



Любая экономическая система существует на основе взаимодействия трех хозяйствующих субъектов: предприятий, государства и домашних хозяйств. Ведущим звеном экономики, ее основой являются предприятия, которые производят продукцию и услуги, сосредоточивают в своей собственности большую часть общественного капитала, определяют деловую активность экономики, обеспечивают занятость населения, формируют бюджет страны.

Предприятие – это самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный предпринимателем или объединением предпринимателей для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг с целью удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Характеристика предприятия предполагает определение его основных признаков, делающих его самостоятельным субъектом рыночных отношений:

- организационное единство подразумевает наличие на предприятии определенным образом организованного коллектива со своей внутренней структурой и порядком управления;
- производственно-техническое единство заключается в том, что предприятие объединяет экономические ресурсы для производства товаров и услуг, т. е. имеет конкретный комплекс средств производства, капитал, технологию;
- наличие обособленного имущества, которое предприятие самостоятельно использует в определенных целях;
- имущественная ответственность: предприятие несет полную ответственность своим имуществом по обязательствам, возникающим в процессе его деятельности;
- оперативно-хозяйственная и экономическая самостоятельность выражается в том, что предприятие само осуществляет разного рода сделки и операции, само получает прибыль и несет убытки.

В соответствии с Гражданским кодексом РФ главной целью коммерческого предприятия является достижение большего объема прибыли или большей рентабельности, т. е. превышение результатов над затратами. Так как экономика

представляет собой сложнейшую систему, то наряду с основной целью на каждом предприятии существует целый комплекс разноуровневых целей, которые определяют стратегию деятельности и составляют "дерево" целей данного предприятия.

Функционирование предприятий в рыночных условиях предполагает решение ряда задач, к важнейшим из которых можно отнести следующие:

- бесперебойный и ритмичный выпуск высококачественной продукции в соответствии с имеющимися производственными возможностями;
- удовлетворение общественных потребностей в продукции, всемерный учет требований потребителей, формирование эффективной маркетинговой политики;
- эффективное использование производственных ресурсов (основного капитала, материальных, финансовых и трудовых ресурсов), повышение эффективности производства;
- разработка стратегии и тактики поведения предприятия на рынке;
- обеспечение конкурентоспособности предприятия и продукции, поддержание высокого имиджа предприятия;
- совершенствование организации производства, труда и управления; использование новейших достижений НТП в производстве;
- обеспечение социальной эффективности производства (рост квалификации и большей содержательности труда работников, повышение их уровня жизни, создании благоприятного морально-психологического климата в трудовом коллективе).

Задачи предприятия определяются интересами его собственников, потенциалом и другими факторами внешней и внутренней среды. В современных условиях перед многими отечественными предприятиями нередко стоят совершенно иные цели и задачи. Так, основной целью может являться не получение прибыли, а, например, обеспечение стабильной работы предприятия, завоевание рынка, бесперебойная реализация продукции или своевременная выплата достойной заработной платы работникам.

2. Типы предприятий

Одним из методов познания процессов и явлений служит классификация, т. е. разделение совокупности на группы по различным признакам. В экономической теории и практике существуют различные классификации, в соответствии с которыми предприятия подразделяются на типы. Основными признаками классификации предприятий являются:

- отраслевая принадлежность;
- структура производства;
- используемые ресурсы;
- назначение готовой продукции;
- размеры;
- форма собственности;
- организационно-правовая форма;
- технологическая и техническая общность;
- время работы в течение года.

Важнейшей характеристикой предприятия выступает его отраслевая принадлежность, по которой все предприятия группируются в соответствии с принятой в Общероссийском классификаторе отраслей народного хозяйства (ОКОНХ) классификацией отраслей (промышленные, сельскохозяйственные предприятия, предприятия строительной индустрии и т. д.). Однако на практике не всегда можно точно определить отраслевую принадлежность предприятия, так как большинство из них имеет межотраслевую структуру производства. Поэтому по структуре производства предприятия делятся на узкоспециализированные (изготавливают ограниченный ассортимент продукции массового или крупносерийного производства), многопрофильные (выпускают продукцию широкого ассортимента и назначения) и комбинированные (имеющие целью комплексное использование сырья: один вид сырья на одном и том же предприятии превращается параллельно или последовательно в другой, а затем – в третий вид; чаще всего встречаются в химической, текстильной и металлургической промышленности).

