

## **Содержание:**

# **Введение**

Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды небезразличны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям.

Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

Целью данной курсовой работы является изучение внутренней и внешней среды организации.

Исходя из цели, решаются следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы построение внешней и внутренней среды организации;
- оценить состояние внешней и внутренней среды на примере конкретного предприятия;

-перспективы совершенствования внутренней и внешней среды организации.

Объектом рассмотрения является компания ООО «Компьюсервис».

Предметом данной работы выступают рассмотрения внешней и внутренней среды.

Традиционно курсовая работа состоит из введения, трех основных глав, заключения и списка литературы.

В первой главе рассматриваются теоретические основы построения внешней и внутренней среды.

Во второй главе оценивается внешняя и внутренняя среда компании.

В заключении подводится итог проделанной работе.

## **Глава 1. Теоретические основы построение внешней и внутренней среды организации**

### **1.1. Понятие и методы анализа внутренней среды организации**

Внутренняя среда организации - та часть общей среды, которая находится в ее пределах. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация. Изучение внутренней среды направлено на уяснение того, какими сильными и слабыми сторонами обладает организация. Сильные стороны служат базой, на которую организация опирается в конкурентной борьбе и которую она должна стремиться расширять и укреплять. Слабые стороны - это предмет пристального внимания со стороны руководства, которое должно делать все возможное, чтобы избавиться от них. Анализ внутренней среды организации обычно проводится для сравнения положения компании с положением ближайших конкурентов.[\[1\]](#)

Под внутренней средой организации понимают ситуационные факторы внутри организации. Так как организации представляют собой созданные людьми

системы, то их внутренние факторы в основном являются результатом управленческих решений.

Организация, по определению, это, по крайней мере, 2 человека с осознанными общими целями. Организацию можно рассматривать как средство достижения целей, которое позволяет людям выполнить коллективно то, чего они не могли бы выполнить индивидуально. Цели есть конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. Специалисты утверждают, что правильное формулирование целей и постановка задач на 50% предопределяют успешность решения.

Основной целью работы большинства организаций является получение прибыли, а точнее ее максимизации.

Структура организации отражает сложившееся в организации выделение отдельных подразделений, связи между этими подразделениями и объединение подразделений в единое целое.

На данный момент во всех организациях, за исключением самых мелких, имеет место горизонтальное разделение труда по специализированным линиям. Если организация достаточно велика по размеру, специалистов обычно группируют вместе в пределах функциональной области. Как именно осуществить разделение труда в организации – один из вопросов, являющийся существенным управленческим решением.

Не менее важно и то, как осуществляется вертикальное разделение труда. Вертикальное разделение труда необходимо для успешной групповой работы. Центральной характеристикой вертикальной иерархии является формальная подчиненность лиц на каждом уровне. Лицо, находящееся на высшей ступени, может иметь в своем подчинении нескольких руководителей среднего звена, представляющих различные функциональные области. Эти руководители, в свою очередь, могут иметь в подчинении несколько линейных руководителей. Число лиц, подчиненных одному руководителю представляет сферу контроля.

Не существует идеальной сферы контроля. Многие переменные внутри организации и снаружи могут влиять на нее. Кроме того, ни сфера контроля, ни «высота» структуры не показатель величины самой организации.

Необходимость в координации, существующая всегда, становится поистине насущностью, когда работа четко делится и по горизонтали, и по вертикали, как это

имеет место в крупных современных организациях. Если руководство не создаст формальных механизмов координации, люди не смогут выполнять работу вместе.

Формулирование и сообщение целей организации в целом и каждого ее подразделения представляет собой лишь один из многочисленных механизмов координирования. Каждая функция управления играет определенную роль в координировании специализированного разделения труда.

Технологии как фактору внутренней среды требуется уделять особое внимание. Технология подразумевает стандартизацию и механизацию. То есть использование стандартных деталей может существенно облегчить процесс производства и ремонта. В наше время существует очень мало товаров, процесс производства которых не стандартизован.

Внутри организации люди являются важным решающим фактором при определении относительного соответствия конкретной задачи и содержания операций избранным технологиям. Никакая технология не может быть полезной и никакая задача не может быть выполнена без сотрудничества людей, которые являются пятой внутренней переменной.

Люди являются основой любой организации. Без людей нет организации. Люди в организации создают ее продукт, они формируют культуру организации, ее внутренний климат, от них зависит то, чем является организация.

В силу такого положения люди для менеджера являются «предметом номер один». Менеджер формирует кадры, устанавливает систему отношений между ними, включает их в созидательный процесс совместной работы, способствует их развитию, обучению и продвижению по работе.

