СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 2 |
| 1. Анализ деятельности предприятия и организационной структуры | 4 |
| 1.1.Назначение, область деятельности и организационно-правовая форма. | 4 |
| 2.Организационная структура ООО « Сенатекс | 10 |
| * 1. Структура ООО « Сенатекс» | 10 |
| 2.2.SWOT-метод изучения сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз со стороны окружения | 15 |
| 3.Анализ прибыли и рентабельности | 22 |
| Заключение | 26 |
| Список используемой литературы | 28 |

ВВЕДЕНИЕ

Я проходил практику в Обществе с ограниченной ответственностью «Сенатекс».

Цель деятельности – получение прибыли, а также более полное насыщение рынка товарами текстильной промышленности и услугами для удовлетворения потребностей организаций и физических лиц. Создания дополнительных рабочих мест и получения дополнительной прибыли. Основной вид деятельности общества – производство и реализация постельного белья: подушки, одеяла, матрацы, комплекты постельного белья. Для осуществления этого вида деятельности организации необходимо получить лицензию. ООО «Сенатекс» имеет лицензию.

Также компания занимается производством полиэфирного полотна: Синтепон "ХЛ - Файбер" для швейной промышленности. Общая численность работающих в ООО «Сенатекс» в настоящее время – 23 человек. Их них 3 человек – управленческий персонал, 8 человек – специалисты, 12 человек – рабочие на производстве.

Основным направлением работы является комплексное обслуживание покупателей, предоставление полного ассортимента, а также доступное информирование о качестве товара и уровне цены.

Основные виды деятельности торгового предприятия:

- коммерческая, посредническая, торгово-закупочная деятельность товарами потребления, в том числе лицензионными, создание собственной сети магазинов оптовой, розничной и прочей торговли этими товарами;

- организация промышленного производства, разработка, выпуск и реализация товаров текстильной промышленности.

- общая коммерческая деятельность по обеспечению функционирования рынка;

- проведение научно-исследовательских, опытно-конструкторских, проектно-изыскательских работ, подготовка и внедрение научных идей и разработок в практику;

- представление транспортных услуг, осуществление международных и внутренних грузовых перевозок;

- внешнеэкономическая деятельность;

- создание собственной сети оптовых экспортно-импортных баз и складов, оказание складских услуг;

- издательско-полиграфическая деятельность, выпуск и распространение печатной продукции и другие виды деятельности.

Договора компании оформляются по всем правилам, юридически грамотно в двустороннем порядке. К договору купли-продажи также идут приложения с условиями и акциями.

Компания тщательно контролирует качество изготовления продукции. Высокое качество – один из основных принципов компании.

Также организация отслеживает рынок поставщиков качественных материалов и сотрудничает только с проверенными партнерами.

# 1. Анализ деятельности предприятия и организационной структуры

## 1.1. Назначение, область деятельности и организационно-правовая

## форма.

ООО «Сенатекс» - общество с ограниченной ответственностью, учреждено несколькими лицами, уставный капитал разделен на доли, размер которых определен учредительными документами.

Клиентами ООО «Сенатекс» являются многие предприятия г.Волгограда и, конечно же, частные лица.

Уставный капитал общества составляет 65000 (пятьдесят пять тысяч) рублей. Вкладом Участника общества могут быть здания, сооружения, оборудование и другие материальные ценности.

«Сенатекс», как организация является обществом с ограниченной ответственностью (ООО).

Общество с ограниченной ответственностью является разновидностью объединения капиталов, не требующего личного участия своих членов в делах общества. Характерными признаками этой коммерческой организации являются, деление уставного капитала на доли участников и отсутствие ответственности последних по долгам общества. Имущество общества, включая уставный капитал, принадлежит на праве собственности ему самому как юридическому лицу и не образует объекта долевой собственности участников. Поскольку вклады участников становятся собственностью общества, нельзя сказать, что его участники отвечают по долгам общества в пределах внесенных ими вкладов. В действительности они вообще не отвечают по долгам общества, а несут лишь риск убытков (утраты вкладов). Даже те из участников, кто не внес свой вклад полностью, отвечают по обязательствам общества лишь той частью своего личного имущества, которая соответствует стоимости неоплаченной части вклада (п.1 ст.87 ГК РФ). Основными характеристиками общества с ограниченной ответственностью являются:

1. Обществом с ограниченной ответственностью признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

2. Участники общества, внесшие вклады не полностью, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из участников.

3. Правовое положение общества с ограниченной ответственностью и права и обязанности его участников определяются настоящим Кодексом и законом об обществах с ограниченной ответственностью.