В зависимости от используемых ресурсов предприятия делятся на:

- предприятия, использующие в основном трудовые ресурсы (трудоемкие);
- предприятия, интенсивно использующие средства производства (фондоемкие);
- предприятия, интенсивно использующие материалы (материалоемкие).

По назначению готовой продукции предприятия классифицируются на предприятия, производящие средства производства (машины, оборудование, транспорт), и предприятия, производящие предметы потребления (продукты питания, одежду и т. д.).

В зависимости от мощности производственного потенциала (размеров) предприятия делятся на крупные, средние и малые. В настоящее время в России существует два критерия отнесения предприятий к малому бизнесу: отраслевая принадлежность и максимально допустимая численность работников (в промышленности, строительстве и на транспорте – 100 человек, в научно-технической сфере – 60, в оптовой торговле – 50, в розничной торговле и бытовом обслуживании населения – 30, в других отраслях – 50 человек).

По форме собственности различают частные, государственные, муниципальные предприятия.

По организационно-правовой форме в соответствии с Гражданским кодексом РФ предприятия подразделяются на хозяйственные товарищества (полное товарищество и товарищество на вере), хозяйственные общества (общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью, акционерное общество), государственные и муниципальные унитарные предприятия и производственные кооперативы.

По характеру потребляемого сырья все предприятия группируются на предприятия добывающей промышленности (нефте-, угледобывающие предприятия) и предприятия обрабатывающей промышленности (машиностроение, металлообработка).

По признаку технической и технологической общности выделяют четыре типа предприятий:

- с непрерывным процессом производства (предприятие работает 24 часа в сутки, например хлебокомбинат);
- с дискретным (прерывным) процессом производства;

- с преобладанием механических процессов производства (предприятия мебельной, легкой промышленности);
- с преобладанием химических процессов производства (фармацевтическая, химическая отрасли промышленности).

В зависимости от времени работы в течение года выделяют предприятия сезонного действия и предприятия круглогодичного действия.

3. Структура предприятия

Важнейшим фактором, определяющим конечные результаты деятельности предприятия и его эффективность, является его структура. Структура предприятия – это состав и соотношение его внутренних звеньев (цехов, участков, отделов, служб) и формы их взаимосвязи в процессе деятельности предприятия. Различают общую, производственную и организационную структуру управления предприятием.

Под общей структурой предприятия понимается комплекс производственных и непроизводственных подразделений, их связи и соотношения по численности работников, площади, пропускной способности.

При этом к производственным подразделениям относят цеха и участки, в которых изготавливается основная продукция, материалы, полуфабрикаты, запчасти, вырабатываются различные виды энергии, осуществляются различные виды ремонта. К непроизводственным подразделениям относятся подразделения, обслуживающие работников предприятия: столовые, буфеты, медпункты, профилактории, клубы, жилищно-коммунальные отделы и т. п.

В отличие от общей структуры производственная структура предприятия представляет собой форму организации производственного процесса, под которой понимается состав производственных цехов, участков и служб и формы их взаимодействия в процессе производства продукции. Таким образом, производственная структура характеризует разделение труда между подразделениями предприятия и их кооперацию. Производственная структура формируется под воздействием многих факторов. К главным из них относятся номенклатура производимой продукции, ее конструктивные особенности и технология изготовления; трудоемкость и масштаб производства продукции; организация обслуживания производства; уровень специализации и кооперирования на предприятии.

Основной структурной единицей крупного предприятия принято считать цех – обособленное в административном отношении подразделение, где выполняются основные, вспомогательные или обслуживающие производственные процессы. Основными являются цеха, в которых непосредственно выполняются какие-либо стадии технологического процесса по превращению исходных сырья и материалов в готовую продукцию, на которой специализируется данное предприятие. К вспомогательным относятся цеха, обеспечивающие нормальное функционирование процесса производства (инструментальный, ремонтный, модельный, энергетический, паросиловой и др.). Обслуживающие цеха заняты оказанием различных услуг производству (транспортное, складское хозяйство, санитарно-технические устройства, телефонная связь, центральные заводские лаборатории). Побочные цеха занимаются переработкой отходов и побочных продуктов основного производства, а в подсобных цехах осуществляется деятельность, не связанная с производственным профилем предприятия (производство тары, кирпича, сельскохозяйственной продукции).