Люди, работающие в организации, очень сильно отличаются друг от друга по многим параметрам: пол, возраст, образование, национальность, семейное положение, его способности и т.п. Все эти отличия могут оказывать серьезное влияние как на характеристики работы и поведение отдельного работника, так и на действия и поведение других членов организации. В связи с этим менеджер должен строить свою работу с кадрами таким образом, чтобы способствовать развитию положительных результатов поведения и деятельности каждого отдельного человека и стараться устранять отрицательные последствия его действий. В отличие от машины человек имеет желания, и для него характерно наличие отношения к своим действиям и действиям окружающих. А это может серьезно влиять на результаты его труда. В этой связи менеджеру приходится

решать ряд чрезвычайно сложных задач, от чего в большой степени зависит успех функционирования организации.

Внутренняя жизнь организации состоит из большого количества различных действий, подпроцессов и процессов. В зависимости от типа организации, ее размера и вида деятельности отдельные процессы и действия могут занимать в ней ведущее место, некоторые же, широко осуществляемые в других организациях процессы, могут либо отсутствовать, либо осуществляться в очень небольшом размере.

Каждый из этих процессов, охватывает деятельность любой организации.

## **1.2. Сущность и модели стратегического анализа внешней среды**

Важнейшим элементом стратегического управления и планирования в компании является анализ внешней среды. Угрозы, которые подстерегают компанию в процессе ведения бизнеса, и возможности, которые ей предоставляются - все это присутствует именно во внешней среде. Во внешней среде компании угрожают конкуренты, недобросовестные поставщики, быстро изменяющееся налоговое законодательство, социальные катаклизмы и многие другие «сюрпризы». Кроме того, компанию поджидают покупатели, имеются или не имеются достаточные для ведения бизнеса ресурсы.[\[2\]](#)

Анализ внешних факторов помогает выработать стратегические решения, обеспечивающие алгоритмы взаимодействия компании со средой в краткосрочной и долгосрочной перспективе, которые позволят поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения целей, помогут вскрыть угрозы и возможности.

Внешнюю среду обычно условно делят на две части: макроокружение и микроокружение.

Если на макроокружение компании трудно оказывать значительное влияние или контролировать его процессы, то динамика микроокружения может напрямую зависеть от выбора ее стратегии.

При анализе внешней среды, в границах которой функционирует компания, можно выделить целый ряд факторов, влияющих на возможности ее развития. Для этого используется методика T.E.M.P.L.E.S.:[\[3\]](#)

T- Technology

E- Economics

M- Market

P- Politics

L- Laws

E- Ecology

S - Society

Она позволяет рассмотреть группу вопросов, связанных с внешней средой, разделив их на несколько подгрупп для соответствующего определения и классификации.

T.-Анализ технологических факторов предполагает изучение следующих составляющих:

- новые информационные технологии
- новые стандарты оборудования
- новые виды изделий

Научно-технические достижения серьезно изменяют среду функционирования фирмы. Появляются новые технологии, новые изделия, что, безусловно, усиливает конкуренцию. Многие компании систематически отслеживают тенденции научно-технического прогресса, что положительно сказывается на их деятельности.

Научно-технические разработки изменяют образ жизни потребителя, повышают качество удовлетворения потребителей. Научно-технические новинки появляются в дизайне, конструировании моделей, распределении и сбыте, маркетинге, тем самым оказывая влияние на общую стратегию организации.

E.- Для того чтобы выработать правильную экономическую стратегию, руководству фирмы необходимо знать, какие экономические условия деятельности имеются в

регионе:

- темпы роста отраслей
- динамика развития рынка и его насыщенность
- уровень инфляции и безработицы
- процентные ставки за кредит
- инвестиционная и налоговая политика
- политика в области заработной платы и цен
- налоговая база
- экономическая ситуация в регионе
- уровень доходов населения
- темпы роста экономики страны и отрасли
- внешнеторговые барьеры
- таможенная политика

Поскольку мировая экономика существенным образом влияет на жизнь и деятельность компании, следует тщательно анализировать общеэкономические процессы.

Р.- Политические факторы серьезно влияют на разные виды бизнеса. Особенно заметно это в такой стране, как Россия, где политическая система находится в фазе становления. Обычно к политическим факторам относят:

- политическую ситуацию в стране
- стабильность
- лояльность властей
- протекционизм в отрасли
- наличие административных барьеров

- систему охраны собственности

При этом следует учитывать такие важные движущие силы, как изменение общественно-политического строя, вспышки религиозной нетерпимости и оживление национализма. Нельзя сбрасывать со счетов угрозу вооруженных конфликтов, резкое сокращение импорта или экспорта, введение эмбарго и различных торговых санкций, рассчитанных на экономическое подавление.[\[4\]](#)

L.- Изменения в законодательстве прямо воздействует на многие виды деловой активности. Эти изменения происходят и на достаточно высоком уровне и в области конкретной отраслевой проблематики.