Обществом с ограниченной ответственностью признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Число участников общества с ограниченной ответственностью не должно превышать предела, установленного законом об обществах с ограниченной ответственностью. В противном случае оно подлежит преобразованию в акционерное общество в течение года, а по истечении этого срока - ликвидация в судебном порядке, если число его участников не уменьшится до установленного законом предела.

Высшим органом управления общества является собрание Участников. Общество раз в год проводит годовое собрание Участников независимо от других собраний. Собрание созывается генеральным директором общества, ревизионной комиссией или по требованию не менее 2 участников. Собрание избирает из числа участников ревизионную комиссию для контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества.

Для государственной регистрации каждый из участников обязан внести не менее 50% своей доли в уставный капитал. Участник обязан полностью внести свою долю не позднее года после регистрации общества.

Собрание Участников может в случае необходимости простым большинством голосов увеличить или уменьшить уставный капитал.

Общество прекращается (ликвидируется):

- по решению Собрания Участников;

- по решению суда, в случае неплатежеспособности или нарушения обществом действующего законодательства.

Ликвидация и реорганизация общества осуществляется в порядке, предусмотренном действующим законодательством. Имеющиеся у общества средства, в том числе от распродажи имущества, после расчетов по оплате труда, выполнения обязательств перед кредиторами и бюджетом, распределяются между участниками. Разделение осуществляется путем создания на основе одного общества новых самостоятельных юридических лиц, с разделением балансов и капиталов.

Добровольная ликвидация Общества производится назначенной собранием участников ликвидационной комиссией, принудительная – в установленном действующим законодательством порядке.

Общество создавалось в целях:

- участие в ускоренном формировании товарного рынка;

- удовлетворения общественных потребностей в его продукции, работах, товарах и услугах.

Предназначение фирмы в условиях постоянно меняющейся внешней среды является миссией фирмы, которая определяется руководством фирмы. Четко сформули­рованная миссия показывает отличие фирмы от других, подобных ей. Для этого должны быть сформулированы следующие характеристики фирмы: философия фирмы, выбранная адми­нистрацией компании для организации работы; сфера деятель­ности фирмы, учет которой необходим для выбора ресурсов и продукта; система целей фирмы, показывающая, к чему стре­мится организация; технологические возможности фирмы.

Миссия организации в известной степени влияет на про­гноз действия фирмы, который определяется рыночными усло­виями и выбранным сроком существования фирмы. Миссия – это совокупность стратегий, которые выра­батывает администрация компании для достижения глобальных целей.

При разработке миссии, т. е. совокупности стратегий, ис­следуются не только внешняя среда (геополитические, эконо­мические и социальные условия), но и системные характери­стики фирмы, совокупность ресурсов, производственных либо организационных процессов, продукции. При рассмотрении всех этих характеристик, важное значение приобретают разра­ботка и определение долгосрочных и краткосрочных целей ор­ганизации.

Миссия ООО «Сенатекс» в обеспечении предприятий, организаций и населения текстильной продукции и другими видами современной швейной продукции. Благодаря эффективности и бесперебойности функционирования подобных учреждений зависит не только успех деятельности отдельных хозяйственных единиц, но и темпы экономического и научно-технического развития страны в целом.

Что же касается ООО «Сенатекс», то следует отметить, что предприятие имеет некоторую отраслевую направленность. Поскольку организация сформировалась очень давно, она должна была решать задачи связанные с обеспечением предприятий г.Волгограда высокотехнологичной и качественной продукцией. Все большее количество предприятий и организаций обслуживает сейчас ООО «Сенатекс» – это частные, муниципальные и другие организации, а также, что особенно приятно, частные лица. В соответствии с этим и определяется его миссия – содействовать экономическому и научно-техническому развитию и благосостоянию предприятий и организаций, обслуживаемых ООО «Сенатекс», путем предоставления им качественной и надежной продукции и предоставления услуг, таким образом и в таком объеме, которые соответствуют высоким профессиональным стандартам. Сотрудники фирмы всегда придерживаются негласного правила: «Клиент всегда прав!».

На основе общей миссии формулируются и устанавливаются цели предприятия - конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого предприятие стремится достигнуть.

Любая система управления - это, прежде всего целенаправ­ленная система, имеющая иерархическое строение и организо­ванная для достижения целей фирмы, которые принято назы­вать целями функционирования.

Цели, стоящие перед системой управления, являются от­правной точкой планирования. В сущности, планирование - это разработка целей и задач фирмы, нашедших конкретное выражение в перспективных и текущих планах.