Крупные цеха состоят из производственных участков. Участок – это наименьшее административно-производственное подразделение, где коллектив рабочих выполняет однотипные технологические операции или различные операции по изготовлению однотипной продукции. В зависимости от характера участия в производственном процессе участки делятся на основные и вспомогательные. Основные участки могут быть организованы по технологическому или предметному принципу. Каждый производственный участок представляет собой совокупность рабочих мест. *Рабочее место* – это зона приложения труда одного или нескольких работников, определенная на основании трудовых и других действующих норм и оснащенная необходимыми средствами.

В практике деятельности предприятий выделяется также понятие инфраструктуры предприятия, под которой понимается материально-вещественный комплекс, создающий условия для эффективной деятельности предприятия. Инфраструктура предприятия включает две составные части:

- производственную, которая состоит из обслуживающих и вспомогательных производств, обеспечивающих основной производственный процесс сырьем, материалами, топливом, энергией, инструментом, а также поддерживающих оборудование в работоспособном состоянии;
- непроизводственную, т. е. объекты социальной сферы, находящиеся на балансе предприятия, функционирующие для обслуживания работников предприятия или

оказания услуг на сторону.

Производственная структура предприятия не является постоянной. Она должна совершенствоваться вместе с изменением номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции, объема производства, НТП и других факторов. Основными путями совершенствования производственной структуры служат:

- дальнейшее совершенствование разделения и кооперации труда (углубление специализации производственных единиц, совершенствование межцеховых связей, рациональное комбинирование производства);
- централизация вспомогательных служб крупных предприятий;
- передача вспомогательных функций специализированным организациям на малых предприятиях;
- концентрация основного производства в крупных цехах с последующим переходом к высшей ступени автоматизации производства – гибким производственным системам.

Типы и виды производственной структуры.

Основные цеха предприятия могут формироваться по двум принципам: на основе общности технологических процессов (технологическая форма специализации) или на основе общности обрабатываемых предметов труда (предметная форма специализации). В соответствии с ними выделяют три типа производственной структуры: *технологический, предметный и смешанный.*

Технологический тип производственной структуры характеризуется тем, что в отдельных производственных подразделениях (цех, участок) сконцентрировано оборудование, предназначенное для выполнения однородных операций. На одном участке может изготавливаться продукция с любым технологическим маршрутом без изменения расположения оборудования.

Основными преимуществами технологической структуры являются возможность применять прогрессивные технологические процессы; возможность наиболее полно использовать оборудование и материалы; упрощение технического руководства, особенно при освоении новых и расширении номенклатуры выпускаемых изделий.

Основной недостаток технологического типа – усложнение межцеховых кооперированных связей, вследствие чего возрастает потребность в межоперационном контроле, увеличивается длительность производственного цикла, возрастают транспортные расходы.

Предметный тип производственной структуры характеризуется специализацией цехов на изготовлении ограниченной номенклатуры изделий, а производственных участков – на выполнении определенных групп операций. Предметный тип производственной структуры по сравнению с технологическим имеет следующие преимущества: сокращает и упрощает межцеховые кооперированные связи; повышает ответственность подразделений за качество и сроки выпуска закрепленной за ними номенклатуры; сокращает длительность производственного цикла; упрощает планирование. Недостатком предметного типа является то, что в предметно специализированных производственных подразделениях тормозятся прогрессивные процессы развития техники и технологии из-за невозможности выпускать слишком большую номенклатуру изделий.

Как предметная, так и технологическая структуры в чистом виде встречаются редко.

На большинстве предприятий преобладает *смешанная* (предметно-технологическая) структура. Это когда заготовительные цеха и участки строятся по технологическому принципу, а обрабатывающие и сборочные – по предметному.

Виды производственной структуры. В зависимости от форм административно-хозяйственного обособления подразделений предприятия производственная структура может быть различных видов.

Наиболее распространена цеховая структура.

Помимо цеховой в промышленности формируются и другие виды производственной структуры: безцеховая, корпусная (блочная), комбинатская.

Безцеховая производственная структура формируется на малых и некоторых средних предприятиях, где вместо цехов создаются мастерские или производственные участки, как правило предметно-замкнутые. Безцеховая структура позволяет упростить аппарат управления предприятием (производственной единицей), приблизить руководство к рабочему месту, повысить роль мастера.

При *корпусной* (блочной) структуре группы цехов, как основных, так и вспомогательных, объединены в блоки. Каждый блок цехов размещен в отдельном здании.

