

Otoczenie przedsiębiorstwa



Z tego rozdziału dowiesz się

- co to jest otoczenie przedsiębiorstwa.
- czym różni się mikrootoczenie przedsiębiorstwa od makrootoczenia.
- dlaczego przedsiębiorstwo powinno obserwować otoczenie, analizować zachodzące w nim zmiany i reagować na nie.

Otoczenie przedsiębiorstwa

Wyobraźmy sobie dwa małe przedsiębiorstwa rodzinne, które prowadzą restauracje. Pierwsze z nich znajduje się na Islandii, a drugie – na Sri Lance. W każdym z nich klienci mogą zaspokoić potrzebę głodu i każde z nich ma taki sam cel – osiągnięcie dochodów, które zapewnią utrzymanie rodzinie. Lista różnic między nimi będzie znacznie dłuższa: oferują one różne dania, z różnych surowców i w różnych cenach, są całkiem inaczej wyposażone, mają innych klientów i dostawców, płacą inne podatki, przestrzegają innych przepisów sanitarnych, w inne dni są zamknięte z powodu świąt. Mimo że prowadzą taką samą działalność, ich funkcjonowanie jest bardzo odmienne. Jest tak dlatego, że każde z nich działa w innym środowisku, które nazywane jest otoczeniem przedsiębiorstwa.

Definicja

Otoczenie przedsiębiorstwa – wszystko to, co znajduje się na zewnątrz przedsiębiorstwa i ma wpływ na jego funkcjonowanie (m.in. osoby, inne firmy i organizacje, zjawiska, procesy).

Przykład

Przyjrzyjmy się otoczeniu osiedlowego sklepu spożywczego i spróbujmy wymienić podmioty, jakie funkcjonują w jego otoczeniu. Najważniejszą grupę stanowią klienci, czyli mieszkańcy osiedla dokonujący w sklepie zakupów. Kolejną grupą są dostawcy, czyli producenci i hurtownicy, którzy zaopatrują sklep w towary. W otoczeniu sklepu działają też inne przedsiębiorstwa: z niektórymi sklep współpracuje (np. z bankiem i firmą ubezpieczeniową), a z niektórymi konkuruje (np. z innymi sklepami na osiedlu i sklepami internetowymi dostarczającymi zakupy do domu).

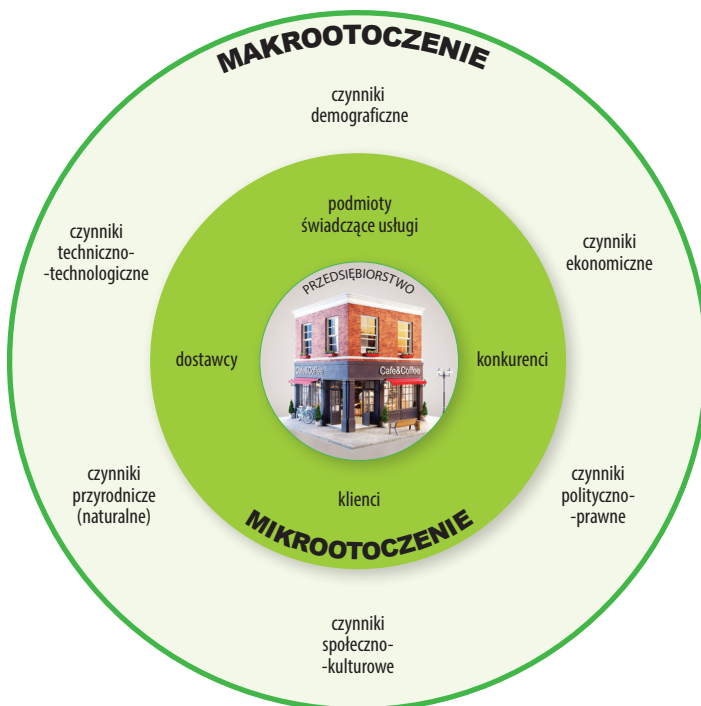
Do otoczenia sklepu zaliczamy również czynniki, na które jego właściciele i pracownicy nie mają żadnego lub prawie żadnego wpływu. Są to m.in. obowiązujące przepisy prawne, rosnące zainteresowanie klientów ochroną środowiska, rozwój internetu. Właściciele sklepu na bieżąco obserwują zmiany zachodzące w otoczeniu i starają się dostosować do nich jego funkcjonowanie.

