

## РАЗДЕЛ 1. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

### *Глава 1. СУЩНОСТЬ И СТРУКТУРА БИЗНЕС-СРЕДА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА*

#### **1.1. Содержание и состав бизнес-среды предпринимательства**

Субъекты экономики функционируют не изолированно, а в особых условиях, которые формируют их специфическую среду деятельности или окружение. В итоге правомерным становится выделение *бизнес - среды предпринимательства или деловой среды предпринимательства*.

В отношении понимания сущности данного понятия существует два взаимосвязанных подхода - *аналитический* и *управленческий*.

С точки зрения аналитического подхода, *бизнес – среда предпринимательства* - это совокупность *внешних* и *внутренних факторов*, воздействующих на деятельность предприятия [21, С. 370]. *Внутренние факторы* определяются действиями данного предприятия и могут регулироваться управленческим персоналом. *Внешние факторы* не зависят от деятельности данного предприятия, практически не поддаются воздействию со стороны предприятия, но оказывают на его работу и результаты существенное влияние. Все составляющие бизнес-среды также представляют собой совокупность специфических факторов.

С точки зрения управленческого подхода, *бизнес-среда предпринимательства* – это совокупность разного рода *участников (субъектов)*, взаимодействующих с организацией и влияющих прямо или косвенно на её деятельность, *и отношений*, возникающих в процессе взаимосвязи между участниками и организацией. Все составляющие бизнес-среды также представляют собой совокупность определённых участников и специфических отношений между ними и предприятием.

По отношению к предприятию все субъекты подразделяются на *внешних* и *внутренних участников*. *Внутренние участники* непосредственно связаны с деятельностью предприятия, т. к. являются либо его собственниками, либо осуществляют руководство и выполняют определённые трудовые функции (персонал). *Внешние участники* осуществляют самостоятельную деятельность и могут как прямо взаимодействовать с данным предприятием (потребители, поставщики, конкуренты, посредники, проверяющие государственные органы, конкуренты), так и косвенно (государство и общество в целом, общественные организации).

В свою очередь отношения, возникающие между предприятием и участниками, могут быть формальными и (или) неформальными. *Формальные отношения* – это отношения, которые являются обязательными для всех сторон, т. к. в их основе лежат нормы действующего законодательства и

установленные договорами условия, а, следовательно, больше носят объективный характер. *Неформальные отношения* – это отношения, которые не регулируются нормами права, возникают в силу сложившихся условий (симпатии, увлечения, интересы, общение и т. п.) и крайне непредсказуемы в дальнейшем (уважение или потеря уважения, положительное или негативное отношение, сотрудничество или препятствия и т. п.), а, следовательно, больше носят субъективный характер.

В итоге на основе такого деления факторов и участников все деловые условия функционирования экономических субъектов подразделяют, соответственно, на *внешние* и *внутренние* условия, т. е. бизнес-среда включает внешнюю и внутреннюю среду.

Также следует указать на наличие нескольких разновидностей среды, которые используются в соответствующих областях экономики: маркетинговая среда фирмы [5; 22], финансовая среда предпринимательства [51], конкурентная среда [17].

## **1.2. Внутренняя среда предприятия**

*Внутренняя среда предприятия (управленческий подход)* – это совокупность агентов, действующих внутри предприятия, и их отношений, возникающих в процессе финансово–хозяйственной деятельности [21]. Отношения между агентами при этом носят как формальный, так и неформальный характер.

*Внутренняя среда (аналитический подход)* - совокупностью внутренних факторов, которые формируются самим предприятием в процессе его деятельности. В результате руководство может воздействовать на элементы внутренней среды и сформировать оптимальные (внутренние) условия хозяйствования.

По мнению Г. И. Шепеленко [60], к основным группам факторов внутренней среды следует отнести: 1) персонал; 2) техника и технология (комплексный фактор, включающий оборудование, транспортные средства, инструменты, технологии); 3) материальные ресурсы; 4) научно – исследовательские и опытно конструкторские работы (НИОКР); 5) менеджмент; 6) маркетинг. Каждый перечисленный фактор включает ряд подфакторов. Все условия очень динамичны, поэтому необходимо постоянно за ними следить и быстро реагировать на их изменения. Часть факторов оказывает прямое воздействие на деятельность предприятия, другие - могут влиять косвенно.