E. - В настоящее время все большее число компаний уделяет внимание состоянию окружающей среды. Поэтому круг вопросов, связанных с ее защитой, играет важную роль при стратегическом планировании многих развивающихся производств и компаний.

S.- В процессе разработки стратегии развития многие компании нередко учитывают также демографические факторы.

Если компания обеспечивает население такими услугами и товарами, которые дифференцированы либо по возрастным категориям покупателей, входящих в различные группы, либо по половому признаку, то проведение такого анализа может оказаться чрезвычайно ценным вкладом в разработку стратегии. Так, в настоящее время в России наблюдается рост рождаемости, в результате чего увеличивается спрос на соответствующие товары и услуги. Значит, этот фактор стимулирует развитие именно тех отраслей, которые связаны с производством товаров и услуг для удовлетворения многообразных запросов и потребностей молодых семей.

Вот ряд социальных факторов, влияющих на деятельность предприятия:

-демографическая ситуация в регионе

-половозрастная структура населения

-средний уровень дохода и прожиточный минимум

-культурная среда и моральные ценности, религия

-уровень образования



К социальным факторам, играющим существенную роль в функционировании предприятия, относят также способ привлечения сотрудников к профессиональной деятельности и в составе вашего предприятия.

Кроме того, к социальным факторам можно отнести: стиль жизни ваших работников, степень их вовлеченности в решение внутренних управленческих задач, качественные изменения во взаимоотношениях сотрудников, стоящих на разных ступенях иерархии, внутренние ожидания людей от работы вашей организации.[\[5\]](#)

## **Глава 2. Анализ внешней и внутренней среды ООО «Компьюсервис»**

### **2.1. Экономико-правовая характеристика ООО «Компьюсервис»**

ООО "Компьюсервис"

Дата создания 01.07. 2005г.

3) г. Нижний Новгород, Канавинский район, Ул.К. Маркса 22, оф.3/ 603159/ Тел.47-09-63 Факс 47-09-64

4) Руководство:

- Завыленков Михаил Александрович - генеральный директор; специалист в сфере менеджмента
- Ростов Александр Валерьевич - директор в сфере маркетинга; специалист в сфере сбыта
- Зорин Андрей Александрович - директор финансового отдела; специалист в сфере бухгалтерии
- Медков Александр Валерьевич - директор по производству; специалист в сфере высоких технологий .

Объектами оказания услуг являются офисные помещения, склады, квартиры, фасады, здания, магазины и т.д.

ООО «Компьюсервис» оказывает услуги юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям и физическим лицам.

К дополнительным видам деятельности относятся:

- дизайнерские услуги по разработке интерьера помещения;
- роспись детских комнат в стиле Диснея, советских мультфильмов и других сказочных персонажей.

Основной целью деятельности создания Общества является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли.

Уставный капитал Общества составляет номинальную стоимость долей его Участников и определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Размер уставного капитала Общества составляет 10000 (десять тысяч) рублей и на момент государственной регистрации Устава уставный капитал Общества внесен в полном размере.

Органами управления Обществом являются: общее собрание Участников; единоличный исполнительный орган – Директор.

Компания обеспечивает гарантированный законом минимальный размер оплаты труда, условия труда, меры социальной защиты. Социальное обеспечение и социальное страхование работников регулируется нормами действующего законодательства.

В ООО «Компьюсервис» структура управления организации является линейно-функциональной, которая изображена на рис. 2.1.

Основным достоинством линейно-функциональной структуры является то, что она, сохраняя целенаправленность линейной структуры, дает возможность специализировать выполнение отдельных функций и тем самым повысить компетентность управления в целом.

К преимуществам функциональной структуры можно отнести то, что она стимулирует деловую и профессиональную специализацию, уменьшает

дублирование усилий и потребление материальных ресурсов в функциональных областях, улучшает координацию деятельности.

**Директор**

**Исполнительный директор**

**Прораб**

**(мастер участка)**

**Главный бухгалтер**

### **Рис. 2.1. Организационная структура управления ООО «Компьюсервис»**

Вместе с тем специализация функциональных отделов нередко является препятствием для успешной деятельности предприятия, поскольку затрудняет координацию управленческих воздействий.

Функциональные отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации. Это увеличивает вероятность конфликтов между функциональными отделами. Кроме того, на крупном предприятии цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя становится слишком длинной.

Согласно штатному расписанию в ООО «Компьюсервис» имеется четыре штатных единицы: директор, главный бухгалтер, исполнительный директор и прораб (мастер участка).

