

УДК 33**Анализ внешней и внутренней среды предприятия****Ерофеев Александр Львович**

Доцент,
Российский государственный университет туризма и сервиса,
141221, Российская Федерация, дп Черкизово, ул. Главная, 99;
e-mail: ale-sstu@yandex.ru

Клычкова Ольга Владимировна

Старший преподаватель,
Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
119571, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 82;
Институт сервисных технологий,
Российский государственный университет туризма и сервиса,
141221, Российская Федерация, дп Черкизово, ул. Главная, 99;
e-mail: olga30062006@yandex.ru

Аннотация

В данной статье авторами исследуется проблема исследования внутренней и внешней среды предприятия. Представленный SWOT-анализ помог определить направления, в которых развивается данное предприятие, сбалансировать действие внутренних сильных и слабых сторон с целью выявить не только возможности региона, но и все доступные преимущества перед конкурентами. Сделан вывод о том, что, несмотря на достаточно сильную и обширную конкуренцию со стороны других мест отдыха того же уровня, ООО «Парк-отель Воздвиженское» имеет отлаженную систему управления и ценообразования.

Для цитирования в научных исследованиях

Ерофеев А.Л., Клычкова О.В. Анализ внешней и внутренней среды предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 4А. С. 500-507.

Ключевые слова

Предприятие, конкурент, ценообразование, управление, внешняя и внутренняя среда предприятия, преимущество, ООО «Парк-отель Воздвиженское».

Введение

С целью внедрения нового бизнес-направления ООО необходимо проанализировать внешнюю и внутреннюю среду предприятия «Парк-отель Воздвиженское».

Анализ внешней среды. Теория Майкла Портера для оценки потенциальных рисков была разработана в 1979 году, но сохранила популярность по настоящий день. Она заключается в оценке возможных неблагоприятных событий, которые могут так или иначе оказать влияние на бизнес в будущем. Необходимо провести анализ в разрезе пяти факторов, или так называемых сил: потребители (клиенты); поставщики (если их нет, просто не учитываются); действующие конкуренты; новые конкуренты; товары-заменители.

Рассмотрим данные в разрезе пяти факторов влияния возможных неблагоприятных событий, которые могут так или иначе оказать влияние на бизнес ООО «Парк-отель Воздвиженское» в будущем.

Основная часть

Произведем экспресс анализ пяти конкурентных сил Портера, а затем сведем получившиеся данные в общую таблицу. Результаты экспресс анализа представлены в таблицах 1-5, итоговые показатели сведены в таблицу 6.

Таблица 1 – Силы давления поставщиков

Критерий	Оценка критерия		
	3 балла	2 балла	1 балл
Количество поставщиков	Очень мало или монополия	Ограниченное количество	Много
			1
Ресурсы поставщиков	Ограниченные	Ограничения небольшие или сезонные	Неограниченные
			1
Издержки переключения на других поставщиков	Высокие	Средние	Низкие
			1
Приоритетность направления поставщика для	Низкая	Средняя	Высокая
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	4		

Главные критерии, на которых рекомендуется строить систему выбора поставщика: качество продукции, надежность поставщика (честность, отзывчивость и т.д.), цена, качество обслуживания, условия платежа.

Как показывает практика, системе установленных критериев может соответствовать несколько поставщиков. В этом случае необходимо их ранжировать, опираясь на влияние непосредственных контактов с представителями поставщиков. На основании анализа сила давления поставщиков имеют низкий уровень влияния на компанию ООО «Парк-отель Воздвиженское», отсутствие поставщиков по каким-либо причинам только откроет новые возможности перед предприятием, нежели нанесет ему ущерб.

Отметим, что действующие конкуренты – это те, кто продает что-то похожее или алогичное. Чем жестче конкуренция, тем меньше у бизнеса денег, потому что приходится постоянно бороться за клиентов.

