

Содержание:

Введение

Актуальность выбранной темы заключается в том, что динамичные изменения, которые постоянно происходят во всех сферах общественной жизни, делают управление предприятием, в условиях многообразия его отношений и контактов с многочисленными субъектами, весьма сложным занятием. Происходящие за пределами предприятия процессы в той или иной степени сказываются на изменениях и процессах, которые происходят внутри организации. Совокупность этих субъектов и отношений составляет понятие среды организации, которая во многом определяет характер деятельности предприятия и является объектом внимательного изучения.

Любая организация находится и функционирует в рамках внешней и внутренней среды. Они определяют успешность функционирования компании, накладывают определенные ограничения на операционные действия и в какой-то степени, каждое действие компании возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление.

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 не безграничны. 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.

Изучение внутренней среды компании дает руководству возможность оценить внутренние ресурсы и возможности компании. Выявляя сильные и слабые стороны компании, руководство имеет возможность расширять и укреплять конкурентные

преимущества и, соответственно, предупредить возникновение возможных проблем. Как и в случае с внешней средой, задача стратегического менеджмента компании поддерживать и улучшать стороны, которые увеличивают конкурентное преимущество компании в долгосрочном периоде.

Объектом исследования данной работы является внутренняя и внешняя среда предприятия ООО «Примекс-Казань», а предметом исследования – управление его внутренней и внешней средой.

Целью данной работы является SWOT-анализ внутренней и внешней среды организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить теоретические аспекты исследования внешней и внутренней среды организации.
2. Провести SWOT-анализ внутренней и внешней среды организации на примере ООО «Примекс-Казань».
3. Дать рекомендации по совершенствованию управления внутренней и внешней средой организации.

Поставленные цели и задачи определили структуру работы, которая состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Вопросы анализа внутренней и внешней среды организации довольно подробно исследовались в работах таких ведущих авторов по менеджменту, как В.Р. Веснин, И.Н. Гречикова, Э.А. Смирнов, А.А. Томпсон. Теория организаций освящена в работах А.Р. Поршнева, З.П. Румянцевой, С.И. Князева и др.

Глава 1. Теоретические аспекты SWOT-анализа организации

Понятие внешней и внутренней среды организации

Предприятие взаимодействует с поставщиками сырья, финансовыми органами, такими как банки, налоговые службы, страховые компании, а так же посредниками – транспортными учреждениями, торговыми агентами и т.д., рекламными агентствами; изучает общественное мнение. Предприятие работает в определенной стране. В этой стране существуют определенная общая экономическая и полити-

ческая ситуация, определенный уровень научно-технических достижений, культурные и иные традиции.

Все вышеперечисленное составляет среду, в которой осуществляется функционирование предприятия. Среда воздействует на это функционирование.

Средой организации называется совокупность субъектов и факторов, которые действуют за пределами фирмы и внутри нее, и оказывают влияние на установление и поддержание взаимовыгодных отношений с целевыми клиентами.

Для того, чтобы управление фирмой было эффективным необходимо понимать действие факторов среды, уметь не только определять влияние на организацию множества факторов, но и предвидеть это влияние.

Факторы среды принято называть переменными. Эти факторы действуют как внутри организации, так и вне ее[1].

Под внутренними переменными понимают ситуационные факторы внутри организации. Они находятся в поле зрения менеджеров.

Под внешними - переменные, находящиеся вне организации, которые способствуют (или нет) ее функционированию, выживанию и эффективности.

Внешняя среда – это совокупность субъектов и сил, находящихся за пределами организации, и оказывающих какое-либо влияние на ее деятельность.

К основным факторам внешней среды относятся[2]:

1) Поставщики, через которых организация получает все виды ресурсов. Работа поставщиков, выполнение ими своих обязательств оказывает прямое воздействие на ритмичность производственного процесса, объема выпуска, прибыль и, следовательно, улучшение позиций в конкурентной борьбе.

Необходимо постоянно анализировать цены, условия поставки, возможности поставщиков и использовать эту информацию при принятии решений о поставщиках материальных ресурсов.

2) Поставщики технологий, техники. Отсутствие финансовых ресурсов у российских предприятий, неблагоприятное положение в машиностроительном комплексе часто приводят к тому, что российские фирмы вынуждены закупать не самое передовое оборудование, что снижает конкурентоспособность фирм.

3) Фактор «Поставщики персонала» может оказать существенное влияние на состав кадров на фирме и уровень их подготовки. Недостающих работников можно набрать несколькими способами:

- по объявлению,
- используя службы занятости и специализированных компаний,
- привлечения на более выгодных условиях квалифицированных кадров.

Реально можно использовать деньги службы занятости для подготовки и переподготовки кадров. Все это требует хорошего знания состояния рынка труда и прогнозов его развития.

4) Потребители – это наиболее подвижный фактор, вкусы и запросы которых стремительно меняются в условиях насыщенного рынка. Предприятия должны не только хорошо знать своих потребителей, но и анализировать причины, которые вызывают те или иные изменения их поведения (например, изменения в доходах, семейном положении, численности и т.д.). На сегодняшний день важно формировать, создавать покупателя, управлять его вкусами и потребностями. Факторы «образовательный», «культурный» – это важнейшие в формировании стратегии предприятий по отношению к покупателю.

Конечной целью внешнего анализа является формирование альтернативных стратегических решений, их оценка и окончательный выбор стратегии. Эти решения в обязательном порядке должны быть ориентированы на использование возможностей и защиту от угроз, которые связаны с изменением внешней среды.

Сильные стороны предприятия представляют собой достоинства и преимущества, которые выделяют фирму среди конкурентов. Слабыми сторонами признаются недочеты предприятия, которые подлежат исправлению, для того чтобы конкуренты не смогли пользоваться ими как своими преимуществами[3].

Следовательно, анализ внешнего окружения необходим для получения важных результатов. Своевременно проведенный анализ предоставляет организации время для:

- прогнозирования возможностей,
- составления плана на случай непредвиденных обстоятельств,
- разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз,
- разработки стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в выгодные возможности.

Внутренняя среда – это часть среды, находящаяся внутри предприятия, контролируемая руководством, включающая в себя структурные подразделения предприятия и складывающиеся между ними связи отношения. От состояния внутренней среды в большей степени зависит стабильность функционирования, а следовательно и выживания в конкурентной борьбе.

Анализ внутренней среды представляет собой трудную задачу, для решения которой уделяется, порой, слишком мало внимания. Внутренняя среда исследуется с целью выявления сильных и слабых сторон предприятия. Сильные стороны являются опорой в конкурентной борьбе, их необходимо расширять и укреплять. Изучение слабых сторон должно стать объектом самого пристального внимания со стороны всех структурных звеньев фирмы, с целью уменьшения их влияния на хозяйственную деятельность.

Основные переменные в самой организации, требующие внимания руководства, это:

- цели,
- структура,
- задачи,
- технология,
- персонал,
- маркетинг,
- финансы.

Рассмотрим перечисленные переменные подробнее [\[4\]](#).

1) Цели это желаемый результат, которого стремиться добиться группа, работая вместе. В ходе процесса планирования руководство разрабатывает цели и сообщает их всем членам организации. Данный процесс представляет собой мощный механизм координирования, поскольку он предоставляет возможность всем членам организации знать, к чему они должны стремиться.

2) Структура организации – это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, которые построены форме, позволяющей наиболее эффективно достигать целей организации.

3) Технологии. Это сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах,

информации или людях.