Таким образом, в структуре высшего управления числятся три единицы: директор, исполнительный директор и прораб (мастер участка). В структуре низшего управления – наёмные рабочие, которые не входят в число штатных сотрудников.

Рабочие, которые непосредственно оказывают услуги производственного характера, работают по гражданско-правовому договору оказания услуг.

Финансовую деятельность ООО «Компьюсервис» характеризует финансовый анализ, представленный ниже.

Анализ финансового состояния предприятия проведем по данным финансовой отчетности предприятия за 2014-2015 год. Хронологические рамки исследования ограничены двумя годами, поскольку свою деятельность общество начало в начале

2014 года.

Сильные стороны:

Команда профессионалов, всегда готовых помочь клиентам решить их проблемы с программным обеспечением и "железом".

Широкий спектр услуг в сфере высоких технологий: от продажи и разработки ПО до IT консалтинга.

Слабые стороны:

Сложность подбора персонала.

Необходимость крупных инвестиций

Большое количество конкурентов, специализирующихся на отдельных продуктах из ассортиментного ряда нашей фирмы.

Возможности:

Создание сети бизнес-единиц

Выход на общероссийский рынок

Долгосрочные контракты на обслуживание крупных компаний

Создание инноваций в сфере ПО

Получение гос. грантов и дотаций

Угрозы:

Приход крупных игроков, имеющих схожий ассортиментный ряд (IBM)

Воровство в организации

Отсутствие спроса в ожидаемых объемах

Экономический, политический, банковский кризисы

Анализ пассивов организации показал, что на протяжении всего анализируемого периода долгосрочных обязательств не было в организации. Кредиторская задолженность к концу 2015 года увеличилась на 15825 тыс. руб.

Задолженность перед персоналом организации сократилась до нуля.  
Задолженность перед поставщиками и подрядчиками увеличилась на 97 тыс. руб.  
Также увеличилась в конце 2015 года задолженность перед прочими кредиторами на 16520. Это возможно связано с кредитованием организации в банке.

Имеет тенденцию к увеличению задолженность перед государственными внебюджетными фондами на 85 тыс. руб. В конце 2015 года задолженность по налогам и сборам уменьшилась на 810 тыс. руб.

Таблица 2.2 содержит данные для анализа финансовых результатов деятельности предприятия за анализируемый период.

Согласно указанной таблице выручка от реализации увеличивается на протяжении анализируемого периода. В 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличение выручки от реализации составило 2289 тыс. руб. Увеличение выручки от реализации связано с повышением объемов продаваемых услуг. Динамика роста выручки в 2014-2015 году является положительным фактом в деятельности предприятия. Социальные факторы

А) Изменение базовых ценностей:

+ желание людей получать качественный сервис, постепенное снижение роли ценового фактора.

Б) Демографические изменения:

- продолжение вымирания нации

+ успех политики правительства в вопросах рождаемости и качества жизни.

В) Изменения структуры доходов:

- продолжение процесса расслоения общества на богатых и нищих

+ инновации в области налогообложения, реальное повышение доходов работников бюджетной сферы

Г) Отношение к образованию

+ дальнейшая компьютеризация школ и вузов, осознание старшим поколением необходимости применения IT технологий в образовательном процессе

- возможное прекращение нац. проекта "образование" после президентских выборов 2008

Д) Отношение к работе и отдыху и др.

+ Продолжающийся процесс увеличения использования IT технологий в области автоматизации производственных процессов, а также увеличение использования IT в местах массового отдыха людей (кинотеатры, аттракционы и т.д.)

Технологические факторы

А) Информационные технологии

+ Дальнейшее внедрение IT в повседневную жизнь будет способствовать росту спроса на сервисное обслуживание и оказание услуг специалистов.

Б) Государственная технологическая политика:

+ Взгляд в сторону качества, при проведении тендеров по сервисному обслуживанию гос. учреждений.

В) Внедрение новых технологий:

+ Быстрое освоение новых технологий в силу высокой квалификации персонала, как следствие повышение конкурентоспособности.

Динамика валовой прибыли зависит от того, соблюдается ли между экономическими показателями – выручкой и себестоимостью, правильное соотношение. Для роста валовой прибыли необходимо, чтобы темпы роста выручки превышали темпы роста себестоимости.

К концу 2015 года отмечается уменьшение валовой прибыли предприятия по сравнению с 2014 годом. В 2015 году уменьшение валовой прибыли предприятия составило 1444 тыс. руб.

Основная причина уменьшения валовой прибыли это уменьшение объемов продаж.

Так, на протяжении всего периода темпы роста выручки превышали темпы роста себестоимости, что способствовало росту валовой прибыли.