Wzrost zainteresowania dietami wegańskimi i wegetariańskimi spowodował utworzenie w sklepie stoiska z gotowymi daniami tego typu, większa świadomość klientów w zakresie ochrony środowiska wymusiła zmianę używanych w sklepie torebek: z foliowych na papierowe, a rozwój handlu internetowego przyczynił się do umożliwienia klientom sklepu składania zamówień nie tylko przez internet, ale i przez telefon. Tę ostatnią możliwość wprowadzono dlatego, że klientami sklepu są w większości osoby starsze, którym dużo łatwiej jest złożyć zamówienie telefoniczne niż internetowe. Ponieważ obszar dostaw jest ograniczony tylko do jednego osiedla, zakupy dostarczane są w ciągu godziny od momentu złożenia zamówienia. Dzięki temu sklep ten zyskał przewagę nad sklepami internetowymi obsługującymi całe miasto, które na dostarczenie zakupów potrzebują znacznie więcej czasu.



■ Podział na mikro- i makrootoczenie

Otoczenie przedsiębiorstwa można podzielić na dwie części: **mikrootoczenie** (otoczenie bliższe, bezpośrednie, I stopnia) oraz **makrootoczenie** (otoczenie dalsze, pośrednie, II stopnia). Podział ten przedstawiono na RYSUNKU 31.



Rysunek 31. Elementy otoczenia przedsiębiorstwa i ich podział

Mikrootoczenie

Do **mikrootoczenia** zaliczamy te elementy otoczenia, na które przedsiębiorstwo ma duży wpływ i które może indywidualnie kształtować. Należą tu:

- **klienci**, do których przedsiębiorstwo adresuje swoją ofertę;
- **dostawcy** potrzebnych do prowadzenia działalności surowców, materiałów i towarów;
- **podmioty świadczące różnego rodzaju usługi**, umożliwiające funkcjonowanie przedsiębiorstwa (np. banki, firmy ubezpieczeniowe i sprzątające, agencje reklamowe);
- **konkurenci**, wobec których przedsiębiorstwo może stosować różne strategie (np. może dostosować się do ich cen lub sprzedawać swoje produkty taniej).

Widzimy, że mikrootoczenie tworzą inne samodzielne podmioty, z którymi przedsiębiorstwo może nawiązywać różnego typu relacje. Relacje z klientami, dostawcami i podmiotami świadczącymi usługi mają postać transakcji rynkowych, a z konkurentami – rywalizacji o klientów.

Makrootoczenie

Makrootoczenie to ta część otoczenia, na którą pojedyncze przedsiębiorstwo nie ma wpływu i która w podobny sposób oddziałuje na wszystkie przedsiębiorstwa działające na danym obszarze. W TABELI 15 scharakteryzowano poszczególne elementy makrootoczenia i podano ich przykłady.

