

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Под социальным развитием организации понимается процесс или последовательность изменений социальной подсистемы организации, в ходе которой происходит её качественное изменение в прогрессивном направлении.

Внешние факторы характеризуют состояние и изменение внешней среды организации (политической, социально-культурной, экономической, правовой, демографической, природно-климатической). Изменение этих факторов в ту или иную сторону может повлиять на социальное развитие организации. Например, действие правового фактора проявляется в наличии и действенности трудового законодательства, определяющего (наряду с конституцией и другими законами) социально-трудовые права и гарантии наемных работников, механизм взаимодействия наемных работников и предпринимателей как социальных партнеров. Природно-климатический фактор влияет на состояние здоровья работников, режим рабочего времени, определяет размер средств, которые необходимо расходовать на поддержание работоспособности персонала, профилактические мероприятия медицинского и спортивного характера. Организация должна отражать состояние внешней среды. В основе её построения лежат предпосылки экономического, научно-технического, политического, социального или этического характера. Организация должна обеспечивать вклад каждого ее члена в общую работу и эффективную помощь работникам в достижении поставленных целей. Действенная организация не может быть статичной.

Актуальность темы обусловлена тем, что современная внешняя среда предприятий характеризуется чрезвычайно высокой степенью сложности, динамизма и неопределенности. Способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде – основное условие в бизнесе и других сферах жизнедеятельности. Более того, во всевозрастающем числе случаев – это условие выживания и развития. Организации должны, с одной стороны, постоянно осознавать новый характер изменений в окружающей среде и эффективно на них реагировать. С другой стороны, необходимо иметь в виду, что сами организации генерируют изменения во внешней среде, выпуская новые, например, виды товаров и услуг, используя

новые виды сырья, материалов, энергии, оборудования, технологий.

Цель курсовой работы – проведение анализа факторов внешней среды, оказывающих влияние на социальное развитие трудового коллектива ООО «Ресттрэйд».

Для достижения выдвинутой цели решались следующие задачи:

1. определение понятия «Внешней среды организации»;
2. определение сущности характеристик и методов анализа внешней среды;
3. исследование основных элементов прямого и косвенного воздействия внешней среды на организацию;
4. рассмотрение кадровой политики и социального развития ООО «Ресттрэйд»;
5. определение факторов внешней среды, оказывающих влияние на социальное развитие трудового коллектива ООО «Ресттрэйд».

Объект исследования курсовой работы – ООО «Ресттрэйд».

Предмет исследования курсовой работы – анализ факторов внешней среды, оказывающих влияние на социальное развитие трудового коллектива ООО «Ресттрэйд».

Цель и задачи работы обусловили логику исследования. В первой главе определяем сущность внешней среды организации: понятие, характеристики, а также методы анализа внешней среды организации. Во второй главе даем краткую характеристику ООО «Ресттрэйд», проводим анализ кадровой политики и социального развития ООО «Ресттрэйд» и определяем факторы внешней среды, оказывающие влияние на социальное развитие трудового коллектива ООО «Ресттрэйд».

Информационной базой в данной работе является: историко-архивная справка к фонду общества с ограниченной ответственностью «Ресттрэйд» за 2004-2006 гг., устав и штатное расписание ООО «Ресттрэйд», а также издания Акмаева Р.И., Пунина Е.И., Румянцева З.П., Баринова В.А., Попова С.А. и др.

ГЛАВА 1 ПОНЯТИЕ «ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ»

1.1 Характеристики внешней среды

Разработка стратегии деятельности любой организации – коммерческой, общественной, муниципальной – начинается с анализа внешней среды. От того, насколько правильно он проведен, зависит успех всех других действий по стратегическому планированию и реализации стратегии [1, с. 27].

Внешняя среда – это те факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать. Внешняя среда, в которой приходится работать организации, находится в непрерывном движении, подвержена изменениям. Меняются вкусы потребителей, рыночный курс рубля по отношению к другим валютам, вводятся новые законы и налоги, изменяются рыночные структуры, новые технологии революционизируют процессы производства, действуют еще и многие другие факторы. Способность организации реагировать и справляться с этими изменениями внешней среды является одной из наиболее важных составляющих ее успеха. Вместе с тем эта способность является условием осуществления запланированных стратегических изменений [2, с. 36].

Среда существования организации делится на две части. Первая часть – “ближнее” окружение – непосредственно влияет на организацию, увеличивает или уменьшает эффективность ее работы, приближает или отдаляет достижение ее целей. Обычно оно включает клиентов, поставщиков, конкурентов, государственное регулирование и требования муниципальных властей, профсоюзы и торговые ассоциации [3, с. 67]. Организация тесно взаимодействует с этой частью своей среды, а менеджеры пытаются управлять ее параметрами, воздействовать на “ближнее” окружение с целью изменения их в благоприятном для организации направлении.

Вторая часть – “дальнее” окружение – включает все те факторы, которые могут оказывать воздействие на организацию, но не прямое, а опосредованное. Это, например, макроэкономические факторы, требования законодательства, изменения в государственной или региональной политике, социальные и культурные особенности [4, с. 137]. Воздействие этих факторов на организацию труднее выявлять и изучать, но нельзя игнорировать, так как именно они часто определяют тенденции, которые со временем будут влиять на “ближнее” организационное окружение. Менеджеры не могут управлять параметрами “дальнего” окружения, но должны отслеживать тенденции их изменения и учитывать их в своих планах.

Существуют основные характеристики внешней среды:

1. Взаимосвязь факторов внешней среды – это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Так же, как изменение любой внутренней переменной может сказаться на других, изменение одного фактора окружения может обуславливать изменение других. Факто взаимосвязанности особенно значим для мирового рынка, поскольку мир быстро превращается в единый рынок. Внешние факторы уже нельзя рассматривать изолированно, они взаимосвязаны и быстро изменяются. В дальнейшем темп изменений будет продолжать увеличиваться и выживание организации окажется решающим образом, связанным с уровнем знаний организации о ее окружении.
2. Сложность внешней среды. Под данной характеристикой понимается число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора. Организация, на которую оказывают прямое давление государственные постановления, заключение договоров с профсоюзами, заинтересованные группы влияния, многочисленные конкуренты и быстрые технологические изменения, находится в более сложном окружении, чем, например, организация, озабоченная действиями только нескольких поставщиков, нескольких конкурентов, где нет профсоюзов и замедленны изменения технологии. По показателю разнообразия факторов в более сложных условиях будет находится организация, использующая многочисленные и разные технологии, претерпевающие более быстрое развитие, чем организация, которой все это не касается. В менее сложном окружении нужна и менее сложная организационная структура, а также таким организациям приходится иметь дело с небольшим количеством параметров, необходимых для принятия решений.
3. Подвижность среды – это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Окружение современных организаций изменяется с нарастающей скоростью. Кроме того, подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений организации и ниже для других. Например, отдел исследований и разработок может сталкиваться с высокой подвижностью среды, а производственный отдел погружен в относительно медленно меняющуюся среду. Учитывая скорость функционирования в условиях высокоподвижной среды, организация или ее подразделения должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения относительно своих внутренних переменных. Это делает принятие решений более трудным процессом.