4) Персонал. Важно помнить, что и организация, и руководители, и подчиненные не что иное, как группы людей. Когда закрывается завод, принимает решение конкретный человек, а не абстрактное руководство. Когда выпускается продукция низкого качества, виноваты не «рабочие», а несколько конкретных людей, которые недостаточно мотивированы или не обучены. Следовательно, люди являются центральным фактором в любой модели управления. Как ведет себя человек в обществе и на работе, является следствием сложного сочетания индивидуальных характеристик личности и внешней среды.

5) Маркетинг. В основе маркетинга лежит принцип организации производства таких товаров, которые можно прибыльно продать на рынке, воздействуя на потребителя, возбуждая у него интерес к изделию и стимулируя желание совершить покупку. Ориентация на потребителя – такова суть маркетинга предприятия. Важнейшие цели маркетинга – активный контроль над рынком и ценами, ведение активной ценовой политики, выявление потребительского спроса и ориентация производства на него, разработка, выпуск и сбыт изделий, на которые покупатель предъявляет спрос.

6) Финансы. Денежные отношения, связанные с формированием и распределением денежных доходов и накоплений у субъектов хозяйствования, их использованием на выполнение обязательств перед финансово-банковской системой и финансирование затрат по расширенному воспроизводству, социальному обслуживанию и материальному стимулированию работающих.

1.2. SWOT-анализ как инструмент анализа внешней и внутренней среды организации

Анализ внешней и внутренней среды организации – это процесс определения стратегически важных элементов внешней и внутренней среды, которые могут оказать влияние на способности организации в достижении своих целей.

Довольно известный метод SWOT (аббревиатура из английских слов: сила-strength, слабость-weakness, возможности-opportunity и угрозы-threat) является довольно широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Применяя метод SWOT, удается установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации и внешними угрозами и возможностями.

SWOT анализ (перевод с англ. swot analysis) - один из самых эффективных инструментов стратегического менеджмента, позволяющий проанализировать внутренние и внешние факторы компании, оценить риски и конкурентоспособность товара в отрасли. Суть метода заключается в анализе внутренней и внешней среды организации факторы, в оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли, с целью разработки долгосрочной маркетинговой стратегии предприятия.[\[5\]](#)

Впервые модель «SWOT анализа» возникла в 1960-1970 годах. SWOT-анализ в его современном виде появился благодаря работе группы ученых Стэнфордского Исследовательского Института (Stanford Research Institute - SRI): Р.Стюарт (руководитель исследования), Мэрион Дошер, Отис Бенепе и Альберт Хэмфри (Robert Stewart, Marion Doshier, Dr Otis Benepé, Birger Lie, Albert Humphrey). Исследуя организацию стратегического планирования в компаниях из списка Fortune's 500 (исследование проводилось с 1960 по 1969 год), они в конечном итоге пришли к системе, которую назвали SOFT:

- S = Satisfactory, т.е. удовлетворительные параметры компании на текущий момент
- O=Opportunities, т.е. возможности, которые могут быть достигнуты в будущем
- F=Fails, т.е. неудачи или провалы компании на текущий момент
- T= Threats, т.е. угрозы, которые могут возникнуть в будущем[\[6\]](#)

В 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес политики проф. К. Andrews впервые публично озвучил акроним SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), что означает «Сила», «Слабость», «Возможности», «Угрозы».

Расшифровка аббревиатуры SWOT анализа:

- S= Strengths, сильные стороны товара или услуги. Такие внутренние характеристики компании, которые обеспечивают конкурентное преимущество на рынке или более выгодное положение в сравнении с конкурентами, другими словами те области, в которых товар компании чувствует себя лучше и стабильнее конкурентов.
- W=Weaknesses, слабые стороны или недостатки товара или услуги. Такие внутренние характеристики компании, которые затрудняют рост бизнеса, мешают товару лидировать на рынке, являются неконкурентоспособными на рынке.
- O=Opportunities, возможности компании. Факторы внешней среды, которые могут благоприятно влиять на рост бизнеса в будущем.

- T=Threats, угрозы компании. Факторы внешней среды, которые могут ослабить конкурентоспособность компании на рынке в будущем и привести к снижению продаж и потери доли рынка.

Впервые модель SWOT была опубликована в 1966 году, окончательная модификация SWOT-анализа была представлена в 1973 году.[\[7\]](#)

В 1982 году профессор Хайнц Вайхрих (Heinz Wehrich) опубликовал работу, в которой предложил новый вид SWOT-модели. Свою SWOT-модель он назвал как TOWS-матрицу и рассматривал ее как концептуальную основу систематического анализа, который облегчает сопоставление внешних угроз и возможностей с внутренними слабостями и силами организации. Ученый предложил строить стратегии поведения фирмы на основе систематического сопоставления заранее созданных списков внешних факторов с внутренними силами и слабостями. Он также указал на необходимость построения SWOT матриц с определенной периодичностью. Это должно было позволить отслеживать изменения конкурентной среды при построении стратегий.[\[8\]](#)

В последующем, в работах других исследователей эта модель называется как расширенная SWOT-модель, или как интегрированная SWOT-модель. Однако в большинстве работ по стратегическому планированию по-прежнему можно встретить термин «SWOT-анализ», хотя они используют модель Вайхриха.

Начиная с 1980-х годов SWOT анализ активно используется профессионалами в области менеджмента и маркетинга. Методика SWOT является чуть ли не единственным инструментом, который не утратил своей актуальности за время существования в инструментарию менеджеров. На сегодняшний момент с оценки SWOT начинается проведение любого бизнес-анализа предприятия.

Целью SWOT-анализа является исследование сильных и слабых сторон деятельности организации и определение возможностей ее успешного функционирования в сложившихся и прогнозируемых условиях рынка.

К основным задачам SWOT-анализа относятся:

1. Определить сильные и слабые стороны предприятия.
2. Провести анализ внешней среды.
3. Выяснить, в какой мере сильные стороны предприятия позволяют воспользоваться открывающимися возможностями и противостоять угрозам (защищаться от них).

4. Определить, какие стратегии следует реализовывать при том или ином сочетании сил, слабостей, возможностей и угроз.

Перечислим правила SWOT-анализа:

- анализ должен быть как можно более сфокусированным;
- сильные и слабые стороны должны отражать положение предприятия по отношению к его соперникам по рынку;
- в каждой из четырех частей матрицы нужно упорядочить формулировки по значимости;
- необходимо подкрепить свои заявления доказательствами.

SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

Более наглядно структура SWOT-анализа представлена в таблице 1.

Таблица 1.

Структура SWOT-анализа[\[9\]](#)

Внутренняя среда		Внешняя среда	
Сильные стороны (S)	финансы, производство, организация управления, маркетинг, человеческие ресурсы, организационная культура	Возможности (O)	международные, политические, экономические, правовые, рыночные, технологические и т.д
Слабые стороны (W)		Угрозы (T)	

SWOT-анализ помогает ответить на следующие вопросы:

- использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии? Если компания не имеет отличительных преимуществ, то какие из ее потенциальных сильных сторон могут ими стать?

- являются ли слабости компании ее уязвимыми местами в конкуренции и/или они не дают возможности использовать определенные благоприятные обстоятельства? Какие слабости требуют корректировки, исходя из стратегических соображений?
- какие благоприятные возможности дают компании реальные шансы на успех при использовании ее квалификации и доступа к ресурсам?
- какие угрозы должны наиболее беспокоить менеджера, и какие стратегические действия он должен предпринять для хорошей защиты?

Выводы.

Среду любой организации можно определить как совокупность трех сфер – внутренней среды; рабочей среды; общей среды.

Внутренняя среда организации включает в себя следующие основные элементы: производство, финансы, маркетинг, управление персоналом, организационная структура. Описание внутренней среды дает представление о сильных и слабых сторонах деятельности организации, ее внутренних возможностях.