Экономические факторы

А) Общая экономическая ситуация в стране:

+ дальнейшее повышение цен на нефть будет способствовать улучшению макроэкономических показателей, а следовательно и покупательной способности граждан

- снижения цен на нефть может привести к очередному кризису и снижению покупательной способности

Б) Динамика валютных курсов:

+ Дальнейшее повышение реального курса рубля приведёт к росту импорта, в том числе и в сфере ИТ, импорт станет дешевле, а следовательно повысится и спрос на сервисное обслуживание и оказание услуг специалистов.

- Понижение курса рубля вследствие снижения банковской ликвидности и возможного понижения цен на нефть может привести к удорожанию импорта.

В) Динамика ставки рефинансирования ЦБ РФ:

+ Дальнейшее понижение ставки рефинансирования продолжит процесс увеличения доступности денег, что приведёт к росту покупательной способности

Г) Соотношение МРОТ и средней потребительской корзины в стране

+ Дальнейшее повышение МРОТ приведёт к повышению покупательской способности

Д) Налоговая политика

+ Возможное перераспределение доходов граждан может привести к уменьшению расслоения общества на богатых и нищих, что приведёт к повышению покупательной способности

- Возможное увеличение налогового бремени на бизнес отрицательно скажется на развитии фирмы.

Е) Таможенная политика:

+ Вступление в ВТО значительно снизит налоговое бремя на импорт, в том числе и на ИТ.

- Планы правительства в отношении больших инвестиций в Нано технологии могут привести к политике протекционизма в отношении зарубежных производителей ИТ

и понизить доступность импорта.

В 2015 году сумма чистой прибыли предприятия значительно уменьшилась по сравнению с предыдущим годом, более того у предприятия появился небольшой убыток. Прибыль отчетного периода снижается до убытка, поскольку темпы роста затрат превышают темпы роста выручки.

Итак, основным видом деятельности ООО «Компьюсервис» является производство общекомпьютерных работ. Согласно штатному расписанию в ООО «Компьюсервис» имеется четыре штатных единицы: директор и исполнительный директор и прораб (мастер участка).

К концу 2015 года отмечается уменьшение валовой прибыли предприятия по сравнению с 2014 годом. Основная причина уменьшения валовой прибыли это уменьшение объемов продаж. Сумма чистой прибыли предприятия значительно уменьшилась по сравнению с предыдущим годом, более того у предприятия появился небольшой убыток.

Анализ среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как он обеспечивает базу для определения миссии и целей фирмы и для выработки стратегий поведения, позволяющих фирме выполнить миссию и достичь своих целей. Анализ среды предполагает изучение трех ее частей: 1) макроокружения; 2) непосредственного окружения; 3) внутренней среды.

Проанализируем внешнюю среду ООО «Компьюсервис».

ООО «Компьюсервис» известно на рынке г. Магадана как серьезный и надёжный партнёр, отличающийся прекрасной организацией работы и нацеленностью на долгосрочное сотрудничество.

Внешняя среда непосредственно влияет на цели и политику предприятия. По отношению к предприятию среда может быть:

1. пассивной, не оказывающей существенного влияния;
2. активной:
  - позитивной, способствующей достижению целей;
  - противодействующей реализации стратегии предприятия.

Пассивная среда не требует дополнительных усилий, активную позитивную обстановку нужно умело использовать, а при противодействующих факторах



необходимо принимать меры по их компенсации.

Угрозы и возможности могут проявляться в семи областях внешнего окружения, соответственно им группируются и факторы, которые подвергаются анализу. Исследование этих групп факторов позволяет получить полное представление о складывающихся тенденциях развития внешней среды организации.

Экономические факторы содержат темпы инфляции (дефляции), налоговую ставку, Международный платежный баланс, уровень занятости населения в целом и в отрасли, платежеспособность предприятий.

На 01 января 2016 года рост потребительских цен с начала года составил 4,8%. Таким образом, инфляция и темпы инфляции по-прежнему остаются серьезной макроэкономической проблемой для России. Именно поэтому с начала года регулятор в целях борьбы с ростом цен уже дважды повышал ставку рефинансирования. Изменилась ставка, инфляции, однако, это не помешало/

Сейчас рынок труда в Магаданской области характеризуется снижением уровня регистрируемой безработицы. Так, если в 2014 году он составлял 3,7%, то в настоящее время – 2,4%. За 20 лет это один из самых низких уровней безработицы для Колымы/

Социальные факторы внешней среды включают изменяющиеся общественные ценности, установки, отношения, ожидания и нравы.