4. Неопределенность внешней среды является функцией количества информации, который располагает организация по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в этой информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной. Зависимость от мнений иностранных экспертов или аналитических материалов, изложенных на иностранном языке, усугубляет неопределенность. Чем неопределеннее внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решения [5, с. 384].

1.2 Понятие и основные элементы прямого воздействия внешней среды на организацию

Характеристики взаимосвязанности, сложности, подвижности и неопределенности описывают факторы как прямого, так и косвенного воздействия. Характеристики среды отличны, но в то же время связаны с ее факторами. Эта зависимость станет очевидной при рассмотрении основных факторов в среде прямого воздействия: поставщиков, законов и государственных органов, потребителей и конкурентов [6, с. 203].

Поставщики. С точки зрения системного подхода организация – это механизм преобразования входящих элементов в выходящие. Основные разновидности входов – это материалы, оборудование, энергия, капитал и рабочая сила.

Зависимость между организацией и сетью поставщиков, обеспечивающих ввод указанных ресурсов, – пример воздействия среды на операции и успешность деятельности организации. В ряде случаев все организации определенного региона ведут дела с одним или практически с одним поставщиком. Например, обеспечение энергией, когда все организации получают энергию по ценам, установленным государством. При этом такие изменения, как повышение цен, подействует на организацию в той мере, в какой она расходует энергию.

Материалы. Некоторые организации зависят от непрерывного притока материалов. При этом в одних регионах, например, в Японии, возможно использование методов ограничения запасов, то есть фирмы, исходя из того, что необходимые для следующего этапа производственного процесса материалы должны доставляться точно в срок. Такая система снабжения требует в высшей степени тесного

взаимодействия производителя с поставщиками. В то же время в других регионах может понадобиться поиск альтернативных поставщиков или поддержание значительного объема запасов. Однако запасы связывают деньги, которые приходится расходовать на материалы и хранение. Эта зависимость между деньгами и поставками исходных материалов хорошо иллюстрирует взаимосвязанность переменных.

Капитал. Для функционирования и развития организации нужен капитал. В качестве потенциальных инвесторов могут выступать: банки, программы федеральных учреждений по предоставлению займов, акционеры и частные лица, акцептующие векселя компании или покупающие ее облигации. Чем лучше дела у компании, тем выше ее возможности получить нужный объем средств.

Трудовые ресурсы. Для эффективной деятельности организации, для реализации задач, связанных с достижением поставленных целей, необходимо ее обеспечение персоналом нужных специальностей и квалификации. Развитие ряда отраслей в настоящее время сдерживается нехваткой нужных специалистов. Примером могут служить многие сектора компьютерной промышленности. Основной заботой современной организации является отбор и поддержка талантливых менеджеров. В наше время при ранжировании по степени важности ряда факторов, руководители фирм в первую очередь выделяют: привлечение высококвалифицированных менеджеров высшего звена управления и обучение способных руководителей внутри фирмы. То, что повышение квалификации менеджеров оказалось по значению выше, чем прибыль, обслуживание потребителей и выплата приемлемых дивидендов акционерам, явный признак важности притока этой категории трудовых ресурсов в организацию [7, с. 193].

Законы и государственные органы. Трудовое законодательство, многие другие законы и государственные учреждения влияют на организацию. В преимущественно частной экономике взаимодействие между покупателями и продавцами каждого вводимого ресурса и каждого результирующего продукта попадает под действие многочисленных правовых ограничений. Каждая организация имеет определенный правовой статус, являясь единоличным владением, компанией, корпорацией или некоммерческой корпорацией, и именно это определяет, как организация может вести свои дела и какие налоги должна платить. Состояние законодательства часто характеризуется не только его сложностью, но и подвижностью, а иногда даже неопределенностью. Практически непрерывно разрабатываются и пересматриваются своды законов о безопасности и охране здоровья на рабочем месте, о защите окружающей среды, о защите

интересов потребителя, о финансовой защите и так далее. При этом объем работы, необходимой, чтобы отслеживать и соответствовать действующему законодательству, постоянно возрастает.

Государственные органы. Организации обязаны соблюдать не только федеральные и местные законы, но и требования органов государственного регулирования. Эти органы обеспечивают принудительное выполнение законов в соответствующих сферах своей компетенции, а также вводят собственные требования, зачастую имеющие силу закона.

Законодательство местных органов управления. Регулирующие постановления местных органов власти также усложняют ситуацию. Местные органы власти требуют от предприятий приобретения лицензий, ограничивают возможности выбора места для ведения дела, облагают предприятия налогами, а если речь идет, например, об энергетике, системах телефонной связи и страхования, то и устанавливают цены. Некоторые местные законы модифицируют федеральные нормы. Организация, которая ведет свои дела на территории десятков субъектов федерации и десятков иностранных государств, сталкивается со сложной и многообразной системной системой местных установлений [7, с. 207].

Потребители. Считается, что единственной подлинной целью бизнеса является создание потребителя. Под этим понимается, что само выражение и оправдание существования организации зависит от ее способности находить потребителя результатов ее деятельности и удовлетворять его запросы. Значение потребителей для бизнеса очевидно. Потребители, решая, какие товары и услуги для них желательны и по какой цене, определяют для организации почти все, относящееся к результатам ее деятельности. Тем самым необходимость удовлетворения потребностей покупателей влияет на взаимодействия организации с поставщиками материалов и трудных ресурсов. Конкуренты – это важнейший фактор, влияние которого невозможно оспаривать. Руководство каждого предприятия хорошо понимает, что если не удовлетворять нужды потребителей также эффективно, как это делают конкуренты, то предприятию долго не продержаться. Во многих случаях не потребители, а именно конкуренты определяют, какого рода результаты деятельности можно продать и какую цену можно запросить. Важно понимать, что потребители – не единственный объект соперничества организаций. Организации могут также вести конкурентную борьбу за трудовые ресурсы, материалы, капитал и право использовать определенные технические нововведения. От реакции на конкуренцию зависят такие внутренние факторы, как условия работы, оплата труда и характер отношений руководителей с

подчиненными.

1.3 Понятие и основные элементы косвенного воздействия внешней среды на организацию

Факторы среды косвенного воздействия обычно не влияют на операции организаций также заметно, как факторы среды прямого воздействия. Тем не менее, руководство должно их учитывать. Среда косвенного воздействия обычно сложнее, чем среда прямого воздействия. Руководство зачастую вынуждено опираться на предположения о такой среде, основываясь на неполной информации, в попытках спрогнозировать возможные последствия для организации [8, с. 372].