Анализ внешней среды служит инструментом, при помощи которого разработчики стратегии контролируют внешние по отношению к организации факторы с целью предвидеть потенциальные угрозы и вновь открывающиеся возможности. Анализ внешней среды позволяет организации своевременно спрогнозировать появление угроз и возможностей, разработать ситуационные планы на случаи возникновения непредвиденных обстоятельств, разработать стратегию, которая позволит организации достигнуть целей и превратить потенциальные угрозы в выгодные возможности.

Одним из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие компании можно назвать SWOT-анализ (CBOT-анализ).

SWOT-анализ является необходимым элементом исследований, обязательным предварительным этапом при составлении любого уровня стратегических и маркетинговых планов. Данные, полученные в результате ситуационного анализа, служат базисными элементами при разработке стратегических целей и задач компании.

SWOT анализ – это анализ сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. «S» и «W»

относятся к состоянию компании, а «О» и «Т» к внешнему окружению организации.

Глава 2. Анализ внутренней и внешней среды ООО «Примекс-Казань»

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации

Предприятие Общество с ограниченной ответственностью «Примекс-Казань», расположенное по адресу: город Казань, ул. Окольная 94.

ООО «Примекс-Казань» осуществляет следующие виды деятельности:

- чистка и уборка производственных и жилых помещений, оборудования и транспортных средств;
- розничная торговля товарами бытовой химии, синтетическими моющими средствами, обоями и напольными покрытиями.

Компания оснащена последними достижениями в мире специализированной клининговой техники. Обладает большим опытом работы и выполняет весь комплекс услуг, связанных с уходом за недвижимостью. Компания также обладает возможностью страховой защиты своих услуг, а также других рисков клиентов.

Основными принципами работы ООО «Примекс-Казань» являются:

- оперативность – решение поставленных задач в кратчайшие сроки;
- безопасность – специальная система отбора, тестирования и подготовки персонала позволяет гарантировать клиентам полную безопасность оказываемых услуг. Клиенты могут быть уверены в сохранности своего имущества и информации;
- качество – 5 лет работы, объемы и уровень сложности выполняемых работ позволяют гарантировать максимальное качество предоставляемых услуг;
- репутация – мнение клиентов – залог успеха в бизнесе. Компания дорожит своим именем и делает все возможное для того, чтобы у клиентов были только положительные отзывы о ней.

«Примекс-Казань» работает с каждым клиентом по индивидуальному плану и предлагает весь комплекс клининговых услуг, таких как:

- ежедневная комплексная уборка

состоит из комплекса клининговых работ, необходимых для приведения в порядок всех типов помещений: мытье полов, удаление пыли, пятен грязи и жидкости со всех поверхностей, оргтехники, мебели и др., уборка, дезинфекция и обеспечение расходными гигиеническими средствами санузлов;

- генеральная уборка

включает в себя весь комплекс работ, проводимых при ежедневной уборке, и необходимые периодические работы, например, машинное мытье полов, мытье различных видов поверхностей – потолков, стен, окон, потолочных светильников;

- специализированные работы

проводятся с применением специального оборудования и снаряжения как по разовым заказам. Так и в рамках контракта на ежедневную комплексную уборку: уход и восстановление каменных полов (кристаллизация, шлифовка), машинное мытье полов, химическая чистка ковровых покрытий и мягкой мебели, подкраска ковров, мытье окон, витрин, фасадов зданий с применением промышленного альпинизма;

- вывоз ТБО и снега

как и другие дополнительные и сезонные работы (очистка крыш от сосулек и наледи, уборка прилегающих территорий, озеленение, дератизация, дезинсекция, мелкий ремонт и погрузочно-разгрузочные работы) проводятся в соответствии с индивидуальными требованиями заказчиков;

- уборка зданий перед вводом в эксплуатацию

это комплекс работ, которые приводят здание в пригодное для использования состояние: удаление пятен краски, цемента, уборка пыли, остатка строительных материалов, мытье всех поверхностей, вывоз строительного мусора.

ООО «Примекс-Казань» использует для работы только профессиональную технику лучших производителей:

- пылесосы для сухой и влажной уборки;

- ковромоечные машины;

- поломочные машины по уходу за полами;
- профессиональные химические средства.

Организационная структура управления ООО «Примекс-Казань» представлена в Приложении 1.

ООО «Примекс-Казань» возглавляет директор, который действует на основании Устава организует всю работу фирмы и несет полную ответственность за её состояние, представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета организации.

Главный бухгалтер (финансовая служба) организует всю бухгалтерию ООО «Примекс-Казань», осуществляет учет средств и хозяйственных операций с материальными и денежными ресурсами, устанавливает результаты финансово-хозяйственной деятельности и др.

Основными задачами юридической службы являются: обеспечение соблюдения законности на предприятии и юридическая защита его интересов; поиск, сбор, приобретение нормативно-правовых документов, необходимых для осуществления деятельности предприятием; организация систематизированного учета и хранения поступающих на предприятие нормативных правовых актов.

Помощник руководителя планирует рабочий день начальника, организует встречи, поездки, совещания, обрабатывает корреспонденцию, ведет деловую переписку.

Основными задачами отдела кадров являются подбор кадров и работа с коллективом. В частности, отдел кадров занимается подбором и расстановкой кадров, учетом личного состава и ведением кадровой документации, контролем за соблюдением дисциплины, вопросами повышения квалификации работников, контролем за соблюдением трудовых и социальных прав работников.

Отдел ОМТО занимается вопросами обеспечения предприятия материально-техническими ресурсами, определением потребности в материальных ресурсах, созданием запасов.

В таблице 2 представлены основные экономические показатели ООО «Примекс-Казань» по данным бухгалтерской отчетности за 2015-2017гг.

Таблица 2.

Основные экономические показатели ООО «Примекс-Казань» за 2015-2017гг.

Показатели	2015 год	2016 год	Темп роста, %	2017 год	Темп роста, %
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс.руб.	19301	18431	95,49	22068	119,73
Сумма издержек, тыс.руб.	18395	17414	94,67	21009	120,64
Чистая прибыль, тыс.руб.	238	359	150,84	414	115,32
Краткосрочная дебиторская задолженность, тыс.руб.	2268	3215	141,75	5343	166,19
Кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками, тыс.руб.	1582	3521	222,57	4092	116,22
Среднесписочная численность работников, чел.	165	180	109,09	232	128,89
Среднемесячная заработная плата одного работника, тыс.руб.	22,1	22,45	102,89	23,2	106,02
Фонд оплаты труда, тыс.руб.	23958	26892	112,25	36748,8	136,65
Производительность труда	116,98	102,39	87,53	95,12	92,90

Согласно таблице 2 в ООО «Примекс-Казань» в 2016-2017 гг. сумма оказанных услуг возросла на 3637 тыс. руб., или на 19,73%, что было связано с расширением

деятельности компании, в частности открытие филиалов. Сумма издержек возросла на 3595 тыс. руб., или на 20,6%. В связи с этим, чистая прибыль возросла на 15,3%. Рост себестоимости был связан с увеличением объема оказанных услуг.

В течение рассматриваемого периода предприятие было прибыльным. Так, в 2017 году чистая прибыль предприятия составила 414 тыс. руб., что на 15,3% больше, чем в 2016 году.

В 2017 году на 66,2% возросла краткосрочная дебиторская задолженность предприятия, что было связано с ростом задолженности клиентов.

Сумма кредиторской задолженности возросла незначительно - на 16,2%. В 2017 году в связи с расширением деятельности компании заметно возросла среднегодовая численность работников, по сравнению с 2016 годом прирост составил 28,89%. В связи с этим, фонд заработной платы предприятия также возрос на 136,65%.