Отношение к услугам, поставляемым на рынок обществом у потребителей в большей массе положительное. Большая часть покупателей отмечает высокое качество покупаемых ими услуг.

Покупатели ООО «Компьюсервис» оставляют пожелания и предложения в книге жалоб и предложений. Большая часть таких покупателей просят расширить ассортимент услуг.

За время работы общества от потребителей не поступало жалоб на качество услуг или товаров, также не обращались с жалобами органы защиты прав потребителей.

Технологическая внешняя среда позволяет своевременно увидеть те возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новой продукции, для усовершенствования производимой продукции и для модернизации технологии изготовления и сбыта продукции.

Итак, прогресс не стоит на месте и исполнительный директор рекомендует покупателям использовать новые современные материалы, а также интересные варианты их использования. Таким образом, общество может удовлетворить потребности самого привередливого покупателя ведь услуги являются современными и высококачественными.

Рыночные факторы включают многочисленные характеристики, которые оказывают непосредственное влияние на эффективность работы организации.

Достаток населения г. Магадана находится на уровне среднего. Потребителями услуг ООО «Компьюсервис» в основном являются юридические лица и жители г. Магадана среднего и высокого достатка.

В 2015 году крупными потребителями услуг являлись юридические лица, которые даны в таблице 2.4.

#### **Таблица 2.4**

##### **Заказы потребителей услуг ООО «Компьюсервис» за 2015 год**

Потребители	Сумма заказа, руб.
ЗАО Банк ВТБ 24	222 784,60
ООО «ИСТ-Колыма»	61680
ФГУП «Почта России»	42446
ФГУ «Земельная кадастровая палата» по Магаданской области и ЧАО	28400
ООО «РусЛото»	86 960
ИП Титов Максим Викторович	95 920

ИП Шуклин Л.В.	302000
ООО «Центр ОМЭК»	50 000
ООО «Медицинская страховая компания «АВЕ»	85500
Отдел вневедомственной охраны при УВД по г. Магадану	95412
ООО «Тихрыбком»	176000

Уровень конкуренции рынка компьютерных услуг в г. Магадане достаточно большой.

Доля рынка компьютерных услуг ООО «Компьюсервис» составляет около 10%, на рис. 2.8 изображена доля рынка всех конкурентов рынка компьютерных услуг.

Поставщиками являются юридические и физические лица, обеспечивающие предприятие и его конкурентов производственными запасами, необходимыми для предоставления услуг. Влияние поставщиков на финансовую деятельность предприятия значительно и может привести к отрицательным результатам. Повышение цен на предметы снабжения во многом обуславливает повышение цен на готовую продукцию предприятия. Недоставки тех или иных производственных запасов, их неритмичность, любые негативные события на предприятиях-поставщиках приводят к нарушению графиков отгрузки готовой продукции предприятия.

Анализ основных поставщиков ООО «Компьюсервис», а так же информация о видовой принадлежности поставщиков и их доле в общем объеме поставляемой продукции в 2014-2015 году представлена в таблице 2.5.

Каждый из поставщиков анализируемого предприятия занимает определенную долю в общей массе поставляемой продукции. При этом поставщиков можно разделить на непосредственно производителей поставляемой продукции, оптовых посредников и дилеров.

Основную долю поставщиков занимают поставщики – посредники продукции.

Доля поставщиков – производителей на анализируемом предприятии занимает не более 20 %, что говорит о дополнительных издержках, связанных с наценками на поставляемую продукцию различных фирм – оптовых перепродавцов товаров.

### **Рис. 2.9. Распределение долей поставщиков ООО «Компьюсервис»**

Равномерность поставки товаров характеризуется коэффициентом равномерности.

На анализируемом предприятии значение коэффициента равномерности максимально приближено к 100 %, то есть поступление необходимых компонентов организовано равномерно, размер упущенной выгоды от возможных простоев по причине отсутствия материалов не наблюдается.

На основе проведенного анализа договоров можно сделать вывод о том, что они составляются с соблюдением требований гражданского законодательства и не повлекут за собой финансовых потерь для анализируемого предприятия.

Нарушений договорных обязательств со стороны поставщиков за время сотрудничества не было. Можно сделать вывод о том, что ООО «Компьюсервис» работает только с надежными и проверенными временем поставщиками.

Далее необходимо провести исследование внутренней среды ООО «Компьюсервис».

Внутренняя среда организации – это совокупность элементов и связей внутри самой организации, а так же составляющие элементов. 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 к ним можно отнести: организационный срез, кадровый срез, производственный срез маркетинговый срез, финансовый срез, срез организационной культуры/

Рассмотрим миссию и цели ООО «Компьюсервис». Миссия предприятия состоит в обеспечении населения и организаций г. Магадана качественными компьютерными услугами.