К основным факторам среды косвенного воздействия относятся:

1. Технология, является одновременно внутренней переменной и внешним фактором большого значения. Технологические нововведения влияют на эффективность, с которой продукты можно изготавливать и продавать, на скорость устаревания продукта, на то, как можно собирать, хранить, и распределять информацию, а также на то, какого рода услуги и новые продукты ожидают потребители от организации.

Скорость изменения технологий в последние десятилетия заметно увеличилась. Из крупных технологических нововведений, которые глубоко затронули все общество и оказали сильное влияние на конкретные организации, можно отметить компьютерную, лазерную, микроволновую, полупроводниковую технологии, интегрированные линии связи, робототехнику, спутниковую связь, атомную энергетику, получение синтетического топлива и продуктов питания, генную инженерию и так далее.

Очевидно, что организации, имеющие дело непосредственно с технологией высокого уровня, наукоемкие предприятия, должны быть в состоянии быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать нововведения. В то же время уже сегодня все организации, чтобы сохранить конкурентоспособность, должны идти в ногу с теми разработками, от которых зависит эффективность их деятельности.

1. Состояние экономики. Руководство также должно уметь оценивать, как скажутся на операциях организации общие изменения состояния экономики. Состояние мировой экономики влияет на стоимость всех вводимых ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги. Также состояние экономики может сильно повлиять на возможности получения организацией капитала, так как при ухудшении экономической обстановки банки ужесточают условия получения кредита и повышают ставки процента, при снижении налогов происходит увеличение массы денег, которые люди могут потратить на цели не первой необходимости и, тем самым, способствовать развитию бизнеса.

То или иное конкретное изменение состояния экономики может оказать положительное воздействие на одни и отрицательное воздействие на другие организации.

1. **Социокультурные факторы.** Любая организация функционирует, по меньшей мере, в одной культурной среде. Поэтому социокультурные факторы, и прежде всего, жизненные ценности, традиции, установки, влияют на организацию. На основании специальных исследований было показано, что изменяются и ценностные установки рабочих. В целом, сравнительно молодые рабочие хотят иметь больше независимости и социального взаимодействия на работе. Многие современные работники не считают, что всю свою трудовую жизнь проведут в одной организации. Эти установки становятся особенно важными для менеджеров в отношении их основной функции – мотивации людей с учетом целей организации.

Социокультурные факторы влияют также на продукцию или услуги, являющиеся результатом деятельности организации. От социокультурных факторов зависят и способы ведения своих дел организациями. Например, общественное мнение может оказать давление на фирму, имеющую связи с порицаемыми в обществе организациями, группировками, возможно, и странами. От представлений потребителей о качественном обслуживании зависит повседневная практика магазинов розничной торговли и ресторанов. Результатом социокультурного воздействия на организации стало растущее внимание к социальной ответственности.

1. **Политические факторы.** Некоторые аспекты политической обстановки представляют для руководителей особое значение. Один из них – позиция администрации, законодательных органов и судов в отношении бизнеса. Эта

позиция влияет на такие действия правительства, как налогообложение доходов, установление налоговых льгот или льготных торговых пошлин, требования в отношении практики найма рабочей силы, законодательство по защите потребителей, стандарты на безопасность, на чистоту окружающей среды, контроль цен и заработной платы. Другой элемент политической обстановки – это группы особых интересов и лоббисты. Все учреждения госрегулирования являются объектами внимания лоббистских групп, представляющих организации, на которых сказываются решения этих учреждений [8, с. 401].

2. **Отношения с местным населением.** Для всякой организации, как фактор среды косвенного воздействия, первостепенное значение имеет отношение к ней местного населения, той общественной среды, в которой организация функционирует. Организации должны прилагать целенаправленные усилия для поддержания хороших отношений с местным сообществом.

1.4 Методы анализа внешней среды: SWOT- и SNW - анализы

Анализ внешней среды представляет собой оценку состояния и перспектив развития важнейших, с точки зрения организации, субъектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые организация не может оказывать непосредственное влияние [9].

Проведя анализ внешней среды, и получив данные о факторах, которые представляют опасность или открывают новые возможности, руководство должно оценить: обладает ли фирма внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями [10, с. 183].

Метод, который используют для диагностики внутренних проблем, называется управленческим обследованием. Управленческое обследование представляет собой методичную оценку функциональных зон организации, предназначенную для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон. В управленческое обследование включаются пять функций – маркетинг, финансы, (операции) производство, человеческие ресурсы, а также культура и образ корпораций [11, с. 387].

Рассмотрим, что собой представляет SWOT –анализ.

SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды): **сильные стороны (Strengths)** – преимущества организации; **слабости (Weaknesses)** – недостатки организации; **возможности (Opportunities)** – факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке; **угрозы (Threats)** – факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке [1, с. 54].

Процедура проведения SWOT-анализа в общем виде сводится к заполнению матрицы, в которой отражаются и затем сопоставляются сильные и слабые стороны предприятия и возможности и угрозы рынка. Это сопоставление позволяет определить, какие шаги могут быть предприняты для развития предприятия, а также какие проблемы необходимо срочно решить. Первый шаг SWOT-анализа – оценка собственных сил предприятия. Первый этап позволит определить, каковы сильные стороны и недостатки предприятия [12, с. 521].

Для того чтобы определить сильные и слабые стороны предприятия, необходимо:

1. Составить перечень параметров, по которому будет оцениваться предприятие;
2. По каждому параметру определить, что является сильной стороной предприятия, а что – слабой;
3. Из всего перечня выбрать наиболее важные сильные и слабые стороны предприятия и занести их в матрицу по определению сильных и слабых сторон организации (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Определение сильных и слабых сторон организации

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Организация	Сильные стороны организации	Слабые стороны организации
2. Производство	Сильные стороны производства	Слабые стороны производства
3. Финансы	Сильные стороны финансов	Слабые стороны финансов
4. и так далее	-	-

Второй шаг SWOT-анализа – это оценка рынка. Этот этап позволит оценить ситуацию вне предприятия и понять, какие есть возможности, а также каких угроз следует опасаться. Методика определения рыночных возможностей и угроз практически идентична методике определения сильных и слабых сторон предприятия: 1. Составить перечень параметров, по которому будет оцениваться рыночная ситуация; 2. По каждому параметру определить, что является возможностью, а что – угрозой для предприятия; 3. Из всего перечня выбрать наиболее важные возможности и угрозы и занести их в матрицу по определению возможностей и угроз организации (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Определение возможностей и угроз организации

Параметры оценки	Возможности	Угрозы
1. Конкуренция	Возможности конкуренции	Угрозы конкуренции
2. Сбыт	Возможности сбыта	Угрозы сбыта
3. Спрос	Возможности спроса	Угрозы спроса
4. и так далее	-	-

Шаг третий включает в себя сопоставление сильных и слабых сторон предприятия с возможностями и угрозами рынка.

Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами позволит ответить на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития бизнеса:

1. Как можно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия;
2. Какие слабые стороны предприятия могут в этом помешать;
3. За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?
4. Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, нужно больше всего опасаться?

Для сопоставления возможностей предприятия условиям рынка применяется матрица SWOT-анализа (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Матрица SWOT-анализа

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	поле сильной стороны возможности	поле сильной стороны угрозы
Слабые стороны	поле слабой стороны возможности	поле слабой стороны угрозы

Заполнив данную таблицу можно определить: основные направления развития предприятия и основные его проблемы.

Далее рассмотрим SNW – анализ.

SNW-анализ – это усовершенствованный анализ слабых и сильных сторон. SNW – Strengths (сильная сторона), Neutral (нейтральная сторона), и Weakness (слабая сторона). В отличие от SWOT-анализа SNW-анализ так же предлагает среднерыночное состояние (N). Основная причина добавления нейтральной стороны является, то что «зачастую для победы в конкурентной борьбе может оказаться достаточным состояние, когда данная конкретная организация относительно всех своих конкурентов по всем кроме одной ключевым позициям находится в состоянии N, и только по одному в состоянии S [13, с. 142].

Для составления SNW-анализа необходимо заполнить матрицу данного анализа (таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Матрица SNW-анализа

Стратегические позиции и характеристики	Качественная оценка		
	S	N	W

1. Общая стратегия
2. Организационная структура
3. Структура затрат
4. Способность к лидерству
5. Уровень маркетинга
6. Уровень менеджмента
7. Качество персонала
8. Дополнительные стратегические позиции (с учетом специфики организации)

После проведения SNW-анализа можно сказать, что сильные или слабые стороны предприятие использует для реализации стратегии по тому, какую качественную оценку получило большинство стратегических позиций [14, с. 272-274].

Таким образом, внешняя среда – это те факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать. Основные характеристики внешней среды: взаимосвязь факторов внешней среды, сложность, подвижность, неопределенность внешней среды. Внешняя среда бывает прямого и косвенного воздействия. Так же определены методы анализа внешней среды: SWOT-анализ и SNW-анализ. SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды). SNW-анализ – это анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации. В нейтральной позиции фиксируется среднерыночное состояние. Также существует метод, который используют для диагностики внутренних проблем – управленческое обследование. Управленческое обследование представляет собой методичную оценку функциональных зон

организации, предназначенную для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон. В управленческое обследование включаются пять функций – маркетинг, финансы, (операции) производство, человеческие ресурсы, а также культура и образ корпораций.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «РЕСТТРЭЙД»)

2.1 Общая характеристика ООО «Ресттрэйд»

Общество с ограниченной ответственностью «Ресттрэйд» (в дальнейшем – «Общество») создано на территории Республики Беларусь в результате его учреждения физическими лицами, являющимися резидентами Республики Беларусь. Оно является коммерческой организацией с разделенным на доли Уставным фондом.

Предприятие находится по адресу: Витебская область, г.Полоцк, ул.Пролетарская, д. 4А, ком. 1. Оно образовано путем преобразования частного унитарного торгового предприятия «Цлаф и К», зарегистрированного решением Витебского облисполкома № 224 от 25 апреля 2003, в соответствии с решением собрания учредителей Общества от 30 мая 2006 года. Общество создано в соответствии с законом Республики Беларусь «О предприятиях в Республике Беларусь», Гражданским кодексом и основано на праве хозяйственного ведения [15].

Основной целью создания и деятельности общества является извлечение прибыли от осуществляемой деятельности и ее распределение между участниками.

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- Оптовая торговля;
- Розничная торговля;
- Производство мясных продуктов;

- Производство хлеба и хлебобулочных изделий, производство мучных, кондитерских изделий недлительного хранения и длительного хранения;
- Разборка и снос зданий, земляные работы, общее строительство зданий, строительство инженерных сооружений, прочие строительные работы, требующие специальных профессий;
- Рыболовство, рыбоводство;
- Охота и разведение дичи, включая предоставление услуг в этих областях;
- Организация работы объектов общественного питания (кафе, пиццерии);
- Организация работы спортивно-развлекательного центра;
- Сдача внаем собственного недвижимого имущества (площадей торговых центров) [15].

Органы управления Обществом являются:

- Общее собрание участников общества;
- Директор общества.

Контрольным органом Общества является его ревизор.

Члены органов Общества в соответствии с их компетенцией несут ответственность перед Обществом за убытки, причиненные Обществу их виновными действиями (бездействием), в порядке, установленном законодательством. При этом не несут ответственности члены органов Общества, голосовавшие против решения, которое повлекло причинение Обществу убытков, или не принимавшие участие в таком голосовании, а также в иных случаях, установленных законодательными актами. Высшим органом управления Обществом является собрание учредителей.

Управление деятельностью Общества осуществляется через его органы управления и контроля. Очередные общие собрания участников Общества проводятся не реже одного раза в полугодие в течение первого месяца нового полугодия [16].

Основными задачами деятельности Общества является:

1. удовлетворение потребностей покупателей в продовольственных и промышленных товарах;
2. расширение рынков сбыта;
3. совершенствование маркетинговой деятельности предприятия путем проведения различных скидок, акций;
4. закупка и реализация товаров необходимых для населения.

Организационная структура управления ООО «Ресттрэйд» представлена в приложении А.

В ООО «Ресттрэйд» действует линейно-функциональная система управления производственной и финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. С одной стороны, каждое структурное подразделение возглавляет руководитель, осуществляющий все функции и полномочия по управлению, который в свою очередь, подчиняется руководителю вышестоящего звена (линейная структура управления). С другой стороны, руководители функциональных служб (отделов) специализируются в определенных областях деятельности; отвечают за осуществление соответствующих функций и непосредственно дают распоряжение производственным подразделениям по вопросам, касающимся их компетенции (функциональная структура управления). Назначение функциональных служб в данном случае – подготовка данных для линейных руководителей в целях принятия компетентных решений или возникающих производственных и управленческих задач.

Линейно-функциональная система управления в ООО «Ресттрэйд» повышает ответственность руководителя организации за конечный результат деятельности, а также позволяет легче контролировать деятельность каждого подразделения и исполнителя. Однако, такая структура управления предприятием имеет такой недостаток, как неспособность быстро и адекватно реагировать на непредвиденные и резкие изменения ситуации. То есть как линейная, так и функциональная ветви могут реагировать на изменения только путем последовательного прохождения информации о них от низшего уровня управления к высшему и такой же ответной реакции по всей цепочке управления. Из-за этого происходит временная задержка и искажение информации.

Изначально унитарное частное торговое предприятие «Цлаф и К» было создано Цлафом Борисом Львовичем. В настоящее время директором ООО «Ресттрэйд» является Табола Лилия Ивановна.