Внутренняя среда предприятия, по мнению В.В Ковалёва и О. Н Волковой, включает пять групп факторов (рис. 1.1) [21].

В свою очередь конкретные для каждого предприятия факторы внутренней среды индивидуальны и зависят от производимой продукции, величины предприятия и внешних условий деятельности.

ФАКТОРЫ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ	Конкурентная позиция предприятия	Цель деятельности (миссия)
		Традиция, репутация, имидж
		Квалификация руководства и сотрудников
		Доля рынка и стадия жизненного цикла
	Принципы деятельности	Форма собственности
		Организационная структура управления
		Инновационная деятельность
		Организация производства
		Форма специализации
	Ресурсы и их использование	Концентрация и диверсификация производства
		Прогрессивность средств и методов производства
		Длительность производственного цикла
Уровень производственных запасов		
Маркетинговые стратегия и политика	Оборачиваемость средств	
	Сегментация рынка	
	Товарная, ценовая и сбытовая политика	
	Коммуникационная политика	
Финансовый менеджмент	Стратегические цели и прогнозирование сбыта	
	Структура баланса, имущества и капитала	
	Платёжеспособность, ликвидность	
	Уровень прибыли и рентабельности	
		Инвестиционная привлекательность

Рис. 1.1. Факторы внутренней среды предприятия

В целом нужно отметить, что *факторы внешней среды формируют не только специфические условия деятельности субъектов экономики, но оказывают существенное влияние на внутренние условия хозяйствования.*

### 1.3. Внешняя среда предприятия

В управленческой мысли представление о сущности, значении и необходимости принимать во внимание внешнее окружение появилось в конце 50-ых годов 20 века [28]. Само понятие внешней среды прочно утвердилось в экономической науке с 70-ых годов 20 века [17], когда стало ясно, что для понимания процессов, происходящих на фирме, и слагаемых успеха или неудач необходимо её рассматривать как открытую систему, находящуюся в особом единстве с внешней средой.

*Внешняя среда предприятия* – это:

- 1) определённая рыночная среда, в которой действует предприятие;
- 2) совокупность внешних по отношению к предприятию участников экономической деятельности, отношения которых с организацией носят

формальный характер (управленческий подход);

3) представляет собой совокупность внешних факторов, которые влияют на её успех на рынке (*аналитический подход*).

Предприниматели и менеджеры не могут заметно повлиять на факторы внешней среды, но, в тоже время, данная среда оказывает самое существенное воздействие на деятельность предприятия и его результаты. В итоге от руководства в процессе управления требуется выработать наиболее оптимальные варианты действий, которые следует предпринять при актуальном воздействии внешних факторов среды на предприятие [21].

Внешняя среда подразделяется на микросреду (среду прямого воздействия) и макросреду (среду косвенного воздействия).

**Микросреда** включает пять основных субъектов экономики - поставщиков, посредников, конкурентов, покупателей и контактные аудитории [22; 51], которые непосредственно влияют на деятельность и положение предприятий (рис. 1.2). Поэтому данное окружение также называют *средой прямого воздействия*.

*Поставщики* - юридические и физические лица, обеспечивающие предприятие и его конкурентов производственными запасами и другими ресурсами, необходимыми для производства продукции (выполнения работ и оказания услуг). Они через цены и тарифы формирует величину затрат на производство и продажу продукции, а, следовательно, непосредственно влияют на прибыль предпринимателя.

*Посредники* - организации, помогающие предприятию в продвижении, распространении и сбыте готовой продукции среди покупателей и, таким образом, влияющие на величину получаемых доходов. Выделяют четыре их основные разновидности:

1. *Торговые посредники* - организации, помогающие данному предприятию находить покупателей и (или) непосредственно продавать им готовую продукцию. Они обеспечивают удобства условий продажи продукции с меньшими издержками, чем это сделал бы сам производитель: *удобство места* - накопление запасов товаров в местах нахождения самих покупателей; *удобство времени* - наличие товаров в те периоды, когда спрос на нее особенно велик; *удобство приобретения* - продажа товара с одновременной передачей права пользования им.

