**Анализ внешней среды организации*.***

*Анализ внешней среды* представляет собой процесс, посредством которого контролируются внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы.

*Факторы прямого воздействия*

*Покупатели.* Анализ покупателя может быть составлен по следующим характеристикам :

Географическое месторасположение покупателя – Магнитогорск и близлежащие районы;

Демографические характеристики : покупатели продукции данной организации – люди совершенно разного возраста. Примерная градация от 5-60 лет.

Социально-психологические характеристики покупателя : производимая продукция в основном рассчитана на население так называемого «среднего класса», это люди которые занимается горнолыжным спортом,ведут активный образ жизни и просто любят бывать на свежем воздухе;

Чувствительность покупателя к цене : значительное повышение цен поведёт к снижению спроса на некоторые виды производимой продукции, и, следовательно, к потере некоторого числа покупателей, поэтому при повышении цен на один из видов продуктов организация по мере возможности старается снизить цену на какой-либо другой производимый ею продукт;

*Поставщики.* Данная организация работает только с высококвалифицированными поставщиками, что даёт компании определённые преимущества и обеспечивает высокое качество поставляемой продукции;

Стоимость поставляемого товара. Стоимость поставляемых товаров полностью окупается в процессе торговли;

Гарантия качества поставляемого товара. Каждый поставщик обязательно должен давать гарантию на поставляемый им товар, поставщик несёт ответственность за поставленный им товар, поэтому организация практически всегда гарантированно обеспечена высококачественным товаром, что также даёт ей ряд преимуществ перед другими компаниями.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование предприятия-поставщика | Московское швейное производство «Чайка | Шведская производственная компания «Маир» | Мурманский лакокрасочный завод | Пластмассовый завод в г. Калуге |
| Наименование поставок | Швейные машины | Оборудование для производства лыж и сноубордов | Лакокрасочный станок | Станок для производства пластмассы |

Анализ рынка и основных конкурентов

Анализ рынка показал наличие платежеспособного спроса и выявил благоприятную конъюнктуру для реализации проекта. Степень насыщенности рынка 49%.

###### Анализ и оценка основных конкурентов дана в табл. 1.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы конкурентоспособности предприятия | Компания «Спортивный стиль» | Швецкая компания «Траспосс» | Чешская компания «Глошер» |
| 1. Товар |  |  |  |
| 1.1 качество | 5 | 5 | 5 |
| 1.2 технические характеристики | 4 | 5 | 5 |
| 1.3 престиж торговой марки | 3 | 5 | 5 |
| 1.4 надежность | 5 | 5 | 5 |
| 1.5 уникальность | 4 | 5 | 5 |
| 1.6 гарантийный срок | 5 | 5 | 4 |
| 1.7 уровень послепродаж. сервиса | 4 | 4 | 5 |
| 2. Цена |  |  |  |
| 2.1 продажа | 5 | 3 | 4 |
| 2.2 скидка с цены | 4 | 3 | 3 |
| 2.3 сроки платежа | 4 | 3 | 3 |
| 2.4 условия предоставления кредита | 5 | 4 | 4 |
| 3. Каналы сбыта |  |  |  |
| 3.1 форма сбыта | 4 | 5 | 5 |
| 3.2 степень охвата рынка | 1 | 5 | 4 |
| 4. Продвижение товаров на рынке |  |  |  |
| 4.1 реклама | 3 | 5 | 5 |
| 4.2 индивидуальная продажа | 4 | 5 | 5 |
| Итого баллов: | 60 | 67 | 67 |

В результате анализа расхождение суммарных баллов составило 9%, это означает, что организация занимает удовлетворительное положение на рынке и может продолжать свою деятельность без изменений.

Основные сведения о рынке сбыта представлены в табл. 2.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатели | Город Магнитогорск | Населенные пункты в радиусе 500 км | Рынки, удаленные за 500 км |
| 1 | Уровень спроса | Высокий | Высокий | Средний |
| 2 | Степень удовлетворения спроса | Низкая | Низкая | Средняя |
| 3 | Уровень конкуренции | Средний | Средний | Высокий |
| 4 | Доля покупателей, готовых купить продукцию | 35 | 30 | 10 |

По данным табл. 2 можно сделать вывод, что наиболее привлекательным для реализации проекта является город Магнитогорск, где наблюдается высокий уровень спроса, при низкой степени его удовлетворенности и среднем уровне конкуренции, а доля покупателей, готовых купить продукцию составляет 35%.