В состав ООО «Ресттрэйд» входят следующие подразделения: управленческий аппарат, отдел оптовых закупок и продаж, отдел розничной торговли, отдел обеспечения торговли и общественного питания, транспортно-складская служба, строительный отдел и объекты общественного питания. Всего в организации 871 человек [17].

Для эффективной работы предприятия уделяется особое внимание четкому определению функциональных обязанностей и полномочий каждого работника. Для этого применяются должностные инструкции, в которых определяются задачи, функции, обязанности, права и ответственность согласно занимаемой должности.

Предприятие строит свои отношения с другими предприятиями, организациями и частными лицами во всех сферах хозяйственной деятельности на основе договоров, учитывая интересы потребителей, их требования к качеству продукции, работ и услуг. Предприятие оказывает услуги по ценам в соответствии со своим прейскурантом.

Общество находится в числе лидеров по Витебской области по импорту и торговле фруктами и овощами. Благодаря продуманной политике освоения рынка, фрукты и овощи, импортируемые организацией, можно приобрести во многих регионах Беларуси. География продаж фруктов ООО «Ресттрэйд» представлена областными центрами (Гомель, Брест, Минск, Витебск, Гродно) и менее крупными городами.

Дальнейшее развитие ООО «Ресттрэйд» руководство видит в повышении стабильности работы предприятия, расширении круга поставщиков и покупателей. Это значит, что предлагаемая продукция, ее качество должны быть абсолютно конкурентоспособны и специалисты, работающие в фирме, должны быть высококвалифицированы.

2.2 Кадровая политика и социальное развитие ООО «Ресттрэйд»

Анализ трудовых ресурсов следует начинать с изучения их структуры и укомплектованности организации необходимыми кадрами работников соответствующих специальностей. Рациональное использование рабочих кадров является неременным условием, обеспечивающим бесперебойность производственного процесса и успешное выполнение производственных планов и хозяйственных процессов. Анализ структуры трудовых ресурсов необходимо представить в виде таблицы Б.1 (приложение Б).

Как показывают данные таблицы Б.1, больше всего работников привлечено в такие структурные подразделения, как магазин “Дионис-6” (16,42%), объект общественного питания №1(13,20%) и магазин “Дионис-8” (12,11%).

Необходимо также проанализировать затраты на производство и реализацию продукции (работ или оказываемых услуг).

Наряду с количественным обеспечением организации трудовыми ресурсами изучается и качественный состав рабочих, который характеризуется общеобразовательными профессионально- квалификационным уровнями.

Анализ численности и структуры персонала по образованию представлен в таблицы Б.2.

По данным таблицы видно, что, в 2013 году количество работников с высшим образованием увеличилось, а с базовым и профессионально техническим в 2013 году количество работников уменьшилось.

Далее рассмотрим возрастную структуру кадров ООО «Ресттрэйд». Анализ возрастной структуры кадров представлен в таблице Б.3.

Из таблицы видно, что в 2013 наибольшее число кадров в возрасте от 25 до 29 лет (удельный вес – 30,8 %). По сравнению с 2011 и 2012 гг., в 2013 году значительно увеличилась доля кадров в возрасте от 25 до 29 лет, а также 30-39 лет.

Анализ численности и структуры персонала торгово-логистического центра по стажу работы представлен в виде таблицы Б.4.

Таким образом, наибольшее количество сотрудников организации имеет стаж работы 5 -10 лет, что говорит о высокой квалификации и большом опыте работы. Это, естественно, является преимуществом ООО «Ресттрэйд».

Наиболее существенным этапом в анализе обеспеченности организации рабочей силой является изучение ее движения и динамики, поскольку стабильность состава кадров на предприятии является существенной предпосылкой роста производительности труда и эффективности производства в целом. Движение рабочей силы характеризуется коэффициентами оборота по приему и выбытию рабочих, текучести, постоянства.

Анализ движения работников представлен в таблице Б.5.

Таким образом, коэффициент текучести в 2013 году составил 0,036, что почти в два раза меньше, чем в предшествующем году. Это свидетельствует об эффективной кадровой политике. Следует отметить, что коэффициент по выбытию за 2011 и 2012 гг. превышает коэффициент по прибытию. На это руководству организации

следует обратить внимание.

Для определения уровня выработки продукции на одного рабочего составляется таблица Б.6.

Из таблицы видно, что в динамике изменение основных показателей имеет положительную тенденцию, что свидетельствует об улучшении производительности труда. В общем итоге среднечасовая выработка одного работника за 2013 год составила 0,22 млн.руб., что на 0,12 млн. больше, чем в предшествующем периоде.

Руководитель должен понять, что одним из важнейших факторов, влияющих на успех деятельности организации, является социальный фактор предприятия, так как именно от квалификации и структуры персонала предприятия будет зависеть производительность труда и качество предоставляемых услуг, что существенно влияет на эффективность деятельности предприятия.

2.3 Факторы внешней среды, оказывающие влияние на социальное развитие трудового коллектива ООО «Ресттрэйд»

Проведем анализ факторов внешней среды, оказывающих влияние на социальное развитие трудового коллектива ООО «Ресттрэйд» с помощью SWOT- и SNW-анализов.

Для определения сильных и слабых сторон предприятия, а также выявления возможностей и угроз, проведем SWOT-анализ, результаты которого представлены в таблицах 2.1, 2.2 и 2.3.

Таблица 2.1 – Сильные и слабые стороны ООО «Ресттрэйд»

Сильные стороны (strengths - S)

Слабые стороны (weaknesses - W)

1. Широкая номенклатура выпускаемой продукции

1. Возможность появления фирмы-конкурента

2. Высокий уровень квалификации и компетентность персонала

2. Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений

3. Высокое качество оказания услуг

3. Низкий уровень развития логистической системы

4. Проверенные и надежные поставщики

5. Регулярное внедрение нового ассортимента продукции

6. Узнаваемость марки

7. Значительная доля рынка

8. Проведение различных акций

Примечание - собственная разработка на основе изучения документации ООО«Ресттрэйд»

Следующий этап - выявление возможностей и угроз ООО «Ресттрэйд» (таблица 2.2).