2. *Посредники по организации товародвижения (фирмы-специалисты по организации товародвижения)* - организации, помогающие производителю продукции создавать запасы собственных изделий и сохранять их по пути продвижения (складские организации) и осуществлять их транспортировку от мест производства до мест назначения (транспортные организации).

3. *Маркетинговые посредники (организации по оказанию маркетинговых услуг)* - организации, занимающиеся маркетинговыми исследованиями

и консультациями, а также проблемами предпринимательского риска и рекламой. Основное их назначение - помогать производителю точнее адресовать и продвигать готовую продукцию на подходящие рынки сбыта с возможно меньшим риском и большим извлечением дохода.

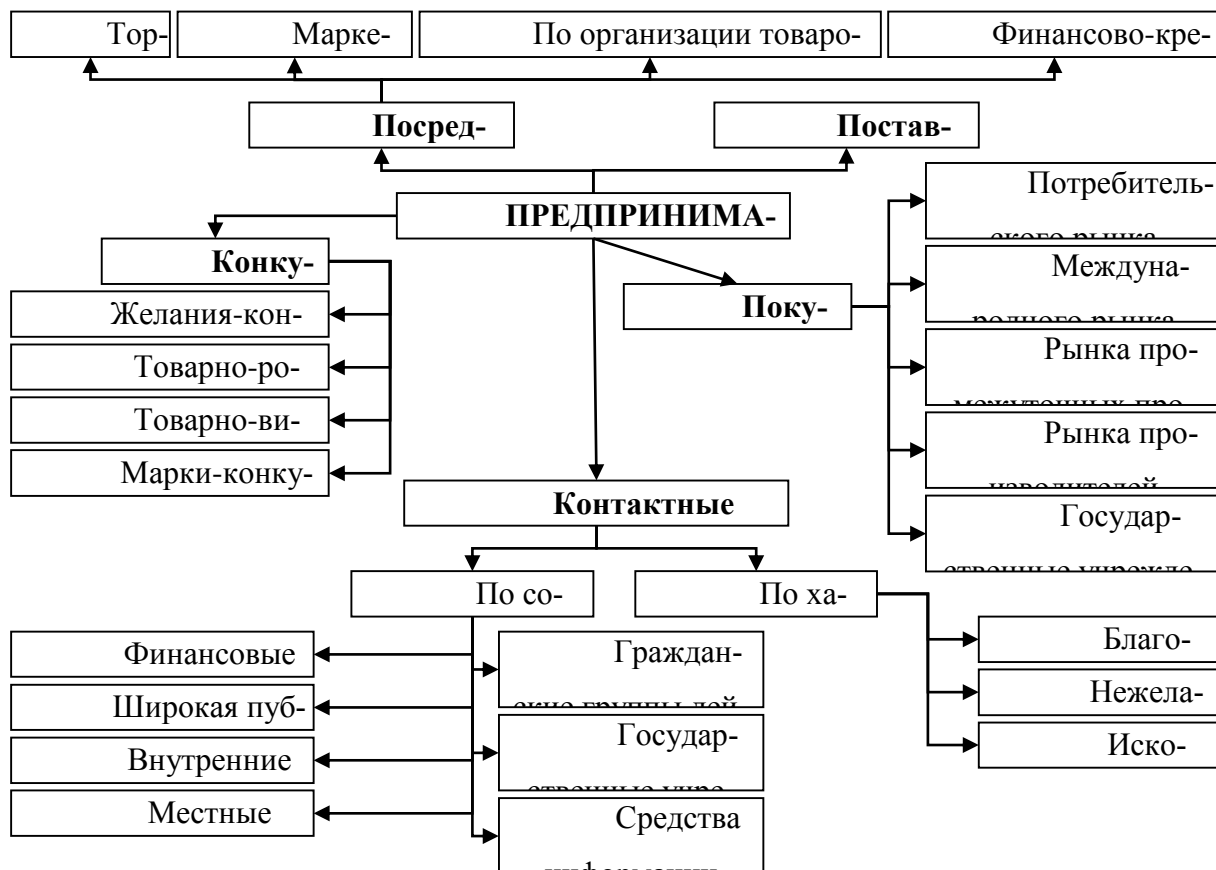


Рис. 1.2. Внешняя микросреда предпринимательства

4. *Финансово-кредитные посредники (кредитно-финансовые учреждения)* - включают банки, кредитные учреждения, страховые компании, которые помогают производителю *финансировать* сделки по приобретению производственных запасов и сбыту собственной продукции и (или) *страховать* себя от предпринимательского риска, связанного с покупкой и продажей товаров. Данные посредники всегда имеют место, т. к. без их помощи невозможно проводить сделки.

