989). *Strategic Management – An Integrated Approach*, Houghton Mifflin Company, Boston
- Miler A. (1998). *Strategic Management*, Irwin/McGregor-Hill, Burr Ridge, Illinois
- Šehić Dž. (2004). *Strateški menadžment*, Slovo, Mostar