Любая деятельность в системе оправда­на только в том случае, если она способствует достижению ее конечной цели функционирования. Иначе говоря, любая орга­низация должна быть спроектирована таким образом, чтобы вся деятельность в системе реализовала только те цели функ­ционирования, для которых она создавалась.

Поскольку задачей менеджмента является достижение цели, важно правильно ее определить. Искусство выбора и формулирования правильной цели, управ­ление процессом ее реализации, включая оценку достигнутой степени реализации, отличают действительно умелого руково­дителя.

Невозможно управлять людьми, если и руководителям, и подчиненным цели совершенно не ясны. Управлять - значить побуждать других к достижению ясной им цели, а не заставлять делать то, что считаешь правильным.

Определение целей функционирования - один из наиболее важных этапов в деятельности фирмы. От того, насколько пра­вильно выбрана цель функционирования, насколько четко она сформулирована, зависит успех деятельности.

Ниже перечислены приоритетные цели ООО «Сенатекс», которые предприятие хотело бы достичь до конца 2010 года:

- увеличение объема продаж ассортимента продукции;

- конкурентоспособность цен;

- увеличение доли рынка;

- повышение качества услуг;

- продвижение на рынок новинок

## 

## 2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО «СЕНАТЕКС»

2.1. Структура ООО « Сенатекс»

В данный момент штат сотрудников фирмы составляет 23 человек.

На предприятии используется линейная структура управления.

Организационная структура ООО «Сенатекс» выглядит следующим образом (рисунок 1).

Функции и обязанности сотрудников ООО «Сентакс»:

Генеральный директор – управление фирмой, контроль за деятельностью и взаимодействием структурных подразделений, ведение переговоров с крупными поставщиками и клиентами.

Коммерческий директор - ведение переговоров, сбыт продукции, контроль и анализ финансового состояния фирмы.

Секретарь – делопроизводитель - работа с документами, обеспечение и обслуживание работы руководителя.

Менеджер по продажам - изучение конъюнктуры рынка, разработка плана реализации продукции, разработка плана ценовой стратегии, подготовка и заключение договоров.

Бухгалтерия – ведение бухгалтерского учета и отчетности.

Главный инженер - руководство техническими службами, координация подразделений по разработке технического развития предприятия, обеспечение систематического повышения эффективности производства, производительности труда, обеспечение производства конкурентоспособной продукции.

Отдел технического обслуживания - техническое обслуживание и ремонт компьютерной и оргтехники.

Программисты - изготовление, установка и настройка программного обеспечения.

Отдел кадров – обеспечение подбора, расстановки, изучения и использования рабочих кадров и специалистов; организация системы учета кадров, анализ текучести кадров.

Генеральный директор

Менеджер

по продажам

Инспектор

по кадрам

Главный инженер

Коммерческий директор

Главный бухгалтер

Специалисты

(рабочие на произ-ве)

Отдел технического обслуживания

Секретарь-делопроизводитель

##### Бухгалтерия

Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Сенатекс»

Таблица 1 – Штатное расписание предприятия ООО «Сенатекс»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование должностей | Количество  штатных единиц | Оклад, руб. |
| Генеральный директор | 1 | 20000 |
| Коммерческий директор | 1 | 17500 |
| Главный инженер | 1 | 12700 |
| Главный бухгалтер | 1 | 11700 |
| Менеджер по продажам | 1 | 8000 |
| Специалисты ( рабочие на производстве ) | 12 | 9500 |
| Инженер-программист | 3 | 9800 |
| Бухгалтер | 1 | 7500 |
| Инспектор по кадрам | 1 | 7000 |
| Секретарь-делопроизводитель | 1 | 6800 |
| ИТОГО | 23 | 110500 |

Клиентами ООО «Сенатекс» являются многие предприятия г. Волгограда и, конечно же, частные лица

В данной отрасли работают 4 предприятия, но действительную конкуренцию ООО «Сенатекс» составляют только 2 предприятия. Анализ конкурентов проще провести в виде таблицы. В таблице 2 определены основные положения и стратегии конкурентов.

Таблица 2 - Анализ конкурентов отрасли

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Фирма-  конкурент | Конкурентное положение | Доля на рынке | Стратегическое положение | Конкурентная стратегия |
| ООО «Перфект» | Среднее положение | Расширение путем внутреннего роста | Консервативное | Стратегия наилучшей стоимости, путем снижения издержек производства |
| ООО «МИРОПТ» | Стремится к изменению своей рыночной ниши, войти в группу лидеров | Агрессивное расширение путем приобретения и роста | Наступательное | Стремление к индивидуализации работ |

Наиболее сильным конкурентом в отрасли является ООО «Перфект».