Таблица 2 – Силы давления текущих конкурентов

Критерий	Оценка критерия		
	3 балла	2 балла	1 балл
Количество игроков	Высокий уровень насыщенности рынка	Средний уровень насыщенности рынка	Небольшое количество игроков
	3		
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объёма рынка	Замедляющий, но растущий	Высокий
		1	
Уровень дифференциации продукта	Компании продают стандартные услуги	Услуги стандартны по ключевым свойствам, но отличаются по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значительно отличаются между собой
		2	
Ограничения в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке	Есть возможность к повышению цен в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цен в рамках покрытия роста затрат и повышения
		2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	8		
4 балла 5-8 баллов 9-12 баллов	Низкий уровень влияния конкурентов Средний уровень влияния конкурентов Высокий уровень влияния конкурентов		

Давление текущих конкурентов на предприятие ООО «Парк-отель Воздвиженское» имеет средний уровень, но рынок гостиничных услуг достаточно насыщен, однако в настоящее время имеется возможность повысить стоимость в рамках покрытия затрат. Чем меньше конкурентов отрасли либо чем сильнее они различаются, тем проще вести бизнес. И напротив: чем конкурентов больше, тем труднее зарабатывать в данной отрасли.

В маркетинге потребитель рассматривается как участник обмена ценностями, созданными в процессе производства и воплощенными как в материальных, так и нематериальных благах.

В менеджменте потребитель – это человек или группа людей, которые участвуют в рабочем процессе и, получая результат в виде продукта или услуги, действуют в зависимости от него.

Потребители оказывают влияние на ведение бизнеса, так как необходимо учитывать потребительский спрос, однако конкуренты не пойдут на снижение цен, за счет чего предприятие находится в выигрышном положении, необходимо анализировать потребительские предпочтения и разрабатывать мероприятия, которые помогут повысить конкурентоспособность и удовлетворят потребности потребителей. Необходимо определить портрет потребителя, разработать мероприятия, направленные на данного потребителя.

Давление новых конкурентов. На рынке гостиничных услуг тяжело открыть аналогичный отель категории четырех звезд, как ООО «Парк-отель Воздвиженское», из-за высокого ценового барьера затрат на открытие такого же по уровню бизнеса.

В настоящее время товары-заменители на рынке очень распространены, однако они не всегда того же уровня обслуживания, что ООО «Парк-отель Воздвиженское», в связи с чем хоть и имеют высокую степень влияния, однако имеется и возможность снижения данного риска.

Текущие конкуренты имеют рейтинг «8», что говорит о достаточно сильном уровне

влияния, из чего вытекает необходимость в разработке мероприятий, которые помогут выделиться на конкурентной фоне.

Давление потребителей рейтинг «10» свидетельствует о максимальном уровне влияния. Необходимо учитывать потребности клиентов, совершенствовать действующие бизнес-направления и предлагать новые услуги для максимального удовлетворения потребителей.

Угроза появления новых конкурентов оценивается в «б» – средний уровень влияния, новые конкуренты из-за специфики бизнеса появляются, но редко.

Давление товаров заменителей (услуг) «3» – низкое.

Таблица 3 – Выявление угроз и возможности устранения влияния негативных факторов

Угроза	Риск	Описание	Направления работ
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий уровень	Товары, которые поставляют поставщики, недефицитные, имеется возможность заключить договор с другими поставщиками, в кратчайшие сроки осуществить поставку	Анализировать рынок поставщиков с целью выявления лучших условий сотрудничества
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний уровень	Конкуренты на рынке присутствуют, их достаточное количество	Проводить анализ конкурентов и разрабатывать на основе полученных данных новые конкурентные стратегии
Угроза потери текущих клиентов	Высокий уровень	Потребности клиентов меняются	Анализировать предпочтения клиентов – разрабатывать и внедрять новые мероприятия
Угроза со стороны новых игроков	Средний уровень	Возможно появление небольшого количества новых конкурентов	Целесообразно мониторить запросы покупателей, предложения других компаний, совершенствовать предоставляемые услуги
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий уровень	На рынке услуг появляются услуги, которые не входят в ассортимент предприятия или внедряются услуги-заменители	Искать альтернативные решения проблем клиентов, вкладываться в маркетинг, искать и развивать конкурентные преимущества

Одной из важнейших задач для современного предприятия становится задача выявления, идентификации и купирования потенциальных угроз, что предполагает комплекс действий: от постановки целей, задач, мониторинга структурных элементов до разработки инструментария и корректировки стратегии развития бизнеса (табл. 3).