На рисунке 1 представим динамику основных экономических показателей ООО «Примекс-Казань».



Рисунок 1 - Основные экономические показатели ООО «Примекс-Казань» за 2015-2017гг.

Согласно рисунку 1 в ООО «Примекс-Казань» наблюдается рост фонда оплаты труда. Это было связано с расширением деятельности компании, открытием филиалов. В связи с расширением деятельности компании, в течение анализируемого периода наблюдался рост издержек.

2.2. Анализ факторов внутренней и внешней среды организации

ООО «Примекс-Казань» занимается предоставлением клининг-сервиса и всех видов работ, связанных с эксплуатацией зданий и прилегающих территорий, сбором и утилизацией твердых бытовых отходов.

Миссия компании: «Улучшать условия работы и жизни людей, сохранять недвижимость и улучшать экологию!»

Внутренняя среда организации это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Внутренняя среда включает в себя набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Кадры.

Всего в клининговой компании трудится 232 человека уборщиков, 15 менеджеров и генеральный директор, итого 247 человек.

Состав по полу сотрудников: 40% мужчины и 60% женщины; по возрасту: от 20 до 25 лет - 16%; от 25 до 30 лет - 20%; от 30 до 40 лет - 51%; от 40 лет - 13%; по образованию: сотрудники, имеющие только общее среднее образование - 13%; сотрудники, получившие среднее профессиональное образование - 54%; сотрудники, имеющие незаконченное высшее образование - 18%; сотрудники с высшим образованием - 15%.

Мотивационный механизм предусматривает использование мотивов поведения сотрудников для обеспечения оптимальной трудовой деятельности. Основными видами стимулирования работников в ООО «Примекс-Казань» являются: повышение заработной платы; премии; поощрения за выполнения плана; компенсация; передвижение по служебной лестнице.

В ООО «Примекс-Казань» существует командно-административный стиль управления. Аппарат управления ООО «Примекс-Казань» построен таким образом, чтобы обеспечить в техническом, экономическом и организационном отношениях взаимосвязанное единство всех частей предприятия, наилучшим образом

использовать трудовые и материальные ресурсы.

Маркетинг.

У ООО «Примекс-Казань» нет своего отдела маркетинга, поэтому регулярно дается реклама в различные СМИ. Рассмотрим эту тему более подробно.

Печатные издания – это, во-первых, товарно-ценовые каталоги, типа «Желтые страницы» Казань, а также специализированные журналы и газеты рекламного характера.

В основном реклама идет в печатных изданиях Казаньской области прилегающих к нему регионов. Это обусловлено количеством откликов, а также товарными позициями фирмы.

Технологии.

С технологической точки зрения, ООО «Примекс-Казань» развивается соразмерно всеобщим тенденциям. В своей деятельности компания стремится использовать новейшие технологии в области клининга.

Специалисты ООО «Примекс-Казань» ежегодно проводят работу по расширению и обновлению ассортимента оказываемых услуг.

Рассмотрим основные стратегии сбыта.

1. Товарная стратегия. Развитие ассортиментной политики предприятия является залогом коммерческого успеха предприятия и импульсом его динамичного развития. В рыночных условиях решение о комплектации ассортимента оказываемых услуг предприятия являются первостепенными, так как от принятого решения зависит результат деятельности предприятия, а именно – получение прибыли.

2. Ценовая политика. Ценовая политика играет не последнюю роль при формировании ассортимента услуг. Как известно, цена представляет собой экономическую категорию, означающую сумму денег, за которую продавец хочет продать, а покупатель готов купить товар. Применению на практике последовательной политики ценообразования может помешать ряд объективных и субъективных факторов. Среди субъективных можно назвать отсутствие информации о рынке, конкурентах, отсутствие у менеджеров знаний обо всех тонкостях современной политики цен и т.д.

В ООО «Примекс-Казань» процесс формирования цен складывается по системе рыночного ценообразования, функционирующего на базе взаимодействия спроса и предложения.

Достижение прибыли в 2017г. планируется за счет повышения производительности труда, роста цен на оказываемые услуги (в бюджет заложено увеличение цен в 2015-2017гг. по 10 %), и за счет снижения затрат.

Руководству ООО «Примекс-Казань» можно предложить для повышения эффективности коммуникативной политики использовать такой метод использования интернет-технологий как совершенствование web-сайта.

Продажу услуг предприятия ООО «Примекс-Казань» осуществляет несколькими способами: работая с постоянными клиентами, постепенно привлекая новых и разовыми объектами.

Основной объем услуг и выпускаемой продукции предприятие реализует своим постоянным клиентам, которые имеют дело в основном только с данным предприятием.

Клиенты.

Основными покупателями компании являются ОАО «РЖД», ООО «СервисТрансКлининг», ООО «Техстандарт», ООО «Центр технического обслуживание».

Географически основные поставщики сконцентрированы в Казани, что является удобным для предприятия. Компания не зависит ни от одного из них. В случае возникновения проблем с данными поставщиками, организация без потерь может заключить контракты с другими поставщиками напрямую и через посредников.

Поставщики.

Поставщиками профессионального оборудования, чистящих и моющих средств компании являются ведущие производители и дилеры – это ООО «ПромЛиния», ООО ТД «Блеск Сервис», «Мастер Стар», ТД «Олимп», «ВЭЛТ», «Принт Успех», «Деловые Линии», «Нильфиск», ООО «Профи-Сервис», ООО «Грин Рэй», ООО «Фирма Интер Партнер», ООО «Карекс-Казань», ООО «Мир инструментов», ООО «Пронто-Казань».

На сегодняшний момент рынок подобных видов продукции уже сформирован, хотя и появляются новые предприятия. ООО «Примекс-Казань» занимает приблизительно 30% (по данным статистики области по торговле за 2016-2017гг.) рынка клининговых услуг. Основными конкурентами ООО «Примекс-Казань» являются:

1. «Саф-Клининг».

ООО «Управляющая компания БлескСервис».

1. Компания «Серебряный дождь».
2. Компания «Чистые линии».
3. Компания «КлинСтар».

5) Клининговая компания «Грязебой».

ООО «Примекс-Казань» является основным подрядчиком Горьковской железной дороги – филиала ПАО «Российские Железные Дороги» в г. Казань аутсорсинговой программе по линии клининга. Клининговыми услугами охвачены территория и терминалы вокзалов ст. Казань, в том числе новое здание пригородного вокзала, а также подвижной состав (внутри и снаружи), в том числе класса Люкс. Таким образом, поскольку у ООО «Примекс-Казань» уже имеется достаточно широкий круг потенциальных клиентов и потребителей, а также предприятие реализует свою продукцию по цене, более низкой, чем у конкурентов, то применяемые конкурентами стратегии не приведут к ухудшению положения фирмы на рынке.

Оценим основные внешние факторы применительно к ООО «Примекс-Казань»:

I. Экономические факторы. К важнейшим экономическим факторам, оказывающим сильнейшее как позитивные, так и негативные последствия на деятельность организации, относятся следующие:

- 1) Инфляция. Инфляция приводит к обесцениванию денежных средств, возмещающих затраты предприятия, что в конечном итоге заставляет предприятия искать источники пополнения оборотных средств. При этом также увеличение затрат на осуществление клининговых услуг приводит к повышению цены оказываемых услуг, и следовательно к снижению спроса на них. Таким образом, инфляция может представлять серьезную угрозу для достижения целей организации.

2) Налоговая ставка. Изменение налоговых ставок приведет либо к положительному, либо отрицательному влиянию на деятельность организации.