В ООО «Перфект» недопустимо редко проводится мониторинг за деятельностью конкурентов, что в свое время позволило ООО «Перфект» захватить более 15% доли рынка. В существующем положении вещей, для сохранения существующей доли рынка ООО «Сенатекс» необходимо постоянное проведение мониторинга за деятельностью конкурентов с целью предупреждения «атак» со стороны конкурентов и своевременной разработке мер по их отражению.

## 2.2. SWOT-метод изучения сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз со стороны окружения

Любая организация обладает сильными и слабыми сторона­ми. Проведем SWOT-анализ, который позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны нашей организации, а также потенциальные возможности и угрозы. Достигается это за счет того, что менеджеры должны сравнивать внутренние силы и слабости своей организации с возможностями, которые дает им рынок. Исходя из качества соответствия, делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

По аналогии с оценкой факторов внешней среды мною был проведен повторный анонимный опрос по оценке качества факторов внутренней среды с тем лишь отличием, что каждому фактору помимо баллов качества было предложено присвоить степень важности исходя из того, что в сумме она должна составлять единицу. Обработанные данные представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ факторов внутренней среды предприятия (до изменений)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы внутренней среды | Оценка качества (баллы) | | | | | Важность |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. МАРКЕТИНГ: |  |  |  |  |  |  |
| 1.1. Известность компании на рынке | + |  |  |  |  | 0,04 |
| 1.2. Доля рынка |  |  | + |  |  | 0,04 |
| 1.3. Репутация в отношении качества |  |  | + |  |  | 0,05 |
| 1.4. Репутация в отношении обслуживания |  |  |  |  | + | 0,05 |
| 1.5. Реклама |  |  |  | + |  | 0,06 |
| 1.6. Эффективность продаж |  |  |  | + |  | 0,04 |
| 1.7. Эффективность НИОКР |  |  |  |  | + | 0,03 |
| 1.8. Месторасположение |  |  |  |  | + | 0,02 |
| 2. ФИНАНСЫ: |  |  |  |  |  |  |
| 2.1. Стоимость капитала |  |  |  |  | + | 0,05 |
| 2.2. Доступность капитальных ресурсов |  |  |  | + |  | 0,02 |
| 2.3. Доходность капитала |  |  | + |  |  | 0,03 |
| 2.4. Финансовая стабильность |  | + |  |  |  | 0,05 |
| 3. ПРОИЗВОДСТВО: |  |  |  |  |  |  |
| 3.1. Современное оборудование |  | + |  |  |  | 0,04 |
| 3.2. Удовлетворение покупательского спроса |  |  |  |  | + | 0,05 | |
| 3.3. Соблюдение сроков поставок |  | + |  |  |  | 0,04 | |
| 3.4. Ассортимент продукции |  |  |  |  | + | 0,05 | |
| 3.5. Затраты на производство |  |  |  | + |  | 0,02 | |
| 3.6. Технический уровень производства |  |  | + |  |  | 0,03 | |
| 4. ОРГАНИЗАЦИЯ: |  |  |  |  |  |  | |
| 4.1. Квалификация руководства |  |  |  | + |  | 0,04 | |
| 4.2. Малый штат сотрудников |  |  |  |  | + | 0,04 | |
| 4.3. Квалификация и способности менеджеров |  |  |  | + |  | 0,05 | |
| 4.4. Реакция на изменение рыночной ситуации |  |  |  | + |  | 0,04 | |
| 4.5. Преданность работе сотрудников |  |  | + |  |  | 0,03 | |
| 4.6. Инициативность руководства |  | + |  |  |  | 0,04 | |
| 4.7. Оперативность принятия решений |  |  | + |  |  | 0,05 | |

Анализ факторов внутренней среды предприятия определён экспертным методом. На основе данных таблицы 3 заполняем матрицу анализа сильных и слабых сторон ООО «Сенатекс», представленную в таблице 4, где цифрами обозначены соответствующие им факторы внутренней среды (например, 1.4. – Репутация в отношении обслуживания).