Необходимо обратить внимание на высокий уровень риска и принять меры для его снижения. Угроза со стороны товаров-заменителей может решиться путем добавления в ассортимент определенных услуг, на которые в настоящее время имеется спрос на рынке. Угроза потери текущих клиентов диктует необходимость учитывать потребности клиентов путем анализа спроса и на основании этого разрабатывать и внедрять мероприятия.

Макроэкономический анализ. PEST-анализ – это инструмент для комплексного исследования, помогающий выявить влияние внешней среды на успех предприятия (табл. 4).

Внутренняя среда предприятия. Для предприятия ООО «Парк-отель Воздвиженское» факторами внутренней среды являются:

1. Персонал парк отеля: на основании данных сайта «Яндекс» выявлено, что 90% потребителей оставляли положительные отзывы о персонале парк-отеля, отметили

вежливость, доброжелательность, улыбчивость.

Таблица 4 – PEST-анализ ООО «Парк-отель Воздвиженское»

Политические факторы: Политические санкции, которые наложат определенные ограничения на сферу туризма	Экономические факторы: Колебание курса валют. Повышение цен на энергоносители, пошлин, акцизов
Социальные факторы: Тенденция здорового образа жизни. Тенденция культурного разнообразия	Технологические факторы: Повышение автоматизации бизнеса. Увеличение использования мобильных средств. Доступ к большому количеству информации
Экологические факторы: Тенденция устойчивого безотходного бизнеса. Тенденции, благоприятные для окружающей среды	Правовые факторы: Изменения в законодательстве РФ

2. Процесс обслуживания: на основании данных сайта «Яндекс» определено, что 85% потребителей оставляли положительные отзывы об обслуживании в парк-отеле, отмечали чистоту в номерах, гостеприимство сотрудников, наличие анимации для детей.

3. Маркетинг: сайт парк-отеля выполнен красочно и доступно для пользователей, имеется функция онлайн-бронирования, доступна вся информация об отеле и его услугах. На главной странице сайта фоном загружается видео об отдыхе в зимнее время, подробно описаны все услуги парк-отеля. На сайте имеется реклама для привлечения клиентов с целью бронирования, текст рекламы: «Ваш долгожданный отдых на самых выгодных условиях здесь! Скидки до 20%. Все включено: 4-х разовое питание, бассейн, Wellness, развлечения и анимация для детей 24/7. Скидки до 20%!».

4. Технологии: в ООО «Парк-отель Воздвиженское» современное оборудование для оказания спа-процедур.

5. Финансы: финансовое положение ООО «Парк-отель Воздвиженское» можно характеризовать как устойчивое.

Полученные данные сведем в SWOT-анализ, проанализируем сильные и слабые стороны предприятия (табл. 5).

Таблица 5 – SWOT анализ ООО «Парк-отель Воздвиженское»

Сильные стороны	Возможности
Персонал Обслуживание Оборудование для спа-процедур Анимация для детей, развлечения для детей Территория санатория (наличие пруда) Экология (лесной массив, чистый воздух) Финансовое состояние парк-отеля	Завоевание новых целевых групп Привлечение новых клиентов Увеличение объемов оказания услуг Увеличение разнообразия оказания услуг Развитие нового бизнес-пространства
Слабые стороны	Угрозы
Рекламная политика Тенденция к здоровому образу жизни Культурное разнообразие Безотходный бизнес Мероприятия, благоприятные для окружающей среды	Политические санкции, которые наложат определенные ограничения на сферу туризма Изменение предпочтений клиентов Снижение уровня жизни населения Усиление конкурентной борьбы

Представленный SWOT-анализ помогает прояснить направления, в которых развивается ООО «Парк-отель Воздвиженское», сбалансировать действие внутренних сильных и слабых

сторон с действием благоприятных возможностей и угроз, помогая определить не только возможности региона, но и все доступные преимущества перед конкурентами (табл. 10).