II. Политические факторы. ООО необходимо следить за изменениями текущего законодательства в области налоговой политики правительства, РТ, кредитной политики и ставок рефинансирования ЦБ РФ (фирма неоднократно получала кредиты и собирается использовать данный источник привлечения заемных средств в дальнейшем), законодательства по защите прав потребителей.

III. Рыночные факторы. Изменчивая рыночная внешняя среда представляет собой область постоянного беспокойства для организации. В анализ рыночной внешней среды входят следующие факторы, которые могут оказывать непосредственное воздействие на успехи и провалы организации:

1) Уровень конкуренции в отрасли. В настоящее время в г. Казань стали появляться фирмы, оказывающие широкий ассортимент клининговых услуг.

2) Изменение доходов потребителей. Небольшое снижение или увеличение доходов потребителей не приведет к существенному изменению доходов организации.

IV. Социальные факторы. Эти факторы связаны с меняющимися ожиданиями, отношениями и нравами общества. К социальным факторам, которые могут в дальнейшем повлиять на деятельность ООО «Примекс-Казань», относятся следующие: средний уровень заработной платы в отрасли; движения в защиту прав потребителей и повышение требований к фирмам, предоставляющим аналогичные услуги и продукцию.

Составим матрицу SWOT для анализируемого предприятия. Для этого рассмотрим слабые и сильные стороны организации, а также ее возможности и угрозы.

Сильные стороны: удобное месторасположение; имеющийся трудовой потенциал; современная технология; конкурентоспособность; частичное самообеспечение продукцией.

Слабые стороны: уязвимость по отношению к конкурентному давлению; отсутствие организационной культуры; дебиторские задолженности; зарплаты сотрудников ниже среднего уровня; отсутствие мотивации; плохая внутренняя коммуникация.

Возможности: возможность выхода на рынок с новым продуктом; возможность выхода на новые рынки; возможность перейти в группу с лучшей стратегией;

лидерство среди конкурентов.

Угрозы: серьезные конкуренты на рынке; падение спроса на продукцию в зимний период; изменение потребностей потребителей.

Установим связь между слабыми и сильными сторонами предприятия и его возможностями и угрозами в форме матрицы SWOT.

Рассмотрим более подробно показатели таблицы 3.

Таблица 3.

Матрица SWOT ООО «Примекс-Казань»

Сильные стороны:

1. удобное месторасположение;
2. имеющийся трудовой потенциал;
3. оснащённость современной клининговой техникой;
4. конкурентоспособность;
5. частичное самообеспечение продукцией
6. опыт работы;
7. выполнение широкого комплекса услуг, связанных с уходом за недвижимостью

Слабые стороны

1. уязвимость по отношению к конкурентному давлению;
2. отсутствие организационной культуры;
3. дебиторские задолженности;
4. зарплаты сотрудников ниже среднего уровня;
5. отсутствие мотивации;
6. плохая внутренняя коммуникация.

Возможности:

1. возможность выхода на рынок с новым продуктом;
2. возможность выхода на новые рынки;
3. возможность перейти в группу с лучшей стратегией;
4. лидерство среди конкурентов.

Угрозы:

1. серьезный конкурент на рынке;
2. падение спроса на продукцию в зимний период;
3. изменение потребностей потребителей;

Имеющийся трудовой потенциал, опыт работы компании на рынке и применение в работе современной клининговой техники являются важным показателем стабильной работы любой организации.

Конкурентоспособность предприятия помогает не потеряться среди огромного количества похожих организаций на рынке данной продукции.

Опыт работы на рынке помогает грамотно строить отношения с покупателями, поставщиками, конкурентами.

Высококвалифицированный персонал предприятия позволяет поддерживать производительность труда на высоком уровне.

К слабым сторонам предприятия эксперты отнесли: уязвимость по отношению к конкурентному давлению; отсутствие организационной культуры; дебиторские задолженности; зарплаты сотрудников ниже среднего уровня; отсутствие мотивации; плохая внутренняя коммуникация.

К возможностям организации эксперты отнесли: возможность выхода на рынок с новым продуктом; возможность выхода на новые рынки; возможность перейти в группу с лучшей стратегией; лидерство среди конкурентов.

К угрозам экспертная комиссия отнесла следующее: серьезный конкурент на рынке; падение спроса на продукцию в зимний период; изменение потребностей потребителей;

Сформулируем выводы по второй главе работы.

Сильными сторонами фирмы являются: удобное месторасположение; имеющийся трудовой потенциал; современная технология; конкурентоспособность; частичное

самообеспечение продукцией. К слабым сторонам относятся: уязвимость по отношению к конкурентному давлению; отсутствие организационной культуры; дебиторские задолженности; зарплаты сотрудников ниже среднего уровня; отсутствие мотивации; плохая внутренняя коммуникация.

Возможности фирмы: возможность выхода на рынок с новым продуктом; возможность выхода на новые рынки; возможность перейти в группу с лучшей стратегией; лидерство среди конкурентов.

Угрозы: серьезный конкурент на рынке; падение спроса на продукцию в зимний период; изменение потребностей потребителей.

Из всего множества существующих типов стратегий для ООО «Примекс-Казань» в работе предлагается использовать стратегию умеренного роста.

Важным шагом корректировки стратегии предприятия является доведение до всех работников миссии и целей предприятия. При их знании каждый сотрудник предприятия будет стремиться к поставленным целям и пытаться, чтобы выполняемая ими работа соответствовала миссии и стратегия ООО «Примекс-Казань».

Глава 3. Рекомендации по совершенствованию управления внутренней и внешней средой ООО «Примекс-Казань»

Руководству ООО «Примекс-Казань» можно предложить для повышения эффективности коммуникативной политики использовать такой метод использования интернет-технологий как совершенствование web-сайта.

Основной целью совершенствования web-сайта для ООО «Примекс-Казань» является: получение возможности построения эффективных систем взаимодействия со всеми субъектами рынка.

Сайт должен быть максимально прост и удобен для потенциального заказчика рекламной продукции. В него обязательно должны быть включены следующие функциональные разделы:

1. Координаты, контактные телефоны, e-mail и контактные лица рекламного агентства;
2. Информация о компании: история развития, организационная структура, основные принципы работы с клиентами;
3. Предлагаемые услуги в разбивке по разделам. Например:

Раздел 1. Предложение.

Раздел 2. Каталог оказываемых услуг, работ.

Раздел 3. Прайс-лист.

Раздел 4. Дистрибьюторы.

Каждый раздел должен содержать описание предлагаемой продукции и услуг, примеры выполненных работ и типовые прайс-листы;

1. Бланк заявки на выполнение услуг продажи работ, услуг, автоматически по желанию заказчика, отправляемый по электронной почте на электронный адрес ООО «Примекс-Казань»;
2. Блок новостей, оповещающий потенциальных и реальных клиентов о появлении новых видов работ и услуг.
3. Раздел – наши вакансии.
4. Раздел – наши клиенты (партнеры), предлагающий посетителю сайта просмотреть наиболее удачно выполненные заказы клиентов.
5. Раздел – наши потребности, специально предназначенный для оптимизации работы с поставщиками, в котором должны быть отражены все необходимые позиции материалов, сырья, комплектующих и оборудования для реализации клининговых работ и услуг, с указанием цены, которую ООО «Примекс-Казань» готово заплатить.
6. Гостевая книга – раздел, в котором посетители могут оставить свои сообщения, задать вопросы.

Инструменты, которые могут быть использованы на сайте для передачи информации, обеспечивают практически весь набор маркетинговых коммуникаций, а именно:

1. Реклама. На сайте можно использовать все рекламные обращения к целевой аудитории, адаптировав их к интернет-технологиям.