*Клиенты (покупатели)* - экономические субъекты, имеющие желание и (финансовые) возможности для приобретения определённой продукции (товаров, работ, услуг) в целях удовлетворения своих потребностей. Можно выделить пять их видов:

1. *Покупатели потребительского рынка* - физические лица, приобретающие товары или услуги в целях личного потребления.

2. *Покупатели рынка производителей* - организации, приобретающие товары или услуги для дальнейшего использования в процессе производства и выпуска иной продукции.

3. *Покупатели рынка промежуточных продавцов* - физические и юридические лица, приобретающие товары или услуги для последующей перепродажи и извлечения собственной прибыли в сфере обращения.

4. *Покупатели — государственные учреждения* - государственные организации, приобретают товары или услуги в целях собственного потребления, а также для использования в сфере коммунальных услуг или в целях благотворительности.

5. *Покупатели международного рынка* - клиенты, находящиеся за пределами страны производства товаров или услуг, включают зарубежные физические и юридические лица, государственные учреждения.

*Конкуренты* – фактор внешней среды, влияние которого невозможно оспаривать. Следует выделять следующие четыре их разновидности:

1. *Желания-конкуренты* - это те желания, которые покупатель, возможно, захочет удовлетворить. При наличии денежных возможностей альтернативными желаниями-конкурентами могут быть, например, покупка продуктов, питья, одежды, бытовой техники, транспортных средств, косметических услуг и т.д.

2. *Товарно-родовые конкуренты* - это основные способы (группы продукции) удовлетворения конкретного, ранее выбранного покупателем желания. Например, в случае приобретения бытовой техники в качестве такого рода конкурентов будут выступать видеотехника, аудиотехника, радиотехника, кухонная техника и т.п.

3. *Товарно-видовые конкуренты* - это разновидности одного и того же товара, способные удовлетворить конкретное желание покупателя. Например, в случае выбора покупателем телевизора в качестве такого рода конкурентов будут выступать черно-белый или цветной телевизор, телевизор без или со встроенным видеомагнитофоном, телевизоры с разной диагональю и т.п.

4. *Марки-конкуренты* - это разные марки одного и того же товара, способные удовлетворить его желание. В нашем примере в качестве таковых конкурентов выступают телевизоры аналогичных типов и видов, но производимые разными фирмами – «SAMSUNG», «FUNAI», «TECHNO», «Рубин» и т. п.

Основопологающей является конкуренция марок-конкурентов, т. к. именно они активно ограничивают возможности сбыта готовой продукции и получения доходов предприятием.

*Контактные аудиторы* - это любые группы субъектов, которые проявляют реальный или потенциальный интерес к деятельности данного предприятия и могут оказать влияние на его способность извлекать доход от продажи готовой продукции (работ, услуг) в процессе хозяйственной деятельности.

По характеру воздействия выделяют:

- *благотворные аудитории* - это те группы, внимание которых к предприятию носит заинтересованный положительный характер (например, спонсоры, потенциальные инвесторы, покупатели);

- *искомые аудитории* - это те группы, в которых заинтересовано само предприятие, но не всегда их находит (например, пользователи средств массовой информации, группы депутатов);

- *нежелательные аудитории* - это те группы, интерес которых предприятие не должно привлекать, но обязательно вынуждено считаться с ним, если он проявляется (например, общества потребителей, налоговые органы и т.д.).

По содержанию контактные аудитории подразделяются на:

1. *Финансовые круги* - контактные аудитории (банки и другие кредитные учреждения, инвестиционные компании и т. п.), которые оказывают влияние на способность предприятия обеспечивать себя финансовым капиталом. Менеджеры должны предоставлять доказательства финансовой устойчивости организации, добиваться их благосклонного расположения и формирования благоприятного образа предприятия путем публикации годовых отчетов и т. п.