При корпусной структуре уменьшается потребность в территории и снижаются расходы по ее благоустройству, сокращаются транспортные маршруты и длина всех коммуникаций. Особенно эффективно объединять цеха, родственные по технологическому процессу или имеющие тесные и устойчивые производственные связи.

Комбинатская структура применяется в тех отраслях промышленности, где осуществляется многократная, или комплексная, переработка минерального или органического сырья в крупных масштабах, т. е. там, где преобладающим типом производственного предприятия является комбинат (химическая и нефтехимическая промышленность, металлургия, лесопереработка, легкая и пищевая промышленность).

При этом производственные подразделения организуются на основе жестких технологических связей, представляющих собой непрерывные технологические потоки. Все структурные подразделения расположены на одной площадке и представляют собой единый производственно-технологический и территориальный комплекс специализированных производств, строго соразмерных между собой по мощности (пропускной способности).

Организационная структура управления предприятием – это упорядоченная совокупность управляющих служб, характеризующаяся определенными взаимосвязями и соподчинением.

Группа руководителей и специалистов, на которую возложена ответственность за выработку и реализацию управленческих решений, составляет аппарат управления предприятием.

4. Организация производственного процесса на предприятии

Производственный процесс – это совокупность взаимосвязанных приемов и методов рационального сочетания живого труда со средствами производства, в результате которых создаются материальные блага. Основными элементами производственного процесса являются труд, средства труда и предметы труда.

Совокупный производственный процесс изготовления продукции состоит из разнородных частичных производственных процессов, каждый из которых охватывает обособленную в технологическом отношении часть – стадию или фазу. Все частичные процессы делятся на две группы: основные и вспомогательные. Основными являются процессы, в ходе которых изготавливается продукция, предназначенная к реализации. Вспомогательные процессы – изготовление продукции или оказание услуг – не реализуются, а употребляются внутри предприятия для удовлетворения собственных нужд.

Любой производственный процесс состоит из операций и предполагает наличие рабочих мест. Операция – это часть производственного процесса по обработке предмета труда на одном рабочем месте без переналадки оборудования одним рабочим (или бригадой рабочих) при помощи одних и тех же орудий труда. В соответствии с группировкой производственных процессов операции также подразделяются на основные и вспомогательные. При выполнении основных операций предмет обработки меняет свои внешние и внутренние свойства (форму, цвет, химический состав). При выполнении вспомогательных операций предмет обработки не меняется ни внешне, ни внутренне (операции по перемещению предметов труда, укладка продукции, контроль качества).

Основные и вспомогательные операции в зависимости от степени участия рабочего в производственном процессе делятся на:

- ручные (кладка кирпича),
- машинно-ручные (обточка детали на станке), механизированные (выполняются при помощи машины, рабочий выполняет ограниченные функции, например установку детали на станок),
- автоматизированные (без участия рабочего – обработка деталей на станках-автоматах)
- аппаратные (совершаются в специальных аппаратах, в которых на предмет труда воздействует электрическая или другая энергия – термические, гальванические процессы).

Условием оптимальной организации производственного процесса является его рациональное распределение по рабочим местам и во времени. Основным здесь выступает понятие производственного цикла, характеризующего календарный период времени, в течение которого предмет труда проходит все операции по

превращению в готовую продукцию. Он измеряется в минутах, часах, днях. Состав и соотношение по времени отдельных элементов производственного цикла между собой представляют его структуру. При этом разная продукция имеет различную структуру производственного цикла. Так, в условиях непрерывного производства в составе производственного цикла отсутствуют перерывы. В большинстве отраслей с прерывным характером производства (машиностроение, приборостроение) отсутствуют естественные процессы.

Основными путями сокращения длительности производственного цикла принято считать: повышение уровня комплексной механизации и автоматизации производственных процессов; сокращение времени вспомогательных операций; рациональное использование внутрисменных перерывов (совмещение операций); централизованное обеспечение рабочих мест материалами, инструментом и технологической оснасткой.

Тип производства служит организационно-технической и экономической характеристикой производства с точки зрения уровня его специализации, состава и номенклатуры продукции, масштаба и повторяемости изделий в производстве.

Тип производства предопределяет производственную структуру предприятия и его цехов, характер загрузки рабочих мест и движение предметов труда в процессе производства. Каждому типу производства свойственны определенные особенности организации производства, труда, состав оборудования, применяемые технологические процессы, состав и квалификация кадров.