Tabela 15. Charakterystyka elementów makrootoczenia

Element	Charakterystyka	Przykłady
Czynniki demograficzne	Dotyczą ludności zamieszkującej obszar działania przedsiębiorstwa i wpływają na wielkość popytu na rynku	Liczba ludności, struktura według płci i wieku, przyrost naturalny, migracje, zmiana modelu rodziny, powstanie nowych grup społecznych
Czynniki ekonomiczne	Obejmują procesy i zjawiska zachodzące w gospodarce oraz odnoszą się do siły nabywczej ludności	Stopień rozwoju gospodarczego, tempo wzrostu PKB, jakość życia ludności, poziom cen, dochodów, inflacji, oszczędności i bezrobocia, oprocentowanie kredytów
Czynniki polityczno-prawne	Odnoszą się do panującego w danym państwie ustroju oraz obowiązujących przepisów prawnych	Stopień ingerencji władzy w gospodarkę, przepisy prawne regulujące zakładanie i funkcjonowanie przedsiębiorstw, poziom podatków i cel
Czynniki społeczno-kulturowe	Dotyczą społeczeństwa, jego kultury, wykształcenia, stylu życia i obowiązujących systemów wartości	Panujące zwyczaje, poziom wykształcenia społeczeństwa, stosunek do religii, rozwój organizacji społecznych (np. ruchów konsumenckich), zmiana pozycji kobiet w społeczeństwie
Czynniki techniczno-technologiczne	Są kształtowane przez tempo postępu naukowo-technicznego i dostępność nowych technologii	Technologie cyfrowe, rozwój internetu, płatności zbliżeniowe, możliwość wdrażania innowacji
Czynniki przyrodnicze (naturalne)	Wynikają z panujących na obszarze działania przedsiębiorstwa warunków geograficznych i klimatycznych	Dostępność i koszty pozyskania surowców naturalnych, panujący klimat, żyzność gleby, ukształtowanie powierzchni, poziom zanieczyszczenia środowiska

■ Obserwacja otoczenia

Otoczenie przedsiębiorstwa podlega nieustannym zmianom – może to być np. zmiana oczekiwań klientów, pojawienie się nowych konkurentów, nowa technologia czy nowe przepisy prawne. Każde przedsiębiorstwo powinno znać swoje otoczenie, obserwować i analizować zachodzące w nim zmiany oraz reagować na nie w odpowiednim momencie. Zmiany zachodzące w otoczeniu mogą być dla przedsiębiorstwa źródłem szans, które należy wykorzystywać, lub przyczyną zagrożeń, które należy przewidywać.

Przypadek firmy Kodak

Amerykańska firma Kodak w XX w. była czołowym producentem analogowych aparatów fotograficznych. Gdy pod koniec lat 90. zaczęła rozwijać się fotografia cyfrowa, w firmie błędnie oceniono tę zmianę. Przewidywano bowiem, że wzrost popularności fotografii cyfrowej nastąpi znacznie później. Dlatego nie podjęto w odpowiednim czasie decyzji, aby dominującymi produktami firmy stały się aparaty cyfrowe.



Sytuację wykorzystały firmy japońskie (Fujifilm, Canon, Nikon i Sony), które kosztem Kodaka szybko zdobywały coraz większe udziały w rynku. Kodakowi udało się uniknąć bankructwa jedynie dzięki przeprowadzonej restrukturyzacji. Restrukturyzacja nie polegała na próbie zwiększenia udziału w rynku aparatów cyfrowych, lecz na wprowadzaniu do oferty całkiem nowych produktów – m.in. rzutników oraz urządzeń i materiałów eksploatacyjnych do druku offsetowego, cyfrowego i 3D.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Wyjaśnij, czym jest otoczenie przedsiębiorstwa.
2. Jakie są różnice między mikro- a makrootoczeniem przedsiębiorstwa?
3. Przygotuj pisemną informację o otoczeniu dowolnego przedsiębiorstwa prowadzącego działalność w pobliżu Twojego miejsca zamieszkania.
4. Dlaczego przedsiębiorstwo powinno znać otoczenie, w którym działa, i obserwować zachodzące w nim zmiany?

PODSUMOWANIE

1. **Otoczeniem przedsiębiorstwa** jest wszystko to, co znajduje się na zewnątrz przedsiębiorstwa i ma wpływ na jego funkcjonowanie.
2. Otoczenie przedsiębiorstwa dzieli się na mikrootoczenie i makrootoczenie.
3. **Mikrootoczenie** to część otoczenia, na którą przedsiębiorstwo ma duży wpływ i którą może indywidualnie kształtować.
4. **Makrootoczenie** to część otoczenia, na którą pojedyncze przedsiębiorstwo nie ma wpływu i która w podobny sposób oddziałuje na wszystkie przedsiębiorstwa na danym obszarze.
5. Każde przedsiębiorstwo powinno obserwować otoczenie i analizować wszelkie zmiany, aby móc wykorzystać nadarżające się szanse i przewidywać nadchodzące zagrożenia.