2. *Контактные аудитории средств информации* - организации, распространяющие новости, статьи и редакционные комментарии (телекомпании, радиостанции, газеты и журналы). Руководство заинтересовано в создании благоприятного образа предприятия в СМИ за счет публикации статей (о благотворительности, социальных проектах, условиях труда, безопасности и т. п.) и показа передач о достижениях организации, в рекламе собственной продукции.

3. *Контактные аудитории государственных учреждений* - учреждения, устанавливающие ограничения или особый порядок ведения предпринимательской деятельности и заинтересованные в соблюдении данных норм. В результате менеджеры должны своевременно учитывать все происходящие изменения в государственной сфере и адекватно реагировать на них.

4. *Контактные аудитории гражданских групп действия* - союзы потребителей, защитники окружающей среды, представители религиозных, национальных меньшинств и т.п., заинтересованные в соблюдении гражданских прав. Менеджерам целесообразно осуществлять постоянные контакты с ними или учитывать их пожелания.

5. *Местные контактные аудитории* - состоят из окрестных жителей и их общинных организаций, которые, прежде всего, заинтересованы в безопасности производства, отсутствии помех (шума, пыли, запаха), возможности трудоустройства и предубежденно относятся к любым инновационным проектам с повышенным риском. Представителю предприятия целесообразно присутствовать на собраниях жителей и взаимодействовать с местными органами власти.

6. *Широкая публика* - это общество в целом, которое обычно не выступает в качестве организованной массы. Однако если вывести его из равновесия, то оно становится крайне заметной и влиятельной силой. Поэтому менеджерам следует постоянно поддерживать благоприятный образ фирмы, следить за отношением к производимой продукции, к своей деятельности и официальным заявлениям, избегать недобросовестную рекламу и т.д.

7. *Внутренние контактные аудитории* - включают собственных рабочих и служащих предприятия, управленческий персонал. Данные субъекты наиболее быстро узнают обо всех происшествиях и изменениях, а характер их отношений к организации учитывается иными контактными аудиториями. В итоге менеджерам целесообразно своевременно информировать персонал об актуальных проблемах производства.

**Макросреда** представляет собою более широкое окружение предпринимательства, которое способно повлиять на конъюнктуру рынка в целом. Данное окружение называют также *средой косвенного воздействия*, т. к. её факторы воздействуют деятельность предприятий не прямо.

В целом [5; 17; 20; 22; 28; 50; 51] можно выделить девять основных элементов (факторов) внешней макросреды (рис. 1.3), каждый из которых включает ряд более конкретных подфакторов.



Рис. 1.3. Внешняя макросреда предпринимательства

### 1. *Экономическая среда (фактор):*

- тип (рыночный или плановый) экономической системы;
- покупательная способность населения, уровень и характер доходов, сбережений и потребления населения;
- уровень предпринимательской активности населения;
- доступность кредита, экономические спады, уровень безработицы и



инфляции;

- государственное регулирование экономики, развитость функционирования фондового и инвестиционного рынка;

- рыночная и инвестиционная конъюнктура, состояние и эффективность функционирования банковской системы и финансово-инвестиционной инфраструктуры в целом и др.

Одни и те же экономические явления имеют для разных организаций отличные последствия.

## **2. Демографическая среда (фактор):**

- численность населения страны, уровень рождаемости, смертности, естественного прироста населения;

- миграционные процессы в стране (эмиграция и иммиграция), учёт международной обстановки;

- структура населения по возрасту, полу, образованию, здоровью;

- фактическая и ожидаемая средняя продолжительность жизни;

- доля трудоспособного населения;

- количество браков и разводов и др.

В маркетинге рынок определяется как совокупность потребителей, а значит, численность населения и его территориальное распределение характеризуют масштабы национального и региональных рынков.

**3. Социальная среда (фактор)** - комбинированный фактор, который появляется на стыке демографической и экономической макросреды:

- социальная напряжённость в обществе (забастовки, протесты, выполнение или невыполнение социальных программ, возмущения и недовольства населения);

- социальная стратификация общества (прежде всего по уровню дохода, затем по образованию, семейному положению, политическим взглядам, возрасту, полу, национальностям, расам и т. п.);

- уровень развития социальной инфраструктуры (пассажирский транспорт, система связи по обслуживанию населения, коммунально-бытовое хозяйство и т. п.);

- состояние здравоохранения, образования, транспорта и связи, жилищного хозяйства страны или региона;

- проведение социальных реформ в стране (пенсионной, в сфере льгот граждан, образования, здравоохранения, жилищного хозяйства и т. п.);

- социальная поддержка и защита в регионе детей-сирот и детей со специальными потребностями, профилактика детской безнадзорности, социального сиротства, обслуживание пожилых и инвалидов и др.