Следующими по привлекательности являются населенные пункты в радиусе 500 км, где также наблюдается высокий уровень спроса, при низкой степени его удовлетворенности и среднем уровне конкуренции, а доля покупателей, готовых купить продукцию составляет 30%.

Наименее привлекательными для реализации проекта являются рынки, удаленные за 500 км, где наблюдается средний уровень спроса, при средней степени его удовлетворенности и высоком уровне конкуренции, а доля покупателей, готовых купить продукцию составляет 10%.

*Факторы косвенного воздействия.*

1 - социальные факторы - %-т молодого населения в регионе (10-38 лет) – он составляет – 43%, этот фактор нам нужен для того, чтобы узнать сколько будет потенциальных покупателей товара фирмы «Спортивный стиль», т.к. именно в этом возрасте люди чаще всего занимаются горнолыжным спортом; такие факторы, как - уровень жизни населения (чуть ниже среднего) и %-т населения с достатком выше среднего (15%) нужны для того, чтобы определить какое количество человек смогут купить горнолыжные товары, т.к. они рассчитаны на достаточно зажиточное население;

2 – техника и технология – очень важную роль играет такой фактор – как соблюдение технологического процесса при изготовлении лыж, потому что если процесс будет нарушен, то предприятие понесет в связи с этим затраты, это может негативно повлиять на прибыль предприятия, также важен такой фактор – как контроль за усушкой полуфабрикатов (100%), т.к. при изготовлении лыж очень важно чтобы они были сделаны из качественной древесины;

3 – экономические факторы – уровень инфляции в стране (7%), от этого зависит риск предприятия при взятии кредита в банке, т.е. если в течение года после оформленного кредита рубль будет обесцениваться, предприятие может не успеть выплатить кредит в течение указанного срока, т.к. сумма кредита сильно увеличится, также на организацию фирмы влияет не благоприятный инвестиционный климат – это значит, что банки не охотно дают займы новым компаниям, а также наличие большого числа конкурентов;

4 – политические факторы – несовершенная налоговая система в стране (13% налоговая ставка) – из-за большого количества налогов многие организаторы не рискуют открывать фирмы, т.к. боятся обанкротиться; слабая защита отечественных производителей – нет четкого налогового кодекса, правовой системы;

5 – краткая характеристика рынка – в последние время горнолыжный спорт приобретает все большую популярность, строятся новые горнолыжные курорты - это способствует развитию, укреплению, процветанию компании «Спортивный стиль», также фирма планирует продавать свою продукцию не только в г. Магнитогорске и его окрестностях, но и в других городах России и Ближнего Зарубежья, особенно в тех, где находятся горнолыжные зоны; для реализации своей продукции компания сотрудничает со многими известными спортивными магазинами: «Спорт Лайн», «Все для спорта», «Интер Спорт», «Спортивный мир», «Спорт Классик», и.т.д.;

**Внутренняя среда организации — это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.**

**Кадровый срез.**

Работники - основа любой организации. Они создают ее продукт, формируют культуру организации, ее внутренний климат.

Руководитель предприятия, а также руководители всех подразделений имеют высшее образование и опыт работы во вверенной ему области. Высокий образовательный уровень работников руководящего звена обеспечивает высокий профессионализм и компетентность управленцев в любых вопросах, касающихся деятельности «Спортивный стиль».

Решения принимаются на верхнем уровне иерархии. К ним относятся решения

Генеральный директор занимается вопросами долгосрочного планирования, разработки политики компании, а также отвечает за координацию и контроль деятельности всех подразделений. Он единолично принимает решения по вопросам направления деятельности предприятия, займов, инвестиций и т.д. При этом осуществляется строгий контроль за их выполнением.

На нижних уровнях иерархии принимаются решения, касающиеся лишь непосредственно компетенции функционального служащего.