Различают следующие типы производства: массовое, серийное, единичное. В свою очередь серийное производство делится на мелко-, средне- и крупносерийное. Тип производства обычно характеризуется коэффициентом специализации рабочих мест, или коэффициентом серийности (K_c), который определяется количеством деталей операций, выполняющихся в среднем на одном рабочем месте:

$$K_c = r \cdot n : p,$$

предприятие рыночный экономика производственный

где: p – число рабочих мест;

r – среднее количество операций, которые выполняются при изготовлении каждой детали;

n – количество наименований деталей, которые обрабатываются данной группой рабочих мест.

Коэффициент серийности массового производства – 1– 3, крупносерийного – 4-40, среднесерийного – 11-20, мелкосерийного – более 20.

Единичный тип производства характеризуется изменчивостью номенклатуры и небольшим объемом выпуска продукции. При этом велик удельный вес оригинальных неунифицированных деталей.

Особенности:

- преобладание технологической специализации цехов, участков, рабочих мест и отсутствие постоянного закрепления за ними определенных изделий;

- использование универсального оборудования и оснастки, его размещение по однотипным группам;

- относительно большой удельный вес ручных операций и большая продолжительность производственного цикла;

- наличие рабочих-универсалов высокой квалификации.

Недостаток – ограничение возможностей использования стандартизированных конструкторско-технологических решений.

К продукции единичного типа производства относятся уникальные станки, турбины, прокатные станы, атомные реакторы, а также большинство строительных объектов (кроме стандартного домостроения).

Серийное производство характеризуется тем, что к рабочему месту предметы труда поступают не по одной - две штуки, как в единичном производстве, а периодическими конструктивно одинаковыми партиями (сериями).

Особенности:

- относительно большая номенклатура изделий, однако значительно меньшая, чем при единичном типе;

- в зависимости от масштаба серийности применяется специальное и универсальное оборудование, а также быстропереналаживающиеся станки и автоматы;

- изготовление значительной части продукции периодически повторяется в течение года или ряда лет, что дает возможность организовать производство на технологически специализированных участках.

Массовое производство характеризуется узкой специализацией рабочих мест, ориентированных на выполнение одной - две постоянно повторяющихся деталяеопераций (в большинстве случаев $K_c = 1$).

Особенности:

- изготовление большого объема однородной продукции в течение относительно длительного периода;
- ограниченная номенклатура выпускаемой продукции (одно-два наименования);
- детальная разработка технологических процессов;
- применение специального высокопроизводительного оборудования и автоматики;
- высокий удельный вес рабочих высокой квалификации (наладчиков автоматов).

Достоинства:

- значительный масштаб и постоянство номенклатуры дают возможность применения дорогостоящего производительного оборудования;
- создаются благоприятные условия для углубления специализации, роста производительности труда и снижения издержек производства;
- высокий уровень загрузки оборудования (без переналадки), установление четкого ритма работы, более короткий производственный цикл и меньшие перерывы в процессе производства.

Несмотря на очевидные достоинства массового и крупносерийного производств, для них характерны и существенные недостатки: ориентация не на конкретного потребителя с его индивидуальными запросами, а на усредненные стандарты, а также жесткость технологии, обуславливающая трудности перестройки производства из-за наличия значительного количества специального оборудования и оснастки.

5. Внешняя и внутренняя среда предприятия

Любое предприятие находится и функционирует в определенной среде, и каждое его действие возможно только в том случае, если среда допускает его.

Предприятие находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания, так как внешняя среда служит источником производственных ресурсов, необходимых для формирования и поддержания производственного потенциала. Факторы внешней среды являются неконтролируемыми со стороны предприятия и его служб. Под влиянием событий, происходящих вне предприятия, во внешней среде, руководителям приходится изменять внутреннюю организационную структуру, приспособлявая ее под изменившиеся условия.

Внешняя среда предприятия – это все условия и факторы, которые возникают независимо от деятельности предприятия и оказывают существенное воздействие на него. Внешние факторы обычно делятся на две группы: факторы прямого воздействия (ближайшее окружение) и факторы косвенного воздействия (макроокружение).

К факторам прямого воздействия относят факторы, которые оказывают непосредственное влияние на деятельность предприятия: поставщики ресурсов, потребители, конкуренты, трудовые ресурсы, государство, профсоюзы, акционеры (если предприятие является акционерным обществом).

