



С.В. КАЛЕДИН

**Внутренняя
и внешняя среда
бизнеса**

Учебное пособие

Сергей Каледин

**Внутренняя и внешняя
среда бизнеса**

«Автор»

2026

Каледин С.

Внутренняя и внешняя среда бизнеса / С. Каледин — «Автор»,
2026

Вниманию читателя представлен материал (лекции) для специальности «Экономика и финансы» дисциплины «Бизнес-планирование». Предложенная информация, несомненно, поможет преподавателю качественно изложить заявленную тему, а на семинарских занятиях и контрольных мероприятиях проверять и оценивать остаточные знания у аудитории по изученному предмету, проводить аттестацию. Для слушателей и студентов – закрепить освоенный материал, подготовиться к тестовым испытаниям, промежуточным и итоговым мероприятиям. Работа будет интересна профессорско-преподавательскому составу высших учебных заведений, студентам, специалистам, широкому кругу читателей.

© Каледин С., 2026

© Автор, 2026

Содержание

1. Понятие о внутренней и внешней среде бизнеса	6
2. Анализ внешней среды бизнеса	9
3. Анализ внутренней среды бизнеса	10
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Сергей Каледин

Внутренняя и внешняя среда бизнеса

Работа посвящена анализу внутренней и внешней среды бизнеса. В процессе его изучения студенты должны научиться:

- выделять и анализировать основные факторы, оказывающие влияние на предприятие;
- определять тенденции изменения этих факторов;
- делать выводы о потенциалах внешней и внутренней сред бизнеса.

План

1. Понятие о внутренней и внешней среде бизнеса
2. Анализ внешней среды бизнеса
3. Анализ внутренней среды бизнеса
4. Метод SWOT-анализа

1. Понятие о внутренней и внешней среде бизнеса

Любое предприятие находится и функционирует в окружающей деловой среде.

«Среда» или «окружение» предприятия – это совокупность всех факторов, влияющих на деятельность этого предприятия. Соответственно различают внешнюю среду и внутреннюю среду предприятия (внешнюю и внутреннюю среды бизнеса) (рис. 1).



Рис. 1. Соотношение внешней и внутренней среды предприятия

Внутренняя среда предприятия включает в себе тот потенциал, с помощью которого предприятие существует, развивается и выживает в течение определенного промежутка времени.

К внутренней среде относят (рис. 2):

- часть общей среды, которая находится в рамках предприятия;
- совокупность «факторов влияния» внутри предприятия, которые непосредственно подконтрольны предприятию.



Рис. 2. Пример компонентов внутренней среды

Внешняя среда помогает поддерживать внутренний потенциал предприятия на должном уровне. Предприятие постоянно взаимодействует с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания и дальнейшего развития.

К внешней среде бизнеса относят (рис. 3):

- сферу, в которой предприятие осуществляет свою деятельность;
- совокупность «факторов влияния» вне предприятия, на которые само предприятие не может влиять непосредственно.

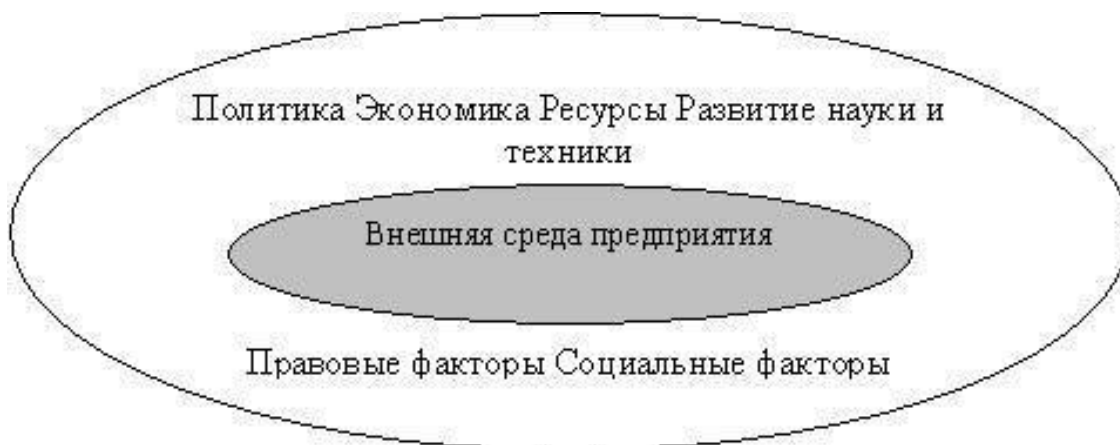


Рис. 3. Пример компонентов внешней среды предприятия

Анализ внешней и внутренней среды проводится постоянно в различных формах на любом предприятии. Он является основой для принятия решений о деятельности предприятия.