Коллектив компании довольно молод. Но у сотрудников сложилось такое мнение, что устроиться на работу в «Спортивный стиль» — только полдела. Главное — удержаться в компании, потому что от сотрудников здесь требуют полной самоотдачи. Многие из работников имеют высшее образования, но продолжают учиться: осваивают современный менеджмент, маркетинг и другие предметы рыночной экономики.

Все эти усилия направлены на максимальное повышение квалификации сотрудников предприятия, особенно руководящего звена, чтобы обеспечить наивысшую эффективность деятельности предприятия.

Деятельность персонала оценивается по степени своевременного и в полном объеме достижения поставленных целей. Взаимодействие менеджеров и рабочих основано на вежливости, дружелюбии и доверии.

Рабочие места организованы так, чтобы облегчать выполнение рабочих операций. Особое значение имеет обеспечение в процессе работы соответствующих условий труда, а именно санитарно-гигиенических, психофизиологических, эстетических и социальных, так как всё это оказывает влияние на здоровье и работоспособность человека.

Руководитель, чтобы эффективно двигаться навстречу цели, использует разные способы мотивации:

1. за нарушение дисциплины, санитарии и пожарной защиты делают выговор, за прогулы лишают премии;
2. осуществляет поощрение отличившихся работников: это может быть похвала или денежное вознаграждение;
3. проводит материальное стимулирование работников в случае эффективной работы производства и выполнения плана.

**Организационный срез**

Одним из самых важных факторов организационного среза является коммуникация. Коммуникация - это общение людей в процессе их совместной деятельности, обмен идеями, мыслями, чувствами и информацией. Без коммуникации невозможно существование никакой организованной группы людей.

Коммуникация - это средство, с помощью которого в единое целое объединяется организованная деятельность. Коммуникация является средством, с помощью которого модифицируется поведение, информация приобретает эффективность, реализуются цели.

Основную роль в организации играют коммуникации между уровнями и подразделениями. Информация перемещается с уровня на уровень в рамках вертикальных коммуникаций. Она может передаваться по нисходящей, т.е. с высших уровней на низшие. Таким путем, подчиненным уровням управления сообщается о текущих задачах, рекомендуемых процедурах и т.д.

Помимо обмена по нисходящей, в организации существует обмен в коммуникациях по восходящей. Передача информации с низшего уровня на высший может существенно влиять на производительность.

Коммуникации по восходящей также выполняют функцию оповещения верха о том, что делается на низших уровнях. Таким путем руководство узнает о текущих или назревающих проблемах и предлагает возможные варианты исправления положения дел.

Ключевым компонентом коммуникаций в организации «Спортивный стиль» являются отношения между руководителем и подчиненным. Они служат примером обмена информацией по вертикали.

В «Спортивном стиле» существуют формальные и неформальные коммуникации. Формальные коммуникации отражают связи, необходимые для выполнения функций и полномочий, связи, определяемые характером и системой распределения функций.

Они обычно бывают в виде письменного сообщения, которые сформулированы более тщательнее, чем устные сообщения и экономят время - деньги.

Неформальные коммуникации возникают в процессе человеческого общения по различным интересам: житейским, психологическим, ситуационным. Это коммуникации, не зафиксированные ни в каких организационных документах или официальных требованиях. Такие коммуникации существуют в любой организации, играют важную роль в деятельности человека, определяют социально-психологическую атмосферу работы. Главное достоинство таких устных коммуникаций состоит в возможности быстрого и полного обмена информацией.

В наше бурное время информационной революции актуальность коммуникаций не снижается, а наоборот, возрастает. Коммуникации важны во всех сферах деятельности человека. Все мы живем, обмениваясь информацией, друг с другом. И чем эффективней этот обмен, тем больше у нас открывается возможностей для эффективной работы и благополучной личной жизни.

В широком смысле слова, коммуникации - это процесс информирования. Мне кажется, что вопрос эффективных коммуникаций также важен для руководителя, как и вопрос принятия решений. Функция коммуникации также важна для руководителя, как и функции планирования, организации, мотивации, контроля.

**Производственный срез**

Одной из основных задач пред­приятий является полное обеспече­ние потребителей высококачественной продукцией.