Таблица 2. 2 - Возможности и угрозы ООО «Ресттрэйд»

Возможности (opportunities - O)

Угрозы (threats - T)

1. Появление новых поставщиков

1. Скачки курсов валют

2. Заинтересованность потребителей

2. Сбои в поставках

3. Лёгкость и доступность расширения оказываемых услуг

3. Ужесточение законодательства

4. Существует стабильный спрос на услуги

4. Изменение регулирующих норм, таких как пошлины, налоги

5. Мотивация персонала

6. Внедрение инновационных технологий в управление логистической системой организации

Примечание - собственная разработка на основе изучения документации ООО«Ресттрэйд»

Анализ выявленных возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - SWOT-анализ ООО «Ресттрэйд»

1

2

3

Возможности

(opportunities - O)

1. Появление новых поставщиков;
2. Заинтересованность потребителей;
3. Лёгкость и доступность расширения оказываемых услуг;
4. Существует стабильный спрос на услуги;
5. Мотивация персонала ;
6. Внедрение инновационных технологий в управление логистической системой организации

Угрозы

(threats - T)

1. Скачки курсов валют ;
2. Сбои в поставках;
3. Ужесточение законодательства;
4. Изменение регулирующих норм, таких как пошлины, налоги

Сильные стороны

(strengths - S)

1. Широкая номенклатура выпускаемой продукции ;

2. Высокий уровень квалификации и компетентность персонала;

3. Высокое качество оказания услуг;

4. Проверенные и надежные поставщики;


5. Регулярное внедрение нового ассортимента продукции;

6. Узнаваемость марки;

7. Значительная доля рынка;

8. Проведение различных акций

image not found or type unknown

Поле  - сила и возможности – ключевые факторы будущего успеха

1. Укрепление взаимоотношений как с поставщиками сырья и материалов, так и с клиентами на рынке сбыта;

2. Внедрение логистического подхода к управлению снабжением, производством, сбытом

image not found or type unknown

Поле  - сила и угрозы

1. Налаживание тесных взаимосвязей с поставщиками, избегая тем самым сбоев в поставках;


2. Привлечение клиентов благодаря новому ассортименту продукции

Окончание таблицы 2.3

Слабые стороны (weaknesses - W)


1. Возможность появления фирмы-конкурента;
2. Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений;
3. Низкий уровень развития логистической системы

image not found or type unknown

Поле  - слабость и возможности. Нейтрализация слабых сторон и использование возможностей

1. Упор на развитие логистической системы организации;
2. Перераспределение обязанностей сотрудников

image not found or type unknown

Поле  - слабость и угрозы – будущие кризисные ситуации.

1. Потеря клиента из-за сроков доставки

Примечание - собственная разработка на основе изучения документации ООО«Ресттрэйд»

По результатам проведенного SWOT-анализа можно сделать следующие выводы: у ООО «Ресттрэйд» слабо развито логистическое управление снабжением, производством и сбытом. Также прослеживается недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений. Но у данного предприятия есть ряд преимуществ, среди которых широкая номенклатура выпускаемой продукции, высокое качество оказания услуг, проверенные и надежные поставщики, регулярное внедрение нового ассортимента продукции, а также проведение всевозможных скидок и акций.

SNW-анализ применяется для более глубокого изучения внутренней среды исследуемой организации после проведения SWOT-анализа.

При проведении SNW-анализа в качестве стратегических позиций конкурирующих организаций могут быть приняты любые общие для всех конкурирующих организаций показатели, характеризующие их деятельность (цена, качество, срок подготовки производства, срок поставки, инновационные и информационные технологические возможности, взаимозаменяемость продукции и др.).

Для более детального изучения внешней среды ООО «Ресттрэйд» проведем анализ конкурентов, представленный в таблице В.1 (приложение В).

Как видно из таблицы Б.1, ООО «Ресттрэйд» имеет ряд преимуществ и среди своих конкурентов. Однако, такие предприятия, как ООО «Евроторг» и ОАО "Веста" находятся на достаточно высоком уровне, что и ООО «Ресттрэйд».

SNW-анализ ООО «Ресттрэйд» и его ближайших конкурентов представлен в таблице В.2 (приложение БВ

Как видно из таблицы В.2, ООО «Ресттрэйд» обладает рядом преимуществ среди своих ближайших конкурентов, производя широкий ассортимент продукции высокого качества.

Таким образом, ООО «Ресттрэйд» существует и динамично развивается на рынке Беларуси уже почти 5 лет, поэтапно осуществляя мероприятия по улучшению качества предлагаемой продукции и обслуживания, расширению ассортимента товаров и развитию долгосрочных плодотворных отношений с покупателями и поставщиками. За этот относительно короткий промежуток времени компания претерпела существенные изменения, преобразовавшись из малого предприятия в крупного поставщика, способного предложить потребителям качественную продукцию по умеренным ценам.

Деятельность организации охватывает значительную часть рынка г.Полоцка и Новополоцка в связи с расположением в данных городах розничной сети ООО «Ресттрэйд» под названием «Дионис». Также предприятие находится в числе лидеров по Витебской области по импорту и торговле фруктами и овощами.

Основной целью создания и деятельности организации является извлечение прибыли от осуществляемой деятельности и ее распределение между участниками.

Из организационной структуры управления ООО «Ресттрэйд» было выявлено, что на предприятии действует линейно-функциональная система управления производственной и финансово-хозяйственной деятельностью предприятия.

Для эффективной работы предприятия уделяется особое внимание четкому определению функциональных обязанностей и полномочий каждого работника. Для этого применяются должностные инструкции, в которых определяются задачи, функции, обязанности, права и ответственность согласно занимаемой должности.

По результатам проведенного SWOT-анализа было выявлено, что у ООО «Ресттрэйд» слабо развито логистическое управление снабжением, производством

и сбытом. Также прослеживается недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений. Но у данного предприятия есть ряд преимуществ, среди которых широкая номенклатура выпускаемой продукции, высокое качество оказания услуг, проверенные и надежные поставщики, регулярное внедрение нового ассортимента продукции, а также проведение всевозможных скидок и акций.

ООО «Ресттрэйд» имеет ряд конкурентов на территории Витебской области. Розничной сети по г. Полоцку и Новополоцку противостоит торговая сеть «Евроторг», УКП "Полоцк-торг" и ОАО "Базис-Новополоцк", а по Витебской области и г. Витебску конкуренцию составляет такая организация, как Веста. ООО «Ресттрэйд» имеет ряд преимуществ и среди своих конкурентов. Однако, такие предприятия, как ООО «Евроторг» и ОАО "Веста" находятся на достаточно высоком уровне, что и ООО «Ресттрэйд».

Главным фактором социального развития организации является социально-психологическая готовность к развитию самих людей – членов трудового коллектива (от руководителей до рядовых сотрудников).

Об успешном социальном развитии ООО «Ресттрэйд» свидетельствуют:

- отсутствие ощущения дискомфорта на рабочем месте, чувства неуверенности, страха перед инициативой и новой работой;
- отсутствие дискомфорта при общении с коллективом;
- принятие правил, норм, и традиций организации;
- включение в общественную деятельность;
- удовлетворенность работника своим трудом и заработной платой.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В курсовой работе изложены теоретические и практические вопросы, касающиеся анализа внешней среды ООО «Ресттрэйд».