Анализ внешней среды бизнеса (предприятия) представляет собой оценку состояния и перспектив развития важнейших, с точки зрения предприятия, субъектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые предприятие не может оказывать непосредственное влияние.

При анализе внешней среды бизнеса рассматривают следующие факторы (см. табл.1).

Таблица 1. Факторы внешней среды

Факторы внешней среды (СТЭП-факторы)	Составляющие элементы
Социально-демографические	§ Структура населения (по возрасту, полу, семейному положению и т.д.) § Общественные ценности, установки и нравы § Нормы поведения § Уровень образованности
Технологические	§ Изменения в технологии производства § Изменения в конструкционных материалах § Применение компьютеров для проектирования, управления, обработки информации § Изменения в средствах связи
Экономические Макроэкономические	§ Темпы инфляции (дефляции) § Банковские процентные ставки § Налоговые ставки § Курс национальной валюты § Уровень занятости населения § Платежеспособность предприятий и населения
Микроэкономические	5 сил конкуренции: § Сила потребителей § Сила поставщиков § Сила конкуренции § Угроза появления новых конкурентов § Угроза появления субститутов
Политико-правовые	§ Законодательство (ГК, НК, ТК, ТК, ЗК, ЛК, др.) § Нормативные акты регионального и местного уровня § Международное законодательство

2. Анализ внешней среды бизнеса

Анализ внешней среды бизнеса, проведенный на основе исследования рассмотренных выше групп факторов, значительно облегчит получение ответов на интересующие вопросы, например, какие изменения во внешнем окружении воздействуют на текущую стратегию предприятия? Какие факторы внешней среды бизнеса представляют большие возможности для достижения целей Вашего предприятия? и др.

Анализ внешней среды обычно заканчивают составлением перечня внешних опасностей и возможностей, с которыми предприятие сталкивается в этой среде. Обычно такой перечень делают в виде таблицы, состоящей из двух колонок, располагая выявленные факторы в порядке убывания их значимости для предприятия (см. табл. 2.).

Таблица 2. Перечень внешних возможностей и угроз для предприятия

Внешние угрозы	Ранг значимости	Внешние возможности	Ранг значимости
Появление новых конкурентов	9	Появление новых рынков	10
Появление нового более современного продукта	7	Изменение запросов потребителей	5
Появление новых более современных технологий	4	Налоговые льготы	1

3. Анализ внутренней среды бизнеса

Получив данные о факторах, представляющих опасность или открывающих новые возможности для предприятия в результате анализа внешней среды, необходимо оценить внутреннюю среду предприятия, т.е. выяснить, обладает ли предприятие внутренним потенциалом, чтобы воспользоваться предоставляемыми возможностями или защититься от реальных опасностей внешней среды.

Кроме того, анализ внутренней среды может проводиться для сравнения позиции Вашего предприятия с позицией ближайших конкурентов.

Внешняя среда бизнеса предъявляет свои требования к внутренней среде. Они могут выражаться в виде перечня факторов внутренней среды, т.е. тех характеристик предприятия, которые играют более-менее важную роль во взаимодействии предприятия с факторами внешней среды.

Для анализа факторы внутренней среды можно представить следующим образом (см. табл. 3).

Таблица 3. Факторы внутренней среды

Факторы внутренней среды	Составляющие элементы
Маркетинг	§ Доля рынка и конкурентоспособность § Продуктовая стратегия § Ценовая стратегия § Стратегия продвижения § Сбытовая стратегия § Предпродажное и послепродажное обслуживание
Производство	§ Технология производства § Оборудование § Снабжение и логистика § Эксплуатация основных средств
Организация и кадры	§ Организационная структура § Коммуникации § Распределение прав, обязанностей, ответственности § Организационная культура: нормы, правила, процедуры § Кадровый потенциал § Наем, обучение и продвижение кадров
Финансы	Ликвидность и прибыльность Инвестиционная привлекательность
Исследования и разработки	Разработка новых продуктов Модернизация существующих продуктов

Выявив сильные и слабые стороны Вашего предприятия (согласно факторам внутренней среды), Вы можете определить «узкие места», проблемы Вашего бизнеса и решить – на что в первую очередь обратить внимание.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.