После проведенного анализа деятельности ООО «Парк-отель Воздвиженское» можно сделать вывод о том, что, несмотря на достаточно сильную и обширную конкуренцию со стороны других мест отдыха того же уровня, ООО «Парк-отель Воздвиженское» имеет отлаженную систему управления и ценообразования.

**Таблица 6 – Установление цепочек
SWOT-анализа ООО «Парк-отель Воздвиженское»**

	Возможности Завоевание новых целевых групп Привлечение новых клиентов Увеличение объемов оказания услуг Увеличение разнообразия оказания услуг Развитие нового бизнес-пространства	Угрозы Политические санкции, которые наложат определенные ограничения на сферу туризма Изменение предпочтений клиентов Снижение уровня жизни населения Усиление конкурентной борьбы
Сильные стороны Персонал Обслуживание Оборудование для спа-процедур Анимация для детей, развлечения для детей Территория санатория (наличие пруда) Экология (лесной массив, чистый воздух) Финансовое состояние парк-отеля	Реклама сильных сторон парк-отеля, нового направления Внедрение специальных предложений для новых целевых групп Внедрение новой технологии, отсутствующей у конкурентов Предоставление новых видов услуг Разработка и внедрение нового-бизнес направления	Стимулирование существующих клиентов к повторным заездам Повышение уровня информативности клиентов по новым услугам Повышение уровня информативности клиентов по экологическим вопросам Анализ потребительских предпочтений с целью внесения изменений
Слабые стороны Рекламная политика Тенденция к здоровому образу жизни Культурное разнообразие Безотходный бизнес Мероприятия, благоприятные для окружающей среды	Усиление рекламы в Интернете Создание безотходного или низко отходного бизнес-направления Внедрение мероприятий, благоприятных для окружающей среды	Удержание текущей позиции рынке оказания услуг Повышение конкурентоспособности услуг

Заключение

SWOT-анализ показал, что ООО «Парк-отель Воздвиженское» обладает сильными сторонами, благодаря которым необходимо дальше развивать потенциал, но имеет и слабые стороны, вызывающие угрозы со стороны конкурентов, политики.

Основываясь на вышеизложенном, можно заключить, что компании не нужно останавливаться на достигнутых результатах, необходимо развиваться дальше, развивать

дополнительные бизнес-направления и услуги.

Библиография

1. Горина М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности //Modern Economy Success. – 2019. – №. 3. – С. 15-22.
2. КОБОЗЕВА Е. М., КУТОВАЯ Н. В. Влияние факторов внешней среды на конкурентоспособность предприятия //Юность и знания-гарантия успеха-2020. – 2020. – С. 118-121.
3. Меркулова Е. Ю., Шебуняева Е. А. Стратегический анализ внутренней среды предприятия //Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – Т. 12. – №. 5. – С. 91-99.
4. Милова Ю. Ю., Чернышенко М. С. Сравнительный анализ инструментов комплексной оценки внешней и внутренней среды предприятия //iPolytech Journal. – 2015. – №. 11 (106). – С. 245-251.
5. Попова Л. Ф. Оценка влияния факторов внешней среды предприятия на характеристики организационной структуры //Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2014. – №. 2. – С. 54-63.
6. Старикова М. С., Пономарева Т. Н., Растопчина Ю. Л. Инструментарий оценки турбулентности внешней среды предприятия //Вестник Белгородского государственного технологического университета им. ВГ Шухова. – 2017. – №. 7. – С. 187-193.
7. Чупин Ю. Н. Анализ внешней и внутренней среды в формировании стратегии предприятия //Аграрное образование и наука. – 2017. – №. 3. – С. 43.
8. Шевченко М. Н. Анализ маркетинговой среды предприятий //Организатор производства. – 2017. – Т. 25. – №. 3. – С. 76-85.
9. Шелобаева И. С. Оценка изменений состояния внешней и внутренней среды как фактор устойчивого развития предприятия //Вестник Тульского филиала финуниверситета. – 2019. – №. 1. – С. 94.
10. Шурпенкова Р. К., Сарахман О. Н. Методы комплексной оценки внешней и внутренней среды предприятия: преимущества и недостатки //Экономика и банки. – 2020. – №. 1. – С. 3-12.

