

İÇ ÇEVRE ANALİZİ

İÇ ÇEVRE ANALİZİ

- *İşletmenin iç analizi*, işletmenin yaşamını sürdürebilmesi ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi ile işletmenin sahip olduğu varlık ve yeteneklerle ilgilidir.
- *İç çevre analizi*, işletmenin içinde bulunduğu mevcut durumu, sahip olduğu varlıkları ve yetenekleri belirleme sürecidir.
- Sahip olunan varlık ve yeteneklerin *rakiplerin* varlık ve yeteneklerine göre ne durumda oldukları anlaşılacaktır.

İŞLETMENİN VARLIKLARI

- İşletmenin sahip olduğu iş ve faaliyetlerinde veya mal ve hizmet üretiminde yararlandıkları maddi ve maddi olmayan tüm unsurları onun “***varlıkları***”dır.
1. Sahip olunan *üretim faktörleri* (doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye ve girişimcilik) ve
 2. *Üretilen mal ve hizmetler.*

İŞLETMENİN VARLIKLARI

- Maddi Varlıklar işletmenin elle tutulabilen ve/veya görülebilen fiziki varlıklarıdır.
- Maddi Olmayan Varlıklar işletmenin fark edilebilen, ancak kolaylıkla temin ve taklit edilemeyen, genellikle fiziki olmayan ve işletmeye veya ürünlerine farklılık, ayrıcalık verebilen unsurlardan oluşmaktadır.

İŞLETMENİN YETENEKLERİ

- İşletmenin sahip olduğu varlıkları bir koordinasyon içinde kullanabilme ve amacına uygun bir faaliyeti gerçekleştirebilme kapasitesi onun **yeteneğini** belirler.
- *“Bu yetenekler her işletmede farklıdır”.*

İŞLETMENİN YETENEKLERİ

- İşletmenin yetenekleri, sahip olduğu insan kaynaklarının özelliklerinin ve becerilerinin bir sonucudur.
- İnsan kaynakları (işgücü) **nicelik** açıdan maddi bir varlıktır. Fakat yetenekler işletmedeki **niteliksel** işgücü ile ilgilidir.

TEMEL YETENEKLER

- Ancak, her işletmenin sahip olduğu benzer veya farklı varlık ve yetenekler “*sıradan varlık ve yeteneklerdir*” ve bunların rekabet üstünlüğü sağlayabileceğini söylemek doğru olmaz.
- Sektörde ***değerli*** olarak kabul edilen, ***nadir*** olan, ***taklit edilemeyen*** veya edilmesi pahalı olan ve ***ikame edilemeyen*** varlık ve yeteneklere “*temel yetenekler*” adı verilmektedir.

DEĞER ZİNCİRİ ANALİZİ

- Değerin yaratılıp, yaratılmadığı müşterinin satın aldığı mal veya hizmeti algılaması sonucu ortaya çıkar.
- Müşteri standart bir mal veya hizmeti daha az maliyetle temin ettiğini düşündüğünde veya mal ve hizmet için ödediği maliyete karşın daha fazla bir yarar sağladığına inandığı an ***müşteri için değer yaratılmış olur.***
- İşletmelerdeki tüm birim faaliyetleri müşteriler için değer yaratmaz. İşletmeler değer yaratan faaliyetleri rakiplerle kıyaslamalı olarak incelemeli ve belirlemelidir.

DEĞERİN YARATILMASI

- İşletmenin rekabet üstünlüğü, büyüklü küçüklü tüm faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır.
- Bu nedenle rekabet üstünlüğü elde edebilmek için işletmenin bütününe değil, ***alt grup faaliyetlerin*** her birinin belirtilen açılardan incelenerek bu faaliyetlerin değer yaratıp yaratmadıklarına bakılması gerekir.

KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ ANALİZİ

Hemen hemen her iş kolunda bulunan ve “başarıya ulaşmayı kolaylaştıran” önemli faktörlerdir. Kritik başarı faktörleri başarıya ulaşmak için dikkat edilmesi gerekli “İşin püf noktaları” dır.

Bu faktörler işletmenin yeteneği ile ilgili olabileceği gibi, bazen de işletme dışı çevresel unsurlarla ilgili olabilmektedir.

İÇ ÇEVRE ANALİZİNDE KULLANILAN TEKNİKLER

- İç çevre analizini yaparken gerekli olan bilgilerin kaynağı genellikle işletme içi kaynaklardır. Öncelikle işletmenin son üç yıllık Bilançosu, Gelir Tablosu, Nakit Akım Tablosu ve Yönetim Kurulu Faaliyet Raporları işletmenin finansal durumunun belirlenmesi için gereklidir.
- Ayrıca işletme içinde de departman ve bölüm raporları, bölüm bütçeleri, iç denetim raporları aracılığıyla veya bölüm ve departman ilgilileri ile yapılan görüşmeler yoluyla bilgi toplanabilmektedir.