2. Стимулирование сбыта. В Интернете можно использовать практически все приемы, включая предоставление скидок, тем более что, с помощью сайта, намного проще обеспечить попадание их целевой группе. А, обеспечив на сайте механизмы авторизации пользователей, мы имеем возможность обращаться к потенциальным покупателям индивидуально;
3. Связи с общественностью (пиар). Про важность сайта как источника информации для журналистов уже упоминалось. Но информационные поводы интересны и посетителям сайта из других целевых групп, и при возможности лучше обеспечить их трансляцию на сайте (в нашем случае можно использовать новостной блок).
4. Прямые продажи (посредством блока – заявка покупателя);
5. Директ-маркетинг. В данном случае речь не идет о спаме, а о рассылках новостей заинтересованным пользователям, коими могут быть специалисты по рекламе и маркетингу крупных предприятий города, а также руководителям небольших фирм, самостоятельно определяющих собственную рекламную политику. Ведь, если пользователь согласился получать информацию с сайта, значит, он в ней заинтересован и простит небольшое количество рекламы, которое возможно будет присутствовать в данных сообщениях.

Перечень инструментов, которые должны обеспечивать поставленные задачи по коммуникативной эффективности сайта состоит из следующих пунктов:

1. Наличие блока регистрации на сайте;
2. Автоматическая рассылка новостей о компании зарегистрированным пользователям;
3. Гостевая книга, поддерживающая прямую связь с клиентами;
4. Форма заявки, позволяющая быстро оформить и отправить заказ ООО «Примекс-Казань».

Необходимо позаботиться о продвижении данного сайта не только в Интернет пространстве, но и в информационном пространстве города. Для достижения данной цели рекомендуется:

1. Использовать программы поискового и непоискового продвижения сайта, что является отдельным этапом работы с сайтом.
2. Провести небольшую рекламную имиджевую кампанию по продвижению сайта, которая должна носить двоякую роль. С одной стороны, она позволит привлечь внимание потенциальных потребителей к появлению сайта компании, и будет носить ознакомительный характер, с другой стороны – еще

раз напомнит о существовании ООО «Примекс-Казань», и будет носить напоминающий характер.

Данная рекламная кампания должна использовать такие средства рекламного воздействия как наружная реклама, реклама в СМИ и директ мейл.

1. Провести стимулирующую акцию по привлечению посетителей на сайт.

Рассмотрим как можно, применяя методы интернет-рекламы, «раскрутить» web-сайт.

Можно выделить три основных способа попадания посетителей на Web-сайт:

1. сервер может быть обнаружен с помощью поисковых машин;
2. на сервер можно попасть по гипертекстовым ссылкам;
3. о сервере можно узнать из других источников информации, в том числе традиционных (газеты, журналы, радио и т.д.).

Исходя из этого, кампания, направленная на оповещение пользователей Интернет о Web-сервере может содержать следующие мероприятия:

1. регистрация сервера на поисковых машинах;
2. размещение бесплатных ссылок в Web-каталогах;
3. размещение ссылок на других серверах;
4. размещение платных рекламных объявлений на хорошо посещаемых серверах;
5. использование имени сервера во всех видах рекламной продукции компании и использование традиционных видов рекламы.

Также следует учитывать распространённость интернета у потенциальных клиентов.

Для каждого предприятия большое значение имеет правильно спланированная и реализуемая сбытовая политика. Важным элементом сбытовой политики является реклама, эффективность которой может оказать существенное влияние на ликвидность, рентабельность и прибыльность предприятия.

Цель рекламной компании – формирование предпочтения к продукции ООО «Примекс-Казань», убеждение потребителя, изменение восприятия продукции.

Цель рекламы – формирование предпочтения к продукции ООО «Примекс-Казань», убеждение потребителя, изменение восприятия продукции.

Для ООО «Примекс-Казань» рекламными средствами могут стать такие сравнительно недорогие средства, как объявления в региональных изданиях и других СМИ, прямая почтовая реклама, тренды, щиты, устная реклама, и реклама на транспорте.

Затраты на такие виды рекламных носителей, как телевизионная или радиореклама, в краткосрочной перспективе практически не окупаются, поскольку процент охвата сетями радио- и телеаудитории оставляет желать лучшего и большая часть каждого рекламного сообщения проходит мимо целевой аудитории.

Таблица 4.

Затраты на рекламу ООО «Примекс-Казань»

Вид рекламы	Цена за месяц	Цена за год
Листовки	4000	48000
Брошюры	9000	108000
Календарики	6000	72000
Щитовая реклама	25000	300000
Итого	44000	528000

Использование данных видов рекламы позволит увеличить поток покупателей на 8-12%, а это в свою очередь принесет больше прибыли, вследствие чего все расходы на рекламу будут окуплены.

Итак, реклама является сегодня одним из самых распространенных инструментов коммуникативной политики компании. Это утверждение столь же справедливо и применительно к распространенности ее использования в Интернете. В данной работе для ООО «Примекс-Казань» рекомендован сценарий проведения рекламной кампании по продвижению сайта, объединяющий в себе элементы традиционной рекламы, а также баннерной интернет-рекламы.

Для повышения эффективности коммуникативной политики рекомендуется развивать такую форму маркетинговой деятельности как e-mail – маркетинг, который может служить целому ряду целей: продажа продукции и услуг, путем использования специализированных рассылок, быстрый и удобный способ общения с клиентами, подтверждение заказов, полученных по телефону или факсу, информирование о деятельности вашей организации и каких-либо значительных событиях в ее жизни и т.д.

Проект рекламной компании ООО «Примекс-Казань» рассчитан на 4 года и затрагивает все существующие рынки сбыта. Проект требует инвестиций в размере 10 млн. руб. и предполагает денежные поступления в размере 3 млн. руб., 4 млн. руб., и 7 млн. руб.

В экономическом и финансовом анализе используют специальную технику для измерения текущей и будущей стоимости одной денежной меркой. Эта техника (технический прием) называется дисконтированием.

Дисконтирование стоимости – это определение текущей стоимости будущих денежных доходов фирмы, которые должны быть получены в результате реализации проекта. Чем выше дисконтированная стоимость проекта, тем он эффективнее. Критерием эффективности бизнес-проекта является положительная величина чистой дисконтированной стоимости.

Расчеты будем производить по следующим формулам:

image not found or type unknown image not found or type unknown

$$\square \quad (3.1) \quad \square \quad (3.2)$$

где IC – величины исходных инвестиций;

PV – общая накопленная величина дисконтированных доходов;

NRV – чистый приведенный эффект;

P1, P2, ..., Pn – годовые доходы;

r – коэффициент дисконтирования;

k – количество лет.

В таблице 5 рассчитаем чистый приведенный эффект от будущих вложений в проект, примем коэффициент дисконтирования за 20%.

Таблица 5.

Чистый приведенный эффект от будущих вложений в проект

Год	Поток	$r=10\%$	PV
2018 год -10	2		-20
2019 год 3	1,818		5,46
2020 год 4	1,652		6,6
2021 год 7	1,502		10,52

Итого: $NRV=2,58$

Поскольку $NRV>0$, проект следует принять.

Выводы.

Для ООО «Примекс» в работе предлагается использовать стратегию умеренного роста. Для улучшения деятельности предприятия предлагаются также выполнить следующие мероприятия: обязать клиентов оплачивать счета в срок, предусмотренным договором; менеджеров обязать контролировать своевременность оплаты счетов; нанять дополнительного юриста, специализирующегося на составлении претензий и ведение дел в арбитражном суде.

Руководству было предложено использовать такой метод использования интернет-технологий как совершенствование web-сайта.

Заключение

Среду любой организации можно определить как совокупность трех сфер – внутренней среды; рабочей среды; общей среды.