## **4. Правовая среда (фактор):**

- тип действующей в стране системы права (система обычного, гражданского и теократического права);

- международное право (въезд лиц, передвижение товаров, судоходство и перевозка грузов, передвижение капитала, приобретение собственности, защита личности и собственности, перевод средств и т. п.);
- договорное право (защита патентов, торговых знаков, авторских прав), форма бухгалтерского учёта, общеправовая сфера (экология, гигиена, безопасность), создание нового дела и т. п.);
- стандартизация и сертификация определённых видов деятельности и продукции;
- противоречивость, неполнота, незавершённость и неадекватность правовой базы;
- зависимостью судопроизводства и арбитража;
- лоббированием определённых законопроектов и др.

#### **5. Политическая среда (фактор):**

- существующая в стране и регионе политическая стабильность;
- выборы на различных уровнях власти и изменение в политической ситуации;
- настраивание администрации, законодательных и судебных органов, общественных групп в отношении к предпринимательству, в том числе иностранному;
- увеличение числа законодательных актов и требований со стороны государства к определённым видам деятельности;
- политическое давление (лоббирование), внешнеполитическое давление на государство;
- сепаратизм, свобода слова и перемещения;
- возможность прихода к власти сил, отказывающихся от рыночных принципов.

В целом нужно отметить, что на практике и в теории сложно развести правовую и политическую среду, т. к. они крайне взаимосвязаны и взаимозависимы. Поэтому в ряде случаев рассматривают единую политико-правовую среду [5].

#### **6. Природно-географическая и экологическая среда (фактор):**

- географическое и экономическое расположение предприятия, близость к рынкам поставщиков и покупателей;
- климатические условия в стране, природные катаклизмы;
- состояние и размещение сырьевого потенциала, доступность сырьевой базы, протяжённость транспортных артерий;
- плотность населения и миграционные процессы;
- ограниченность, размещение, количество, качество, неравномерность расположения и пригодность к использованию природных ресурсов;
- близость к географическим барьерам, влияющим на коммуникационные процессы;
- загрязнённость окружающей среды химическими, радиоактивными и бактериологическими веществами;

- состояние почв, атмосферы, поверхностных и подземных вод, растительного и животного мира региона;
- произошедшие техногенные катастрофы;
- экологическая политика и программы государства;
- наличие экологически опасных предприятий на территории страны и движений «зелёных» и др.

В связи с появлением многочисленных негативных экологических аспектов предприниматели должны иметь в виду, что государство будет решительно вмешиваться в процесс использования природных ресурсов.

#### **7. Научно-техническая среда (фактор технологии):**

- ускорение научно-технического прогресса, использование новых технологий, рост ассигнований на НИОКР;
- надёжность оборудования, предсказуемость (сбоев при использовании) производственных процессов и технологий;
- внедрение существенных или незначительных усовершенствований в готовую продукцию или технологический процесс;
- сложность используемой технологии, её безопасность (избежание аварий и техногенных катастроф), уровень автоматизации и механизации труда;
- ужесточение государственного контроля за качеством и безопасностью продукции;
- инновационная политика государства и отдельных предпринимателей.

В целом можно отметить, что достижения НТП являются элементом инновационной политики и фактором обострения конкуренции. Организации должны быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать нововведения.

**8. Культурная и человеческая среда** – комплексный фактор, который наиболее чётко проявляется на международном уровне. Человек не только создаёт ценности культуры, но через систему воспитания и образования является результатом воздействия культуры. В результате трудно чётко разграничить культурную и человеческую среду, что указывает на их взаимосвязанность.