Таблица 4 – Матрица анализа сильных и слабых сторон ООО «Сенатекс»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | Оценка качества | | | | |
| Очень слабое | Слабое | Нейтральное | Сильное | Очень сильное |
| Важность | Высшая | 1.4., 2.1.,  3.2., 3.4. | 1.5., 4.3 | 1.3., 4.7. | 2.4. |  |
| Средняя | 4.2. | 1.6., 4.1., 4.4. | 1.2. | 3.1.,3.3,  4.6. | 1.1. |
| Низшая | 1.7, 1.8 | 2.2., 3.5. | 2.3.,3.6., 4.5. |  |  |

Как видно из матрицы анализа слабых и сильных сторон, слабые стороны предприятия преобладают над сильными. Надо отметить, что самыми проблемными факторами являются те, которые расположены в верхнем левом углу матрицы – проблемной области, это – 1.4., 2.1., 3.2., 3.4., 4.2., 1.5., 4.3., 1.6., 4.1., 4.4.

Итог анализа деятельности ООО «Сенатекс» представлен в таблице 5.

Выводы: Неважные показатели в сфере маркетинга. Желательно скорейшее изменение сложившейся ситуации. Сильные стороны финансового фактора несколько превосходя слабые, необходимо отметить, что к преимуществам сильных сторон относится финансовая стабильность предприятия. Главный изъян - в производственном факторе – недостаточный ассортимент продукции, это приводит к тому, что компания не может полностью удовлетворить покупательского спроса. Существенным минусом организационного фактора является недостаточная квалификация руководства и менеджеров фирмы. Необходимо повышение квалификации в первую очередь менеджеров, а также руководства фирмы.

Далее проведем анализ факторов внешней среды, основных угроз и возможностей (таблица 6).

Таблица 5 – Итог анализа деятельности ООО «Сенатекс»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы | Сильные стороны | Слабые стороны | Последствия |
| МАРКТИНГ | Известность компании на рынке, занимает весомую долю рынка | Низкий уровень обслуживания, низкая эффективность НИОКР, невысокая репутация в отношении качества, средняя эффективность продаж, имеет неудобное месторасположение, недостаточная реклама | Падение уровня продаж, возможно, потеря клиентов |
| ФИНАНСЫ | Высокая доходность капитала, финансовая стабильность | Невысокая стоимость капитала доступность капитальных ресурсов | Благополучное финансовое состояние фирмы |
| ПРОИЗВОДСТВО | Высокотехнологичное современное оборудование, своевременная поставка продукции | Очень «скудный» ассортимент продукции, большие затраты на производство, невысокая степень удовлетворения покупательского спроса | Потеря клиентов, увеличение стоимости продукции |
| ОРГАНИЗАЦИЯ | Инициативное руководство, достаточно преданные организации работники | Недостаточная квалификация руководства и менеджеров низкая реакция на изменение рыночной ситуации, больше необходимого число сотрудников | Нескоординированная работа фирмы |

Таблица 6 – Анализ факторов внешней среды предприятия.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы внешней среды | Оценка качества (баллы) | | | | | Важ-  ность |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ФАКТОРЫ ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ: |  |  |  |  |  |  |
| 1. ПОКУПАТЕЛИ: |  |  |  |  |  |  |
| 1.1. Крупные клиенты | + |  |  |  |  | 0,05 |
| 1.2. Мелкие клиенты |  | + |  |  |  | 0,04 |
| 1.3. Угроза неплатежа со стороны покупателя |  |  |  | + |  | 0,04 |
| 1.4. Угроза потери покупателя |  | + |  |  |  | 0,05 |
| 1.5. Важность появления нового покупателя |  |  | + |  |  | 0,04 |
| 1.6. Возраст покупателя |  |  | + |  |  | 0,03 |
| 1.6.1. от 16 до 25 лет |  |  |  | + |  | 0,05 |
| 1.6.2. от 26 до 45 лет | + |  |  |  |  | 0,04 |
| 1.6.3. от 46 до 55 лет |  |  | + |  |  | 0,04 |
| 1.6.4. от 56 и старше |  |  |  |  | + | 0,03 |
| 2. КОНКУРЕНТЫ: |  |  |  |  |  |  |
| 2.1. Преимущества |  | + |  |  |  | 0,05 |
| 2.2. Слабость |  |  |  | + |  | 0,04 |
| 2.3. Борьба с конкурентами |  |  | + |  |  | 0,04 |
| 3. ПОСТАВЩИКИ: |  |  |  |  |  |  |
| 3.1. Надежность | + |  |  |  |  | 0,05 |
| 3.2. Необходимость поиска нового поставщика |  | + |  |  |  | 0,03 |
| 3.3. Репутация | + |  |  |  |  | 0,04 |
| 3.4. Цены поставок |  | + |  |  |  | 0,05 |
| 4. ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА: |  |  |  |  |  |  |
| 4.1. Устойчивость законов, по которым работает фирма |  |  | + |  |  | 0,05 |
| 4.2. Возможность появления новых законов |  | + |  |  |  | 0,03 |
| 4.3. Субсидии | + |  |  |  |  | 0,05 |
| 4.4. Налоги |  |  |  | + |  | 0,04 |
| ФАКТОРЫ КОСВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ: |  |  |  |  |  |  |
| 5. Уровень социально-экономического развития |  |  |  | + |  | 0,02 |
| 6. Уровень научно-технического развития экономики |  |  |  | + |  | 0,03 |
| 7. Уровень научно-технической развития отрасли |  |  |  | + |  | 0,04 |
| 8. Экономические кризисы внутри страны |  |  |  |  | + | 0,03 |