Analysis of the external and internal environment of the enterprise

Aleksandr L. Erofeev

Associate Professor,
Russian State University of Tourism and Service,
141221, 99 Glavnaya str., Cherkizovo, Russian Federation;
e-mail: ale-sstu@yandex.ru

Ol'ga V. Klychkova

Senior Lecturer
Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration
under the President of the Russian Federation,
119571, 82 Vernadskogo ave., Moscow, Russian Federation;
Institute of Service Technologies
of the Russian State University of Tourism and Service,
141221, 99 Glavnaya str., Cherkizovo, Russian Federation;
e-mail: olga30062006@yandex.ru

Abstract

The authors of this article analyze the external and internal environment of the enterprise "Park-hotel Vozdvizhenskoye". The presented SWOT analysis helped to determine the directions in which this enterprise is developing, to balance the action of internal strengths and weaknesses in order to identify not only the capabilities of the region, but also all available advantages over competitors. It was concluded that, despite the fairly strong and extensive competition from other recreation areas of the same level, OOO "Park-hotel Vozdvizhenskoye" has a well-established management and pricing system.

For citation

Erofeev A.L., Klychkova O.V. (2025) Analiz vneshnei i vnutrennei sredy predpriyatiya [Analysis of the external and internal environment of the enterprise]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (4A), pp. 500-507.

Keywords

Enterprise, competitor, pricing, management, external and internal environment of the enterprise, advantage, Park-hotel Vozdvizhenskoye LLC.

References

1. Gorina M. S. Personnel management of an enterprise and methods of evaluating its effectiveness //Modern Economy Success. – 2019. – №. 3. – Pp. 15-22.
2. KOBOZEVA E. M., KUTOVAYA N. V. The influence of environmental factors on the competitiveness of an enterprise //Youth and knowledge-a guarantee of success-2020. 2020. – pp. 118-121.
3. Merkulova E. Yu., Shebunyaeva E. A. Strategic analysis of the internal environment of the enterprise //Socio-economic phenomena and processes. – 2017. – Vol. 12. – No. 5. – pp. 91-99.
4. Milova Yu. Y., Chernyshenko M. S. Comparative analysis of tools for a comprehensive assessment of the external and internal environment of an enterprise //iPolytech Journal. – 2015. – №. 11 (106). – Pp. 245-251.
5. Popova L. F. Assessment of the influence of environmental factors of the enterprise on the characteristics of the organizational structure //Bulletin of the Volgograd State University. Economy. - 2014. – No. 2. – pp. 54-63.
6. Starikova M. S., Ponomareva T. N., Rastopchina Yu. L. Tools for assessing turbulence in the external environment of an enterprise //Bulletin of the Belgorod State Technological University named after V. G. Shukhov. – 2017. – No. 7. – pp. 187-193.
7. Chupin Yu. N. Analysis of the external and internal environment in the formation of an enterprise strategy //Agricultural education and science. – 2017. – No. 3. – p. 43.
8. Shevchenko M. N. Analysis of the marketing environment of enterprises //Production organizer. – 2017. – Vol. 25. – No. 3. – pp. 76-85.
9. Shelobaeva I. S. Assessment of changes in the state of the external and internal environment as a factor of sustainable development of the enterprise //Bulletin of the Tula branch of the Financial University. 2019. No. 1. p. 94.
10. Shurpenkova R. K., Sarakhman O. N. Methods of comprehensive assessment of the external and internal environment of an enterprise: advantages and disadvantages //Economics and banks. – 2020. – №. 1. – Pp. 3-12.