*Основные культурные ценности* (факторы культурной среды) общества находят выражение:

- в отношении людей к самим себе (различная степень сосредоточенности на удовлетворении личных желаний в противовес заботам об интересах других);
- во взаимоотношениях с другими людьми (люди по степени общительности различаются от затворников до ярых коллективистов);
- в отношении к общественным институтам (отношения различаются у людей к фирмам, государственным органам, учебным заведениям и т.п.);

- в отношении к обществу (наблюдаются патриотические, реформаторские и недовольные настроения);
- в отношении людей к природе (проявляются подвластные, гармоничные и господствующие отношения);
- в отношении людей к мирозданию (люди различаются по религиозным взглядам и убеждениям).

Основные *человеческие переменные (факторы человеческой среды)*, которые необходимо учитывать при ведении бизнеса:

- физические особенности людей (внешность, параметры);
- специфические характеристики поведения (определяются культурными нормами, принадлежностью к общественным группам);
- значимость работы (различие в мотивации работать помогает объяснить стили управления, потребность в продукции);
- значение профессии (иерархия профессий по вознаграждению и статусу, по свободе деятельности, независимости и выбору);
- уверенность человека в себе (разный тип взаимоотношения между начальником и подчинённым, доверие к людям);
- взаимоотношения индивида и группы (где - то важны личные достижения, где-то – коллективные);
- коммуникации (формальный язык, невербальный язык, обработка и оценка информации);
- этика и этикет (различие по странам и регионам) и др.

Культурно-человеческая среда оказывает влияние на структуру спроса и позволяет выявить приоритеты клиентов - потребность в образовании, в поддержании здоровья, духовные ценности и т.п. Под воздействием данного фактора формируется потребительская культура, влияющая на поведение покупателей [5].

#### **9. Криминальная среда (фактор):**

- криминогенная ситуация, количество преступлений, в том числе особо тяжких;
- наличие организованной преступности, рэкета, в том числе государственного;
- коррумпированность чиновников, наличие серой и теневой экономики, «чёрного нала»;
- возможность заказного убийства менеджеров и предпринимателей, отмывание капитала, приобретённого незаконным путём;
- хищение имущества, обман со стороны финансово-инвестиционных и хозяйственных партнёров;
- недобросовестная конкуренция, подделка продукции предпринимателей, несоблюдение авторских и прочих прав.

В целом следует отметить, что наиболее чётко факторы внешней среды проявляются для тех организаций, которые действуют на международном рынке.

#### 1.4. Характеристики бизнес-среды предпринимательства

Бизнес-среда предпринимательства и все её составляющие, прежде всего внешняя среда, имеют ряд *характеристик* [28], которые необходимо принимать во внимание:

1) **Взаимосвязанность факторов среды** – это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Другими словами, необходимо учитывать степень взаимосвязи и взаимозависимости между факторами внешнего окружения фирмы (между политической и правовой средой, между экономической и демографической и т. п.).

2) **Сложность среды** – это число факторов, на которые организация обязана реагировать. Основным преимуществом организаций, работающих в несложной среде, является ограниченность факторов, которые необходимо принимать во внимание руководству фирмы. Организации, работающие на международном уровне, характеризуются крайне сложной внешней средой.

3) **Подвижность среды** – это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. В современных условиях окружение организации меняется нарастающими темпами, т. е. среда становится всё подвижнее. Подвижность среды отлична у разных подразделений организации, зависит от отраслевой принадлежности фирмы, от региона и страны.

4) **Неопределённость среды** – это функция количества информации, которой располагает организация по поводу конкретного фактора, а также функция уверенности в данной **информации**. Чем среда неопределённее, тем сложнее принимать управленческому персоналу оптимальные решения.

Таким образом, *внешняя среда предпринимательства* – это часть бизнес – среды предприятия, которая оказывает наиболее существенное влияние на все стороны деятельности организации и носит внешний характер по отношению к ней. Она состоит из *микросреды* (среды прямого воздействия) и *макросреды* (среды косвенного воздействия).