Внутренняя среда организации включает в себя следующие основные элементы: производство, финансы, маркетинг, управление персоналом, организационная структура. Описание внутренней среды дает представление о сильных и слабых сторонах деятельности организации, ее внутренних возможностях. Два других пространства составляют внешнюю среду предприятия.

Анализ внешней среды служит инструментом, при помощи которого разработчики стратегии контролируют внешние по отношению к организации факторы с целью предвидеть потенциальные угрозы и вновь открывающиеся возможности. Анализ внешней среды позволяет организации своевременно спрогнозировать появление угроз и возможностей, разработать ситуационные планы на случай возникновения непредвиденных обстоятельств, разработать стратегию, которая позволит организации достигнуть целей и превратить потенциальные угрозы в выгодные возможности.

Одним из самых распространенных методов, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие компании является SWOT-анализ. SWOT анализ – это анализ сильных и слабых сторон организации а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. «S» и «W» относятся к состоянию компании, а «O» и «T» к внешнему окружению организации.

Метод SWOT-анализа был изучен на примере клининговой компании ООО «Примекс-Казань».

Всего в ООО «Примекс-Казань» трудится 232 человека уборщиков, 15 менеджеров и генеральный директор, итого 247 человек.

Сильными сторонами фирмы являются: удобное месторасположение; имеющийся трудовой потенциал; современная технология; конкурентоспособность; частичное самообеспечение продукцией. К слабым сторонам относятся: уязвимость по отношению к конкурентному давлению; отсутствие организационной культуры; дебиторские задолженности; зарплаты сотрудников ниже среднего уровня; отсутствие мотивации; плохая внутренняя коммуникация.

Возможности фирмы: возможность выхода на рынок с новым продуктом; возможность выхода на новые рынки; возможность перейти в группу с лучшей стратегией; лидерство среди конкурентов.

Угрозы: серьезный конкурент на рынке; падение спроса на продукцию в зимний период; изменение потребностей потребителей.

Из всего множества существующих типов стратегий для ООО «Примекс» в работе предлагается использовать стратегию умеренного роста. Для улучшения деятельности предприятия предлагаются также выполнить следующие мероприятия:

1. Обязать клиентов оплачивать счета в срок, предусмотренным договором;
2. Менеджеров обязать контролировать своевременность оплаты счетов;
3. Нанять дополнительного юриста, специализирующегося на составлении претензий и ведение дел в арбитражном суде.

Важным шагом корректировки стратегии предприятия является доведение до всех работников миссии и целей предприятия. При их знании каждый сотрудник предприятия будет стремиться к поставленным целям и пытаться, чтобы выполняемая ими работа соответствовала миссии и стратегия ООО «Примекс-Казань». Руководству ООО «Примекс-Казань» для повышения эффективности коммуникативной политики было предложено использовать такой метод использования интернет-технологий как совершенствование web-сайта.

Список использованной литературы

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – Спб: Питер, 2012. – 430 с.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент / И. Ансофф. - М.: Экономика, 2013. - 452с.
3. Виссема Ханс. Стратегический менеджмент / Пер.с англ. Под ред. Ю. Джарова, Р.М. Нуреева. М.: Финпресс, 2015. - 486с.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. - М.: Гардарики, 2014. - 510с.
5. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г.Зайцев, М.И.Соколова. – М.: Экономистъ, 2014. - 412с.

Истомин Е.П. Теория организаций: системный подход. Учебник / Е.П. Истомин, А.Г.Соколов. – СПб.: ООО «Андреевский издательский дом», 2014. – 314с.

1. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой.– М.: Проспект, 2013. – С. 100-127.
2. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д.Маркова, С.А.Кузнецова. – М.: Инфра-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2013. - 400с.
3. Нарайанан, Фаэй Л. Анализ макросреды: что происходит за пределами отрасли: Пер. с англ.– М.: Альпина Паблишер, 2015. – 396с.
4. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ.– М.: Издательский дом «Вильямс», 2012.– 496 с.
5. Резник Г. Концепции и сущность стратегического управления: эволюция и сущность / Г.Резник, О.Яшина // Проблемы теории и практики управления. - 2014. - №5. - С.35-42.
6. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.Н. Родионова, Н.В. Федорова, А.Н. Чекменев. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 356с.
7. Семенов А.К., Набоков В.И. Теория менеджмента - М.:Дашков и К, 2017. - 492 с.
8. Соловьев В.С. Стратегический менеджмент: Учебник / В.С. Соловьев. – Ростов-на-Дону: Феникс, Новосибирск: Сибирское соглашение, 2013. - 400с.
9. Стратегический менеджмент: Матрица модулей, «дерево» целей: Учебное пособие / Под ред. З.И. Виноградовой. – М.: Фонд «Мир», 2015. - 610с.

Тарасов А.К. Принципы стратегического управления в теории принятия решений / А.К. Тарасов. - М.: Финансы и статистика, 2012. – 143 с.

Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Концепция и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.-СПб.: Вильямс, 2013. - 412с.

1. Уткин Н.Я. Курс менеджмента. Учебник для ВУЗов / Н.Я. Уткин. – М.: Зерцало, 2014. – 540с.

Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М., 2014. – 312с.

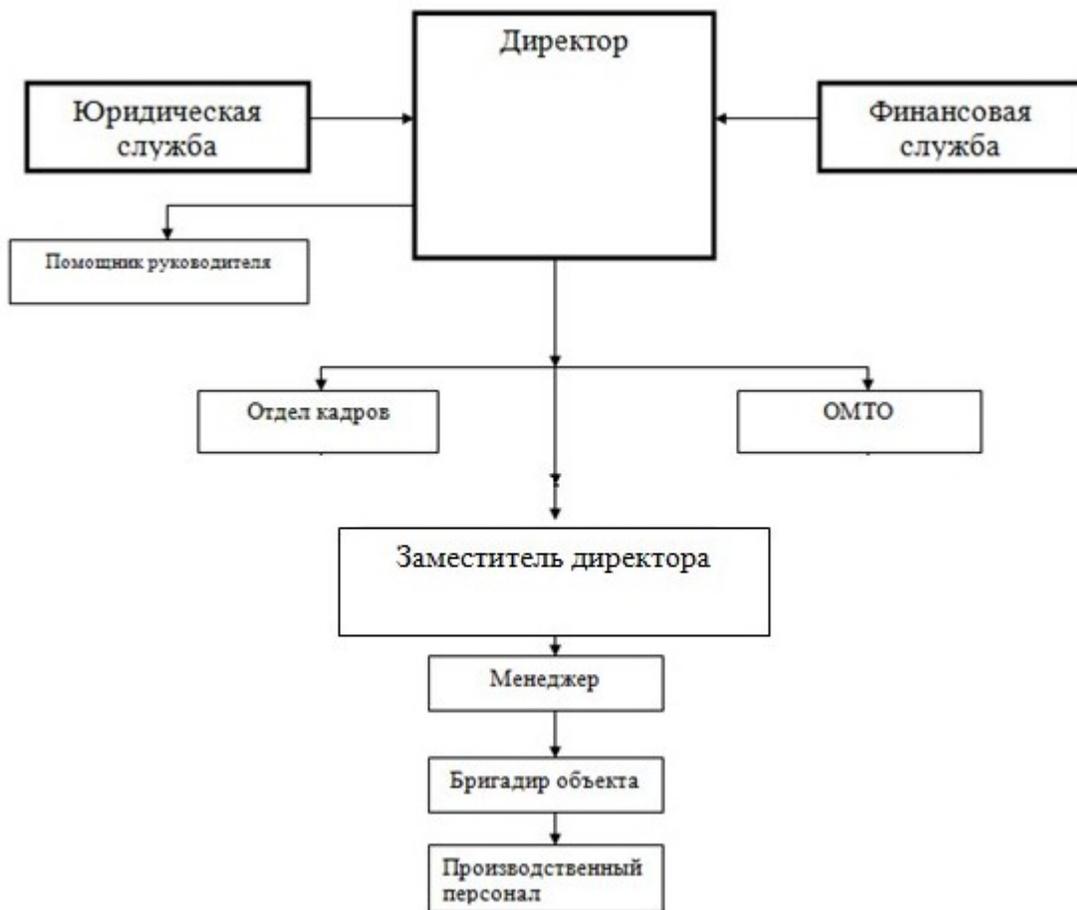
1. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я: пер. с нем. / под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича и Е.Н. Тихоненковой. - М.: Финансы и статистика, 2013. – 240 с.

Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб. : СпецЛит, 2014. – 310 с.

Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / M. Porter. – N.Y.: Free Press, 1980. – 396 p.

Приложение 1

Организационная структура ООО «Примекс-Казань»



Приложение 2

**Бухгалтерский баланс
за 2017 г.**

Коды

Форма по ОКУД		0710001
	Дата	30.12.2017
Организация: Общество с ограниченной ответственностью "ПРИМЕКС-КАЗАНЬ"	по ОКПО	67198891
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	3123222023
Вид деятельности чистка и уборка производственных и жилых помещений	по ОКВЭД	74.70.1
Организационно-правовая форма / форма собственности: общество с ограниченной ответственностью	по ОКOPФ / ОКФС	65 16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384

Местонахождение (адрес):

1	2	3	4	5	6
Пояснения АКТИВ	Код строки	На отчетную дату	На конец предыдущего отчетного периода	На конец предшествующего предыдущему отчетному периоду	

I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ

Нематериальные активы	1110
-----------------------	------

Результаты исследований и разработок	1120			
Основные средства	1130	571	319	387
Доходные вложения в материальные ценности	1140			
Финансовые вложения	1150			
Отложенные налоговые активы	1160			
Прочие внеоборотные активы	1170			
ИТОГО по разделу I	1100	571	319	387
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	8601	7013	4877

	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	6	6	6
	Дебиторская задолженность	1230	5343	3215	2268
	Финансовые вложения	1240	0	137	
	Денежные средства	1250	155	148	411
	Прочие оборотные активы	1260			
	ИТОГО по разделу II	1200	14105	10520	7561
	БАЛАНС (актив)	1600	14676	10838	7949
Пояснения ПАССИВ		Код строки	На отчетную дату	На конец предыдущего отчетного периода	На конец предшествующего предыдущему отчетному периоду
1	2	3	4	5	6

III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ

Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	300	300	300
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1628	1214	855
ИТОГО по разделу III	1300	1928	1514	1155
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				

ИТОГО по разделу IV	1400	0	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	8420	5624	4979
Кредиторская задолженность	1520	4328	3701	1815
Доходы будущих периодов	1530			
Резервы предстоящих расходов	1540			
Прочие обязательства	1550			
ИТОГО по разделу V	1500	12749	9325	6794
БАЛАНС (пассив)	1700	14676	10838	7949

Приложение 3

**Отчет о финансовых результатах
за 2017 г.**

Коды

Форма по ОКУД **0710002**
 Дата **30.12.2017**
 Организация: **Общество с ограниченной ответственностью "ПРИМЕКС-КАЗАНЬ"** по ОКПО **67198891**
 Идентификационный номер налогоплательщика ИНН **3123222023**
 Вид деятельности **чистка и уборка производственных и жилых помещений** по ОКВЭД **74.70.1**
 Организационно-правовая форма / форма собственности: **общество с ограниченной ответственностью** по ОКОПФ / ОКФС **65 16**
 Единица измерения: **тыс. руб.** по ОКЕИ **384**
 Местонахождение (адрес):

Пояснения Наименование показателя		Код строки	За отчетный период	За предыдущий период
1	2	3	4	5
	Выручка	2110	18431	19301
	Себестоимость продаж	2120	17414	18395
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1017	906

Коммерческие расходы	2210	204	137
Управленческие расходы	2220		
Прибыль (убыток) от продаж	2200	813	769
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330		
Прочие доходы	2340		415
Прочие расходы	2350	348	814
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	465	370
Текущий налог на прибыль	2410	106	132
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
Изменение отложенных налоговых активов	2450		

Прочее	2460		
Чистая прибыль (убыток)	2400	359	238

СПРАВОЧНО:

Результат от переоценки
внеоборотных активов, не
включаемый в чистую прибыль
(убыток) периода 2510

Результат от прочих операций, не
включаемый в чистую прибыль
(убыток) периода 2520

Совокупный финансовый результат
периода 2500

Базовая прибыль (убыток) на акцию 2900

Разводненная прибыль (убыток) на
акцию 2910

Приложение 4

**Отчет о финансовых результатах
за 2016 г.**

Коды

Форма по ОКУД

0710002

Дата **30.12.2016**

Организация: **Общество с ограниченной ответственностью "ПРИМЕКС-КАЗАНЬ"**

по ОКПО **67198891**

Идентификационный номер налогоплательщика

ИНН **3123222023**

Вид деятельности **чистка и уборка производственных и жилых помещений**

по ОКВЭД **74.70.1**

Организационно-правовая форма / форма собственности: **общество с ограниченной ответственностью**

по ОКОПФ / ОКФС 65 16

Единица измерения: **тыс. руб.**

по ОКЕИ **384**

Местонахождение (адрес):

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За отчетный период	За предыдущий период
1	2	3	4	5
	Выручка	2110	22068	18431
	Себестоимость продаж	2120	21009	17414
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1059	1017
	Коммерческие расходы	2210	315	204

Управленческие расходы	2220		
Прибыль (убыток) от продаж	2200	744	813
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330		
Прочие доходы	2340		
Прочие расходы	2350	225	348
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	519	465
Текущий налог на прибыль	2410	105	106
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
Изменение отложенных налоговых активов	2450		
Прочее	2460		

Чистая прибыль (убыток)	2400	414	359
-------------------------	------	-----	-----

СПРАВОЧНО:

Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510
--	------

Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520
---	------

Совокупный финансовый результат периода	2500
--	------

Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900
-----------------------------------	------

Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910
---	------

1. **Соловьев В.С.** Стратегический менеджмент: Учебник / В.С. Соловьев. – Ростов-на-Дону: Феникс, Новосибирск: Сибирское соглашение, 2013. - 400с. [↑](#)
2. **Родионова В.Н.** Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.Н. Родионова, Н.В. Федорова, А.Н. Чекменев. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 356с. [↑](#)
3. **Резник Г.** Концепции и сущность стратегического управления: эволюция и сущность / Г.Резник, О.Яшина // Проблемы теории и практики управления. - 2014. - №5. - С.35-42. [↑](#)

4. Стратегический менеджмент: Матрица модулей, «дерево» целей: Учебное пособие / Под ред. З.И. Виноградовой. – М.: Фонд «Мир», 2015. – С.92. [↑](#)
5. **Виханский О.С.** Стратегическое управление / О.С. Виханский. - М.: Гардарики, 2014. - 510с. [↑](#)
6. **Зайцев Л.Г.** Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г.Зайцев, М.И.Соколова. – М.: Экономистъ, 2014. - 412с. [↑](#)
7. **Родионова В.Н.** Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.Н. Родионова, Н.В. Федорова, А.Н. Чекменев. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 356с [↑](#)
8. **Фатхутдинов Р.А.** Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М., 2014. – 312с. [↑](#)
9. **Томпсон А.А.** Стратегический менеджмент. Концепция и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.-СПб.: Вильямс, 2013. - 412с. [↑](#)