В условиях переходной экономики России именно от государства в значительной мере зависит эффективность деятельности предприятий, прежде всего создание цивилизованного рынка и правил игры на этом рынке.

Основные функции государства:

- создание правовой основы жизнедеятельности страны, в том числе разработка, принятие и организация выполнения хозяйственного законодательства;
- обеспечение правопорядка в стране и ее национальной безопасности;
- стабилизация экономики (в первую очередь снижение уровня безработицы и инфляции);
- обеспечение социальной защиты и социальных гарантий;
- защита конкуренции.

Факторы косвенного воздействия не оказывают прямого действия на деятельность предприятия, но учет их необходим для выработки правильной стратегии.

К наиболее значимым факторам косвенного воздействия относятся:

- политические факторы – основные направления государственной политики и методы ее реализации, возможные изменения в законодательной и нормативно-технической базе, заключаемые правительством международные соглашения в области тарифов и торговли и т. д.;
- экономические факторы – темпы инфляции или дефляции, уровень занятости трудовых ресурсов, международный платежный баланс, процентные и налоговые ставки, величина и динамика внутреннего валового продукта, производительность труда и т. д. Эти параметры оказывают на различные предприятия неодинаковое влияние: что одной организации представляется экономической угрозой, другая воспринимает как возможность. Например, стабилизация закупочных цен на продукцию сельского хозяйства для ее производителей рассматривается как угроза, а для перерабатывающих предприятий – как выгода;
- социальные факторы внешней среды – отношение населения к работе и качеству жизни; существующие в обществе обычаи и традиции; разделяемые людьми ценности; менталитет общества; уровень образования и т. п.;
- технологические факторы, анализ которых позволяет предвидеть возможности, связанные с развитием науки и техники, своевременно перестроиться на производство и реализацию технологически перспективного продукта, спрогнозировать момент отказа от используемой технологии.

Анализ внешней среды предприятия затрудняется тем, что основными характеристиками внешней среды являются ее неопределенность, сложность, подвижность, а также взаимосвязанность ее факторов. Окружение современных предприятий изменяется с нарастающей скоростью, что предъявляет все более возрастающие требования к анализу внешней среды и выработке такой стратегии, которая в максимальной степени учитывала бы все возможности и угрозы внешней среды.

Внутренняя среда предприятия определяет технические и организационные условия работы предприятия и является результатом управленческих решений. Целью анализа внутренней среды предприятия служит выявление слабых и сильных сторон его деятельности, так как, чтобы воспользоваться внешними

возможностями, предприятие должно иметь определенный внутренний потенциал. Одновременно надо знать и слабые места, которые могут усугубить внешнюю угрозу и опасность.

Внутренняя среда организаций включает следующие основные элементы: производство, финансы, маркетинг, управление персоналом, организационную структуру.

Значение анализа внутренней среды объясняется следующими обстоятельствами:

- информация о внутренней среде необходима для того, чтобы определить внутренние возможности, потенциал, на который предприятие может рассчитывать в конкурентной борьбе для достижения поставленных целей;
- анализ внутренней среды позволяет лучше уяснить цели и задачи организации.

Основными элементами внутренней среды предприятия являются:

- производство (в зарубежной экономической литературе – управление операциями): объем, структура, темпы производства; номенклатура продукции; обеспеченность сырьем и материалами, уровень запасов, скорость их использования; наличный парк оборудования и степень его использования, резервные мощности; экология производства; контроль качества; патенты, торговые марки и т. д.;
- персонал: структура, квалификация, количественный состав работников, производительность труда, текучесть кадров, стоимость рабочей силы, интересы и потребности работников;
- организация управления: организационная структура, методы управления, уровень менеджмента, квалификация, способности и интересы высшего руководства, престиж и имидж предприятия;
- маркетинг, охватывающий все процессы, связанные с планированием производства и реализацией продукции, в том числе: производимые товары, доля рынка, каналы распределения и сбыта продукции, маркетинговый бюджет и его исполнение, маркетинговые планы и программы, стимулирование сбыта, реклама, ценообразование;
- финансы – своего рода зеркало, в котором отражается вся производственно-хозяйственная деятельность предприятия. Финансовый анализ позволяет вскрыть

и оценить источники проблем на качественном и количественном уровне;

- культура и имидж предприятия – слабоформализуемые факторы, которые создают образ предприятия; высокий имидж предприятия позволяет привлечь работников высокой квалификации, стимулировать потребителей к покупке товаров и т. п.