#### 1.5. Контрольные вопросы и задания

- 1) Сущность БСП с точки зрения аналитического подхода
- 2) Сущность внешних факторов
- 3) Сущность внутренних факторов
- 4) Содержание БСП с точки зрения управленческого подхода
- 5) Содержание внешних участников
- 6) Содержание внутренних участников
- 7) Сущность формальных отношений
- 8) Сущность неформальных отношений
- 9) Содержание внешней среды предприятия

- 10) Основные факторы внутренней среды предприятия (Г. И. Шепеленко)
- 11) Основные факторы внутренней среды предприятия (В.В Ковалёв, О. Н Волкова)
- 12) Перечислите основные характеристики БСП
- 13) Сущность взаимосвязанности факторов среды
- 14) Сущность сложности среды
- 15) Сущность подвижности среды
- 16) Сущность неопределённости среды
- 17) Общая структура бизнес-среды предпринимательства
- 18) Структура внешней среды предпринимательства
- 19) Структура внешней микросреды предпринимательства
- 20) Поставщики как элемент внешней микросреды
- 21) Посредники как элемент внешней микросреды
- 22) Назовите основные виды посредников
- 23) Содержание торговых посредников как элемента микросреды
- 24) Содержание маркетинговых посредников как элемента микросреды
- 25) Содержание финансово-кредитных посредников как элемента микросреды
- 26) Содержание посредников по организации товародвижения как элемента микросреды
- 27) Клиенты (покупатели) как элемент внешней микросреды
- 28) Назовите основные виды покупателей
- 29) Содержание покупателей потребительского рынка как элемента внешней микросреды
- 30) Содержание покупателей рынка производителей как элемента внешней микросреды
- 31) Содержание покупателей рынка промежуточных продавцов как элемента внешней микросреды
- 32) Содержание покупателей - государственных учреждений рынка как элемента внешней микросреды
- 33) Содержание покупателей международного рынка как элемента внешней микросреды
- 34) Назовите основные виды конкурентов
- 35) Содержание желаний-конкурентов как элемента микросреды
- 36) Содержание товарно-родовых конкурентов как элемента микросреды
- 37) Содержание товарно-видовых конкурентов как элемента микросреды
- 38) Содержание марок-конкурентов как элемента финансовой микросреды
- 39) Содержание контактных аудиторий как элемента микросреды
- 40) Основные виды контактных аудиторий по характеру воздействия
- 41) Содержание благотворных контактных аудиторий
- 42) Содержание искомых контактных аудиторий
- 43) Содержание нежелательных контактных аудиторий
- 44) Основные виды контактных аудиторий по своему содержанию

- 45) Содержание финансовых кругов как элемента микросреды
- 46) Содержание контактных аудиторий средств информации как элемента микросреды
- 47) Содержание контактных аудиторий государственных учреждений как элемента микросреды
- 48) Содержание контактных аудиторий гражданских групп действия как элемента микросреды
- 49) Содержание местных контактных аудиторий как элемента микросреды;
- 50) Содержание широкой публики как элемента микросреды
- 51) Содержание внутренних контактных аудиторий как элемента микросреды
- 52) Структура внешней макросреды предпринимательства
- 53) Содержание экономической макросреды
- 54) Содержание демографической макросреды
- 55) Содержание социальной макросреды
- 56) Содержание правовой макросреды
- 57) Содержание политической макросреды
- 58) Содержание природно-географической макросреды
- 59) Содержание экологической макросреды
- 60) Содержание научно-технической макросреды
- 61) Содержание культурной макросреды
- 62) Содержание человеческой макросреды
- 63) Содержание криминальной макросреды
- 64) Как по-другому называют внешнюю макросреду?
- 65) Как по-другому называют внешнюю микросреду?

*Задание 1.1- Анализ конкурентной среды.* Для указанных организаций и выпускаемой ими продукции выявите последовательно четыре типа конкурентов:

- А) ООО «Горизонт» (продукция - цветной телевизор с пультом дистанционного управления и диагональю 29" (72 см));
- Б) Клинский мясоперерабатывающий комбинат (продукция – вареная колбаса в искусственной оболочке, изготовленная по традиционной технологии);
- В) ООО «Эдельвейс-Л» (продукция – артезианская питьевая негазированная вода в пластиковых прозрачных бутылках объемом 1 л.).

*Задание 1.2 – Анализ факторов макросреды.* С помощью причинно-следственных связей постройте логическую схему влияния фактора макросреды (предварительно задав тенденцию или исходную ситуацию) на финансовые результаты условного предприятия:

- А) доходы населения;
- Б) этика и этикет;
- В) продолжительность светового дня;
- Г) наличие вечной мерзлоты на территории региона.