Основной целью общества является удовлетворение желаний и нужд потребителей, поэтому организация реализует качественные услуги по приемлемой цене. Всем покупателям, заказывающим эти услуги, компания предлагает выгодные условия сотрудничества, помощь продвижения на местах и

обслуживание на самом высоком уровне.

Документирование деятельности ООО «Компьюсервис». При всем их многообразии можно выделить следующие основные группы документов, которые используются в процессе работы предприятия и отражают различные виды его деятельности:

- организационные документы предприятия (устав, учредительный договор, структура и штатная численность, штатное расписание, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, правила внутреннего трудового распорядка);
- распорядительные документы предприятия (приказы по основной деятельности, распоряжения, решения);
- документы по личному составу предприятия (приказы по л/с, трудовые контракты (договоры), личные дела, личные карточки ф. Т-2, лицевые счета по зарплате, трудовые книжки);
- финансово-бухгалтерские документы предприятия (главная книга, годовые отчеты, бухгалтерские балансы, счета прибылей и убытков, планы, отчеты, сметы, счета, кассовые книги и др.);
- информационно-справочные документы предприятия (акты, письма, факсы, справки, телефонограммы, докладные записки, протоколы и др.).

От государственных и муниципальных организаций могут поступать на предприятие документы, регулирующие различные вопросы его деятельности (налоги, охрана окружающей среды и т. п.). Эти документы составляют отдельную группу – нормативные документы государственных органов.

В самостоятельную группу можно выделить коммерческие контракты (договоры), которые являются основными документами предпринимательской деятельности.

Все перечисленные документы относятся к организационно-распорядительным документам (ОРД). Исключением являются финансово-бухгалтерские документы, имеющие специфические особенности составления и обработки, регламентируемые специальными инструкциями.

На предприятии реализуются принципы единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними, демократического централизма, т. е. рациональное сочетание централизации и децентрализации.

Разделение труда в организации происходит по двум направлениям:

- постадийное разделение работ в организации (горизонтальные связи);
- разделение работ по уровням иерархии в организации, как в целом, так и в её отдельных частях (вертикальные связи).

Система коммуникации. Каждый месяц в обществе проводится собрание менеджеров, на котором решаются наиболее актуальные на данный момент вопросы. На этих собраниях идёт обсуждение уже принятых ранее решений и пути их исполнения.

Кадровая и социальная политика. Руководство ООО «Компьюсервис» при приёме нового сотрудника на работу учитывает следующие факторы:

1. Высокий профессионализм принимаемого на работу сотрудника;
2. Его коммуникабельность;
3. Исполнительность;
4. Ответственность;
5. Целеустремлённость;
6. Желание работать в коллективе.

Социальная политика – это направление кадровой работы, включающее разработку и реализацию мер по удовлетворению социальных потребностей работников, которые фирма берет на себя, связывая индивидуальные потребности и цели со своим общим развитием. В основе социальной политики лежит система задач и целей, называемых социальными.

Социальные цели ООО «Компьюсервис»:

- заработная плата и уровень дохода;
- стабильность занятости;
- содержание труда и удовлетворенность трудом, профессиональное и творческое развитие;
- комфортная организация и благоприятные условия труда;
- хорошие отношения в коллективе;
- предоставление социальных услуг.

Социальная политика предприятия выражается в социальных целях, конкретных инструментах (мерах, мероприятиях) и в результатах.

Оценка результатов социальной политики всегда является объектом дискуссий, так как они не поддаются прямому измерению и для их измерения используются косвенные показатели, которые могут быть приписаны действию разных факторов и разных служб фирмы.

Общество предоставляет своим сотрудникам возможность профессионального роста и раскрытия творческого потенциала. Кроме всего прочего компания заботится об окружающей среде и бережно относится к природе, устраивая различные субботники и акции.

Маркетинг. В праздничные дни: новый год, 8 марта и 23 февраля руководство общества организует скидки. Также существуют накопительная система скидок на канцтовары: при заказе от 50000 – 3%, 150000 – 5%, 250000 – 10%.

Имидж и культура ООО «Компьюсервис». Имидж – сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа, сильно эмоционально окрашенный образ чего-либо или кого-либо.

Имидж исследуемой организации это его название, эмблема, качество обслуживания, внешний вид персонала. Менеджер в офисе всегда чисто и опрятно одет, вежлив с заказчиками. Заказчики всегда довольны качеством обслуживания.

Корпоративная культура в обществе положительная. Разногласий и конфликтов практически не бывает. Каждый сотрудник старается выполнять свою работу слаженно и четко и поддерживает советом других.