На основе данных таблицы 6 рассмотрим основные угрозы и возможности для предприятия.

Таблица 7 - Список основных угроз и возможностей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Угроза | Возможность | Последствия для фирмы | Возможные меры для избежание угрозы или не использования возможностей |
| Потеря клиента |  | Финансовые потери, а в случае потери  крупного клиента, значительные; возможно, уменьшение з/платы сотрудников или сокращение штата. Падение репутации фирмы | Всевозможные меры для удержания клиента: скидки, дополнительные услуги. Поиск альтернативных решений проблемы с клиентом |
|  | Появление клиента | Дополнительный рынок сбыта, дополнительный источник поступления финансовых средств | Скидки, рассрочки платежа, дополнительные услуги, заключение договора на длительный срок. |
| Преимущества конкурентов |  | Потеря клиентов как существующих, так и потенциальных; потеря занимаемой доли рынка | Нахождение и устранение причин отставания от конкурентов. Постараться «обойти» конкурента другими преимуществами. |
|  | Слабость конкурентов | Увеличение занимаемой доли рынка, появление новых клиентов | Постараться упрочить свои позиции на данной нише рынка. При очень бедственном положении конкурента, предложить ему объединиться для устранения других конкурентов |
| Потеря поставщика |  | Срыв поставок, финансовые убытки, потеря клиентов, падение авторитета фирмы, поиск нового поставщика | Улучшение деловых отношений, рассмотрение и, если возможно, решение существующей проблемы; иметь контракт с поставщиком на экстренные заказы |
|  | Появление нового поставщика | Выбор между поставщиками, наиболее приемлемых условий для заключения контрактов | Перезаключение договоров имеет смысл делать только тогда, когда новый поставщик имеет хорошую репутацию или значительно более выгодные условия для сотрудничества. |
| Введение дополнитель-ных налогов |  | Повышение стоимости продукции | Попытка получения налоговых льгот |
|  | Предоставление государством субсидий | Снижение стоимости продукции, расширение предприятия и увеличение объемов производства | Попытка получения новых субсидий |

Практически любая угроза ведет за собой цепь негативных факторов, конечным звеном которой всегда являются финансовые убытки, а вслед за этим и, возможно, падение репутации фирмы. И наоборот, любая возможность дает фирме шанс упрочить свое место на рынке, а также, при возможности, продвигаться дальше. Изучив проблемы предприятия посредством изучения угроз и возможностей я выбрал основную проблему, которая влияет на все остальные. Это проблемы в организационной структуре.

Изучив работу предприятия, его миссию и цели, а так же действующую организационную структуру я пришёл к выводу, что несовершенство организационной структуры приводит к недостаткам в структуре продукции (услуг) - малый ассортимент продукции, с чем организационная структура нуждается в переработке.

Изменение ассортимента может осуществляться двумя путями: обязать менеджера по продажам оптимизировать ассортимент или изменить структуру организации выделив менеджеров по продажам оргтехники и периферии. Поскольку первый вариант до сих пор не принёс успеха, для внедрения выбираем второй вариант несмотря на то, что он связан с дополнительными расходами на оплату труда.

## 3. АНАЛИЗ ПРИБЫЛИ И РЕНТАБЕЛЬНОСТИ.

## [Анализ](#_Toc40777338) прибыли, рентабельности и деловой активности показывает, что результативность и экономическая целесообразность функционирования предприятия измеряются абсолютными и относительными показателями: прибыль, рентабельность (таблица 8).

Показатели рентабельности являются относительными характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия и отражают доходность предприятия.