Важным показателем деятельности предприятия является качество продукции. Ее повышение обеспечивает экономию не только трудовых и материальных ресурсов, но и позволяет более полно удовлетворять потребности общества. Высокий уровень качества продукции способствует повышению спроса на нее и увеличению суммы прибыли не только за счет объема продаж, но и за счет более высоких цен.

Производственный процесс изготовления продукции в «Спортивном стиле» осуществляется на основе экологически чистых технологий, так как в качестве технологического топлива используются природный газ, электроэнергия и экологически чистое сырье и материалы. В результате применения современного оборудования и технологического процесса не производятся вредные выбросы ни в атмосферу, ни в виде промышленных стоков.

*В связи с этим, продукция обладает такими свойствами как*

* надежность (долговечность, безопасностью и безотказность в работе);
* технологичность, характеризующая эффективность конструкторских и технологических решений (трудоемкость, энергоемкость);
* эстетичностью изделий.

А так же отвечает всем нормативным требованиям и не имела штрафов за некачественную продукцию.

**Маркетинговый срез.**

Целенаправленное осуществление производственно-сбыто­вой деятельности предприятия на основе изучения рынка и приспособления к нему производства продукции обеспечивает самостоятельное структурное подразделение предприятия — служба маркетинга. Ее деятельность концентрируется на ре­шении задач:

* организации процесса создания конкурентоспособной продукции;
* проведении гибкой ценовой политики;
* организации эффективной системы сбыта;
* управлении продвижением товаров на рынке.

Маркетинговая деятельность осуществляется маркетинговым отделом, который опре­деляет требования, предъявляемые к качеству продукции, жизненному циклу товара.

Единый подход к решению маркетинговых задач обеспе­чивают скоординированные целевые установки предприятия в области реализации продукции, задаваемые важнейшими эко­номическими показателями - объемом продаж, массой прибы­ли, уровнем рентабельности, размером рыночной доли пред­приятия и т. п. Для их достижения разрабатывается и прово­дится маркетинговая политика.

**Финансовый срез.**

Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой по­лученной прибыли и уровнем рентабельно­сти. Прибыль предприятие получает глав­ным образом от реализации продукции.Прибыль - это часть чистого дохода, соз­данного в процессе производства и реализо­ванного в сфере обращения, который непосредственно получают предприятия.

Основными задачами анализа финансовых результатов деятельности являются:

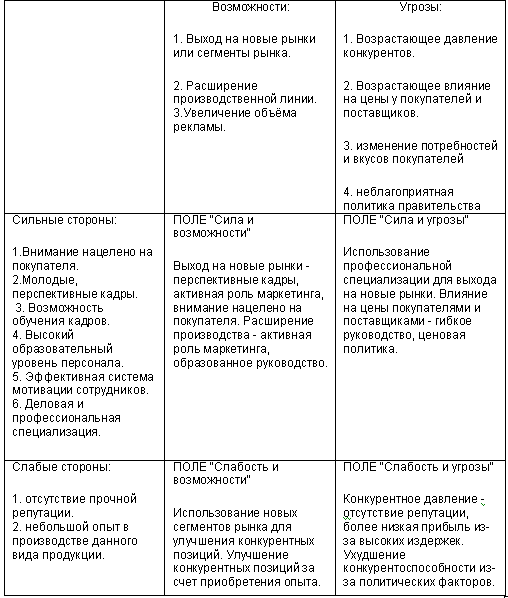
систематический контроль за выполнением планов реализации продукции и получением прибыли;

* определение влияния как объективных, так и субъективных фак­торов на объем реализации продукции и финансовые результаты;
* выявление резервов увеличения объема реализации продукции и суммы прибыли;
* оценка работы предприятия по использованию возможностей увеличения объема реализации продукции, прибыли и рента­бельности;
* разработка мероприятий по использованию выявленных резервов.

**Имидж предприятия.**

Репутация фирмы поддерживается путем выпуска качественной продукции по доступным ценам, своевременным выполнением заказов и поставок необходимого объема продукции в нужное место и в нужное время.