Итак, внешнюю среду ООО «Компьюсервис» представляют политическая и экономическая ситуация в стране, а также конкуренты, потребители и поставщики ООО «Компьюсервис». Внутреннюю среду ООО «Компьюсервис» характеризуют кадры общества, маркетинг, организационная культура и имидж организации.

## **Заключение**

Внешняя среда - это все те факторы, которые находятся за пределами организации и воздействуют на нее. Внешняя среда находится в непрерывном движении, подвержена изменениям. Основные факторы внешней среды, можно разделить на четыре крупные группы: политические и правовые, экономические, социальные и культурные, технологические.

Различные факторы законодательного и государственного характера могут влиять на уровень существующих возможностей и угроз в деятельности организации. Однако в той или иной мере, прямо или опосредованно, политические и правовые факторы воздействуют на все организации.

Существует множество экономических факторов, которые могут воздействовать на организацию (такие, как насколько доступен кредит, какое влияние оказывают курсы обмена валют, сколько придется заплатить налогов и т.д.).

Можно перечислить основные социально-культурные факторы, с которыми организации сталкиваются чаще всего: рождаемость, смертность, коэффициенты интенсивности иммиграции и эмиграции, коэффициент средней продолжительности жизни, располагаемый доход и т.д.

Воздействие технологических факторов можно оценивать как процесс созидания нового и разрушения старого.

Внутренняя среда организации - это та часть общей среды, которая находится в пределах организации. Основными элементами внутренней среды организации являются: цели, структура, персонал, материальные запасы, технология, НИОКР, менеджмент.

Цели - это конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. Структура организации - это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации.

Персонал является неотъемлемой частью любой организации и играет очень важную роль в достижении целей организации.

Технология - это сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации или людях.

Бесспорно, система менеджмента играет важную роль в стратегии фирмы. Это очевидно, один из факторов, который требует особого внимания на современном этапе экономического развития России.



Перечисленные факторы могут оказывать как прямое воздействие на результаты деятельности фирмы, так и косвенное - через другие факторы.

Анализ среды направлен на выявление угроз и возможностей, которые могут возникнуть во внешней среде по отношению к организации, и сильных и слабых сторон, которыми обладает организация

Применяемый для анализа среды метод SWOT - сила, слабость, возможности и угрозы - является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды организации.

Для анализа среды может быть применен так же метод составления ее профиля. С помощью метода составления профиля среды удастся оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.

Основным видом деятельности ООО «Компьюсервис» является производство общекомпьютерных работ. К дополнительным видам деятельности относятся дизайнерские услуги по разработке интерьера помещения и роспись детских комнат в стиле Диснея, советских мультфильмов и других сказочных персонажей.

Согласно штатному расписанию в ООО «Компьюсервис» имеется четыре штатных единицы: директор и исполнительный директор и прораб (мастер участка), главный бухгалтер.

## **Список литературы**

1. Большаков А.С. Современный менеджмент: теория и практика. – СПб: Питер, 2012.-454 с.
2. Вершкова С.В. Менеджмент. Учебное пособие для сред.спец. учебных заведений экономического профиля. – М.: Инфра-М, 2015. – 256с.
3. Волкова К.А. и др. Предприятие: стратегия, структура- М.: ОАО НОРМА.2011.- 105 с.
4. Гончарук В.А. Развитие предприятия. Из-во Москва -2012.-203 с.
5. Девятова А.А. Конспект лекций по курсу «Теория организации».-2014.-23с.
6. Иващенко Н.П.//Экономика фирмы: учебник для вузов. - М.: ИНФРА-М.- 2008.- 528 с.
7. Мескон М. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: Изд-во Дело.-2005.-126 с.

8. Мыльник В.В. Теория управления: Учебное пособие. Изд-во М.: Академический проспект, 2011. –403 с.
9. Уколов В.Ф. Теория управления: Учебник. М.: экономика, 2013. – 346с
10. Интернет-сайт// Официальный сайт «ZEWA»// <http://www.zewa.ru>
11. Интернет-сайт// Официальный сайт Марки «Lotus» <http://company.unipack.ru>
12. Интернет-сайт// Официальный сайт «Papia»// <http://papia.ru>

1. Девятова А.А. Конспект лекций по курсу «Теория организации».-2014.-23с. [↑](#)
2. Уколов В.Ф. Теория управления: Учебник. М.: экономика, 2013. – 46с [↑](#)
3. Девятова А.А. Конспект лекций по курсу «Теория организации».-2014.-23с. [↑](#)
4. Уколов В.Ф. Теория управления: Учебник. М.: экономика, 2013. – 56с [↑](#)
5. Уколов В.Ф. Теория управления: Учебник. М.: экономика, 2013. – 59с [↑](#)