Внешняя среда – это те факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать. Основные характеристики внешней среды: взаимосвязь факторов внешней среды, сложность, подвижность, неопределенность

внешней среды. Внешняя среда бывает прямого и косвенного воздействия. Так же определены методы анализа внешней среды: SWOT-анализ и SNW-анализ. SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды). SNW-анализ - это анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации. В нейтральной позиции фиксируется среднерыночное состояние. Также существует метод, который используют для диагностики внутренних проблем - управленческое обследование. Управленческое обследование представляет собой методичную оценку функциональных зон организации, предназначенную для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон. В управленческое обследование включаются пять функций – маркетинг, финансы, (операции) производство, человеческие ресурсы, а также культура и образ корпораций.

Из схемы организационной структуры ООО «Ресттрэйд» можно выделить следующие службы, реализующие логистические функции: отдел обеспечения розничной торговли, служба оптовых закупок и продаж, складская группа, транспортная группа, служба реализации и закупки фруктов. То есть, функции снабжения (закупки), складирования, транспортировки и сбыта (распределения).

ООО «Ресттрэйд» существует и динамично развивается на рынке Беларуси уже почти 5 лет, поэтапно осуществляя мероприятия по улучшению качества предлагаемой продукции и обслуживания, расширению ассортимента товаров и развитию долгосрочных плодотворных отношений с покупателями и поставщиками. За этот относительно короткий промежуток времени компания претерпела существенные изменения, преобразовавшись из малого предприятия в крупного поставщика, способного предложить потребителям качественную продукцию по умеренным ценам.

Деятельность организации охватывает значительную часть рынка г. Полоцка и Новополоцка в связи с расположением в данных городах розничной сети ООО «Ресттрэйд» под названием «Дионис». Также предприятие находится в числе лидеров по Витебской области по импорту и торговле фруктами и овощами.

Основной целью создания и деятельности организации является извлечение прибыли от осуществляемой деятельности и ее распределение между участниками.

Из организационной структуры управления ООО «Ресттрэйд» было выявлено, что на предприятии действует линейно-функциональная система управления

производственной и финансово-хозяйственной деятельностью предприятия.

Для эффективной работы предприятия уделяется особое внимание четкому определению функциональных обязанностей и полномочий каждого работника. Для этого применяются должностные инструкции, в которых определяются задачи, функции, обязанности, права и ответственность согласно занимаемой должности.

По результатам проведенного SWOT-анализа было выявлено, что у ООО «Ресттрэйд» слабо развито логистическое управление снабжением, производством и сбытом. Также прослеживается недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений. Но у данного предприятия есть ряд преимуществ, среди которых широкая номенклатура выпускаемой продукции, высокое качество оказания услуг, проверенные и надежные поставщики, регулярное внедрение нового ассортимента продукции, а также проведение всевозможных скидок и акций.

ООО «Ресттрэйд» имеет ряд конкурентов на территории Витебской области. Розничной сети по г.Полоцку и Новополоцку противостоит торговая сеть «Евроторг», УКП "Полоцк-торг" и ОАО "Базис-Новополоцк", а по Витебской области и г.Витебску конкуренцию составляет такая организация, как Веста. ООО «Ресттрэйд» имеет ряд преимуществ и среди своих конкурентов. Однако, такие предприятия, как ООО «Евроторг» и ОАО "Веста" находятся на достаточно высоком уровне, что и ООО «Ресттрэйд».

Главным фактором социального развития организации является социально-психологическая готовность к развитию самих людей – членов трудового коллектива (от руководителей до рядовых сотрудников).

Об успешном социальном развитии ООО «Ресттрэйд» свидетельствуют:

- отсутствие ощущения дискомфорта на рабочем месте, чувства неуверенности, страха перед инициативой и новой работой;
- отсутствие дискомфорта при общении с коллективом;
- принятие правил, норм, и традиций организации;
- включение в общественную деятельность;
- удовлетворенность работника своим трудом и заработной платой.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Форум, Инфра-М, 2011 г. – 254 с.

Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: учебное пособие. // Финансы и статистика – М., 2008 г. – 208 с.

Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: учебное пособие / И.Б. Гурков, – М.: ТЕИС, 2008 г. – 239 с.

Пунин Е.И. Маркетинг, менеджмент и ценообразование на предприятиях / Е.И. Пунин, – М.: Международные отношения, 2008 г. – 165 с.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, – М.: изд-во «Вильямс», 2009 г. – 672 с.

Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник / З.П. Румянцева, – М.: ИНФРА-М, 2009 г. – 304 с.

Альтшулер И. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации / И. Альтшулер – М.: Вершина, 2008 г. – 311с.

Кревенс Д.В. Стратегический маркетинг / Д.В. Кревенс, – 2-е изд., перераб и доп. – М.: изд-во «Вильямс», 2008 г. – 512 с.

Маркетинговая стратегия [Электронный ресурс]. – Режим доступа:
<http://www.glossary.ru/>.

Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование / В.А. Баринов – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2009 г. – 240 с.

Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л.Н. Качалина, – М.: изд-во «Эксмо», 2008 г. – 464 с.

Панкрухин, А.П. Маркетинг / А.П. Панкрухин, – М: изд-во «Омега – Л», 2009 г. – 656 с.

Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов, – СПб.: изд-во «Питер», 2008 г. – 368 с.

Попов С.А. Стратегическое управление / С.А. Попов, – М., 2010 г. – 344 с.

1. Историко-архивная справка к фонду общества с ограниченной ответственностью «Ресттрэйд» за 2004-2006 гг.
2. Устав ООО «Ресттрэйд» 2006г.

Штатное расписание ООО «Ресттрэйд»