**S W O T – анализ**



**Паспорт организации.**

Организация занимается производством горнолыжного снаряжения в г. Магнитогорске. На Урале, а в частности, в окрестностях г. Магнитогорска, строится много горнолыжных курортов международного класса, этому способствуют благоприятные природные условия, подходящий климат, наличие гор и технического оснащения местности, поэтому наблюдается приобщение к данному виду спорта местных жителей, и жителей близлежащих районов. Для того, чтобы заниматься горнолыжным спортом, им потребуется определенное снаряжение: костюмы, комбинезоны, лыжи, ботинки, очки, шлемы, сноуборды, и.т.д. Поэтому фирма «Спортивный стиль» решила заняться выпуском соответствующего оборудования для горнолыжного спорта. Преимущества фирмы перед иностранными производителями заключается в том, что цены на товары фирмы «Спортивный стиль» будут ниже, т.к. не будет наценок из-за таможенных пошлин, а качество товаров будет выше, т.к. продукция фирмы ориентируется на Уральский климат и местные природные условия. На данный момент в окрестностях г. Магнитогорска и в Башкирии имеются такие горнолыжные курорты, как: «Абзаково», горнолыжный курорт в Белорецке и новая горнолыжная база на Банном, также намечается строительство новых баз. Поэтому в будущем продукция фирмы «Спортивный стиль» будет иметь постоянный спрос.

Предприятие «Спортивный стиль» - общество с ограниченной ответственностью.

Дата регистрации: 25 июня 2007года

Номер регистрационного удостоверения: 112777854

Место регистрации: г. Магнитогорск, ул. Труда, 31/3

Адрес предприятия: 455051, г. Магнитогорск, ул. Жукова, 15

Тел/факс: (8-3519) 21-54-98

Специализация предприятия: производство горнолыжного снаряжения.

Форма собственности: частная

Размер уставного капитала – 400000 руб., к настоящему времени внесено 100% уставного фонда.

Учредители предприятия: Зиновьев Виктор Петрович – 60% уставного капитала, Зиновьев Петр Иванович – 30%, Иванченко Ирина Львовна – 10%.

Банковские реквизиты: банк «Кредит Урал Банк», расчетный счет №40702021И0075000128.

Генеральный директор фирмы – Зиновьев Виктор Петрович. Возраст – 28 лет, образование – высшее техническое, опыт работы в производственных структурах – 5 лет, в том числе в среднем и высшем звене управления – 2 года.

Коммерческий директор – Савельев Николай Игнатьевич, возраст – 35 лет, образование – высшее экономическое, опыт работы в производственных структурах – 4 года, в коммерческих структурах – 2 года.

Главный бухгалтер – Иванченко Ирина Львовна, возраст – 32 года, образование – высшее экономическое, опыт работы в производственных структурах – 6 лет, в том числе главным бухгалтером – 2 года.

Главный дизайнер-стилист – Маркова Марина Александровна, возраст – 27 лет, образование – высшее художественное, опыт работы дизайнером – 2 года.

Для осуществления проекта «Производство горнолыжного снаряжения в г. Магнитогорске» фирме «Спортивный стиль» на начальном этапе производства потребуется 1397 тыс.руб. Ее уставной фонд составляет 400 тыс.руб., на сумму недостающих 1000 тыс.руб. фирма берет долгосрочный кредит в «Кредит Урал Банке» на приобретение основных фондов сроком на 3 года, с погашением кредита в конце 2009и 2010 гг., ставка кредита на момент планирования - 25% годовых. Срок окупаемости проекта составляет 2 года.

Предприятие арендует производственные помещения площадью 600 м2 и помещения офиса площадью 20 м2.

Руководство деятельностью ООО «Спортивный стиль» ведет Генеральный директор. Он самостоятельно решает вопросы деятельности предприятия, действует от своего имени, имеет право первой подписи, распоряжается имуществом предприятия, осуществляет прием и увольнение работников. Генеральный директор несет материальную и административную ответственность за достоверность данных бухгалтерского и статистического отчетов.

В соответствии с производственной ориентацией фирмы Генеральный директор назначает коммерческого директора, занимающегося вопросами сбыта, маркетинга и рекламы продукции. Главный бухгалтер составляет документальные отчеты предприятия. Главный дизайнер осуществляет руководство деятельностью участка по выпуску горнолыжного снаряжения. Оплата директора, главного бухгалтера, основного и вспомогательного персонала – почасовая.