Рентабельность – это относительный показатель, определяющий уровень доходности предприятия. Рентабельность работы предприятия определяется прибылью, которую оно получает. Показатели рентабельности отражают, насколько эффективно предприятие использует свои средства в целях получения прибыли. Наиболее распространенным является показатель общей рентабельности. Этот показатель показывает, насколько эффективно и прибыльно предприятие ведет свою деятельность

Таблица 7 – Анализ результатов деятельности фирмы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **2008** | **2009** | **Отклонения** |
| Выручка | 73528 | 86270 | 12742 |
| Себестоимость | 61837 | 75230 | 13393 |
| Балансовая прибыль | 7828 | 6567 | -1261 |
| Коммерческие расходы | 2943 | 3291 | 348 |
| Прибыль от продаж | 9148 | 7749 | -1399 |
| Прибыль до налогообложения | 7828 | 6567 | -1261 |
| Налог на прибыль | 2826 | 2350 | -476 |
| Чистая прибыль | 5002 | 4217 | -785 |
| Результаты по операционной деятельности | -1163 | -996 | 167 |
| Результаты по внереализационной деятельности | -64 | -331 | -267 |
| Прибыль от обычной деятельности | 5002 | 4217 | -785 |

Далее проведем анализ показателей рентабельности (таблица 8). При анализе устанавливается динамика рентабельности по сравнению с планом, данными за предыдущие периоды. Выявляется тенденция рентабельности, выявляются и исследуются причины изменения рентабельности, производится расчет количественного влияния факторов на рентабельность. Финансовое состояние предприятия зависит от его рентабельности. По этому данному вопросу уделяется особое внимание. Изыскиваются резервы повышения рентабельности, разрабатываются мероприятия, способствующие ее росту.

Таблица 8 – Анализ показателей рентабельности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| показатели | 2008 | 2009 | отклонения |
| Рентабельность продаж | 12,44% | 8,98% | -3,46% |
| Рентабельность основной деятельности предприятия | 8,09% | 5,61% | -2,48% |
| Общая рентабельность | 12,66% | 8,73% | -3,93% |
| Рентабельность капитала | 8,09% | 5,61% | -2,48% |
| Рентабельность основного капитала | 23,09% | 20,22% | -2,87% |
| Рентабельность оборотного капитала | 33,34% | 24,52% | -8,83% |
| Рентабельность заемного капитала | 55,89% | 41,52% | -14,38% |
| Рентабельность собственного капитала | 19,01% | 15,08% | -3,93% |
| Рентабельность оборота | 10,65% | 7,61% | -3,03% |

Рентабельность капитала, основного собственного и заемного снизилась. Следовательно, предприятие неэффективно использует собственный капитал. Вместе с тем наблюдается снижение рентабельности по основной деятельности, по рентабельности продаж, обороту и общей рентабельности, что свидетельствует о плохой деятельности трудового коллектива, нет намеренности направить усилия на снижение себестоимости продукции, более эффективное использование производственных мощностей, повышения качества продукции, роста производительности труда.

Под деловой активностью предприятия понимается в широком смысле слова репутация предприятия, широта рынков сбыта продукции, уровень эффективности использования капитала, устойчивости экономического роста. Уровень рентабельности предприятия в значительной мере влияет на степень деловой активности предприятия и конечном счете на уровень его конкурентоспособности.

Таблица 9 – Анализ деловой активности предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2008 | 2009 | Отклоне-  ния |
| Коэффициент  оборачиваемости капитала | 279,47 | 308,55 | 29,08% |
| Продолжительность  одного оборота капитала | 130,61 | 118,30 | -12,31 |
| Оборачиваемость оборотного капитала | 4,90 | 5,00 | 0,10 |
| Продолжительность  одного оборота оборотного капитала | 63,47 | 85,69 | 22,21 |
| Оборачиваемость основного капитала | 731,99 | 826,10 | 94,11 |
| Коэффициент  оборачиваемости дебиторской задолженности | 14,77 | 18,60 | 3,83 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | 0,65 | 0,70 | 0,05 |
| Продолжительность оборота  кредиторской задолженности | 561,21 | 519,11 | -42,09 |
| Коэффициент оборачиваемости  готовой продукции | 42,26 | 23,42 | -18,84 |
| Продолжительность оборота  готовой продукции | 8,64 | 15,59 | 6,95 |

Темпы роста основных экономических показателей согласно «Золотого правила экономики» на предприятии с высоким уровнем деловой активности должны соблюдаться следующие условия: Тп > Тв > Та> 100%

Рассчитаем темп роста прибыли, выручки, активов на данном предприятии:

Тп = 6567/7828\*100% = 83,89%

Тв = 86270/73528\*100% = 117,33%

Та = 38117/36664\*100% = 103,96%

83,89% < 117,33% > 103,96 > 100%

Вывод: «Золотое правило экономики» не выполняется, следовательно, предприятие с достаточно не устойчивой деловой активностью. О чем свидетельствует соотношение показателей в формуле.

Повышение коэффициента оборачиваемости свидетельствует об эффективном использовании имущества и капитала предприятия. При этом наблюдается увеличение продолжительности одного оборота, что позволяет увеличить количество привлекаемых ресурсов, но при этом при чрезмерно быстрой оборачиваемости текущих активов уровень оборотных средств может оказаться не достаточным для поддержания ликвидности, а так же для осуществления бесперебойного производственного процесса, что увеличивает риск потери платежеспособности и ведет к потерям прибыли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило сделать следующие выводы о деятельности ООО «Сенатекс»:

Основной целью деятельности общества является получение прибыли.

Основными видами деятельности общества являются:

- производство и реализация постельного белья: подушки, одеяла, матрацы, комплекты постельного белья;

- производством полиэфирного полотна: Синтепон "ХЛ - Файбер" для швейной промышленности.

В данный момент штат сотрудников фирмы составляет 23 человек.

На предприятии используется линейная структура управления. Задача менеджера по продажам - изучение конъюнктуры рынка, разработка плана реализации продукции, разработка плана ценовой стратегии, подготовка и заключение договоров.

Мною был проведён анализ деятельности ООО «Сенатекс» и произведены следующие выводы:

1. Неважные показатели в сфере маркетинга. Желательно скорейшее изменение сложившейся ситуации. Сильные стороны финансового фактора несколько превосходя слабые, необходимо отметить, что к преимуществам сильных сторон относится финансовая стабильность предприятия. Главный изъян - в производственном факторе – недостаточный ассортимент продукции, это приводит к тому, что компания не может полностью удовлетворить покупательского спроса. Существенным минусом организационного фактора является недостаточная квалификация руководства и менеджеров фирмы. Необходимо повышение квалификации в первую очередь менеджеров, а также руководства фирмы.
2. Несовершенство организационной структуры приводит к недостаткам в структуре продукции (услуг) - малый ассортимент продукции, с чем организационная структура нуждается в переработке.

Изменение ассортимента может осуществляться двумя путями: обязать менеджера по продажам оптимизировать ассортимент или изменить структуру организации выделив менеджеров по продажам оргтехники и периферии. Поскольку первый вариант до сих пор не принёс успеха, для внедрения выбираем второй вариант, несмотря на то, что он связан с дополнительными расходами на оплату труда.

1. Рентабельность капитала, основного собственного и заемного снизилась.

Следовательно, предприятие неэффективно использует собственный

капитал. Вместе с тем наблюдается снижение рентабельности по основной

деятельности, по рентабельности продаж, обороту и общей

рентабельности, что свидетельствует о плохой деятельности трудового

коллектива, нет намеренности направить усилия на снижение

себестоимости продукции, более эффективное использование

производственных мощностей, повышения качества продукции, роста

производительности труда.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ (в ред. Федерального закона от 06.12.2007 №333-ФЗ) // Собрание законодательства РФ, 05.12.1994, №32, ст. 3301.

2. Закон Российской Федерации от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» (в ред. Федерального закона от 01.12.2007 №318-ФЗ) // Российская газета, №248, 29.12.1995.

3. Алексеева М.М. Управление деятельностью фирмы. - М., 2006

4. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М., 2006

5. Балабанов И.Т. Анализ планирования финансов хозяйствующего субъекта. – М., 2006

6. Барнгольц С.Б. Экономический анализ хозяйственной деятельности на современном этапе развития. – М., 2006

7. Белоусова М.В. Акционерное общество: правовые основы // Налоги (газета), 2007, №№38, 39, 40.

8. Вейцман Н.Р. Анализ финансовых показателей. – М., 2005

9. Ковалев В.В., Патров В.В. Как читать баланс. – М., 2006

10. Негашев Е.В. Анализ финансов предприятия в условиях рынка. – М.,2006

11. Татур С.К. Теоретические основы управления. – М., 2006

12. Федорова Г.В. Финансовый анализ предприятий при угрозе банкротства. – М., 2006

13. Финансовый менеджмент/ под ред. Н.Ф. Самсонова. – М., 2006

14. Финансы / под ред. Л.А. Дробозиной. – М., 2006

15. Шеремет А.Д. Финансы предприятия. – М., 2006

16. Средства Массовой Информации и Интернет.