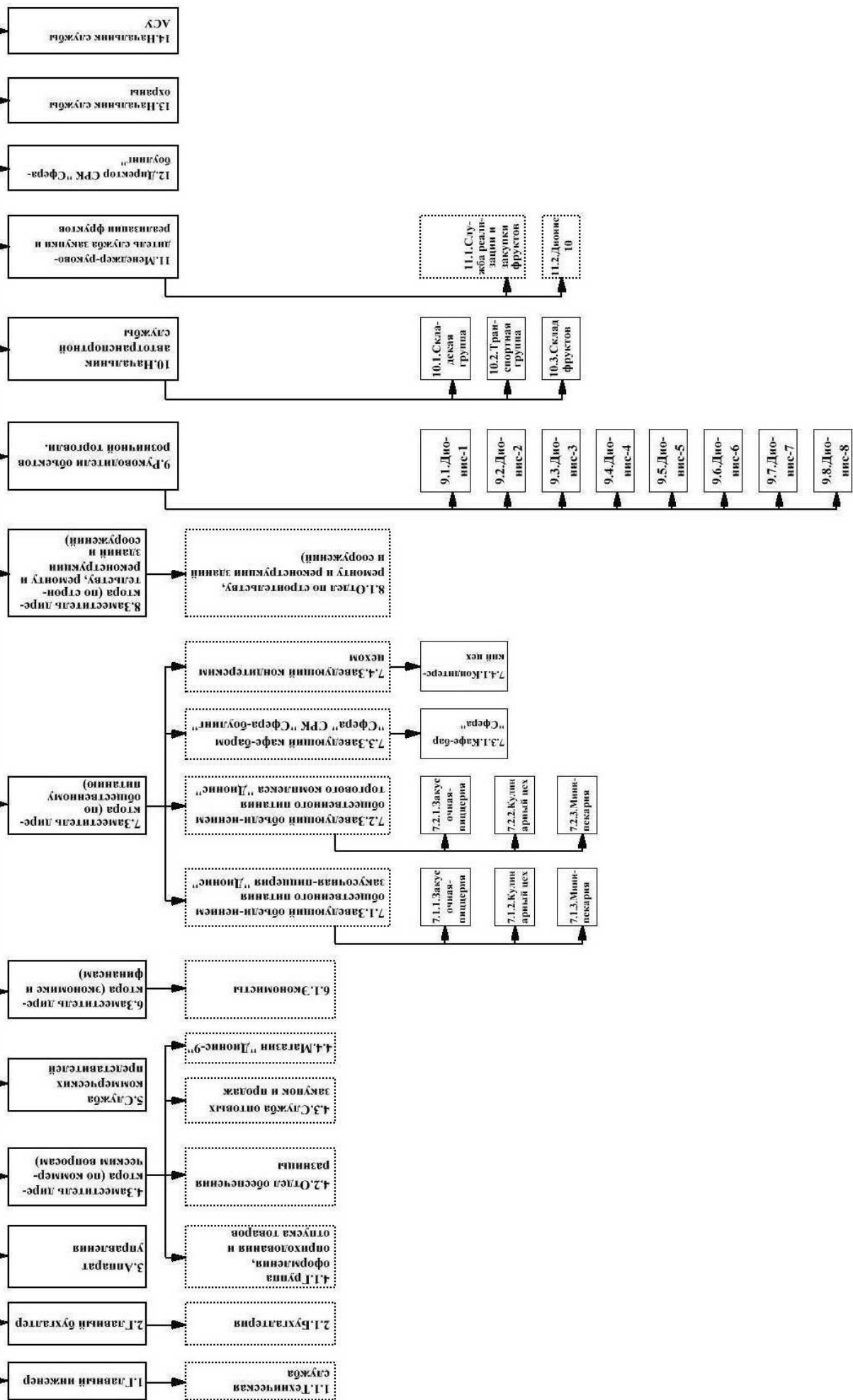
ПРИЛОЖЕНИЕ А

Организационная структура управления ООО «Ресттрэйд»

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО "РЕСТТРЕЙД"

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ УЧРЕДИТЕЛЕЙ

ДИРЕКТОР



Примечание - собственная разработка на основании изучения документации отдела кадров исследуемой организации за 2011 – 2013 гг.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анализ использования трудовых ресурсов ООО «Ресттрэйд»

Таблица Б.1 – Структура кадров ООО «Ресттрэйд» по категориям работников за 2012г.

Категории работников	2012 г.	
	численность, чел	удельный вес, %
1	2	3
Административно-управленческий персонал:	21,5	2,47
Директор	1	0,11
Заместитель директора (по коммерческим вопросам)	1	0,11
Заместитель директора (по строительству)	1	0,11
Заместитель директора (по общественному питанию)	1	0,11
Заместитель директора (по экономике и финансам)	1	0,11
Главный энергетик	1	0,11

Специалист (по организации торговли и маркетингу)	1	0,11
Специалист (по таможенному оформлению)	1	0,11
Специалист по кадрам	1	0,11
Инспектор по кадрам	1	0,11
Инженер электросвязи (по надзору за электросвязью)	0,5	0,06
Инженер-программист	1	0,11
Инженер-программист	0,5	0,06
Администратор системный	1	0,11
Ведущий экономист	1	0,11
Экономист, 2 кат.	1	0,11
Экономист (по ценам)	1	0,11
Юрисконсульт	1	0,11
Юрисконсульт	1	0,11
Секретарь	1	0,11

Уборщик помещений (производственных, служебных)	1,5	0,17
Бухгалтерия	13	1,49
Техническая служба	15	1,72
Отдел обеспечения розничной торговли	12	1,38
Группа оформления приходования и отпуска товаров	10	1,15
Служба оптовых закупок и продаж	3,5	0,40
Служба закупок и реализации фруктов	16,5	1,89
Складская группа	20	2,29
Транспортная группа	25	2,87
Склад фруктов	20	2,29
Магазин "Дионис-1"	6	0,69
Магазин "Дионис-2"	11	1,26
Магазин "Дионис-3"	12	1,38
Магазин "Дионис-4"	6,5	0,75

Магазин “Дионис-5”	36,5	4,19
Магазин “Дионис-6”	143	16,42
Магазин “Дионис-7”	57	6,54
Магазин “Дионис-8”	105,5	12,11
Магазин “Дионис-9”	2,5	0,29
Магазин “Дионис-10”	2	0,23
Объект общественного питания №1	115	13,20
Объект общественного питания №2	45	5,17
Объект общественного питания №3	63	7,23

Окончание таблицы Б.1

1	2	3
Игорно-развлекательный бизнес	35,35	4,06
Торговый комплекс “Дионис”	7	0,80
Торговый центр “Дионис”	3	0,34

Отдел по строительству, ремонту и реконструкции зданий и сооружений	53,25	6,11
Служба охраны	10	1,15
ВСЕГО	871,10	100

Примечание - собственная разработка с использованием источника [3]

Таблица Б.2 - Структура персонала по уровню ООО «Ресттрэйд» за 2011 - 2013гг.

Уровень образования	2011г.	Удельный вес, %	2012г.	Удельный вес, %	2013г.	Удельный вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Высшее	88	45,8	87	45,8	95	48,6
Среднее специальное	44	22,9	44	23,2	44	22,6
Профессионально-техническое	30	15,6	30	15,8	28	14,4
Общее среднее	17	8,9	16	8,4	16	8,2
Базовое образование	13	6,8	13	6,8	12	6,2
Всего работников	192	100	190	100	195	100

Примечание - собственная разработка на основании изучения документации отдела кадров исследуемой организации за 2011 - 2013 гг.

Таблица Б.3 – Возрастная структура кадров ООО «Ресттрэйд» за 2011 – 2013 гг.

Возрастная категория	Число кадров на 2010 год	Удельный вес кадров, %	Число кадров на 2011 год	Удельный вес кадров, %	Число кадров на 2012 год	Удельный вес кадров, %
1	2	3	4	5	6	7
18 - 24 лет	31	16,1	23	12,1	25	12,8
25 - 29 лет	53	27,6	56	29,4	60	30,8
30 - 39 лет	40	20,8	44	23,2	48	24,6
40 - 49 лет	46	23,9	49	25,8	46	23,6
50 - 54 лет	8	4,2	7	3,7	8	4,1
55 - 59 лет	7	3,7	5	2,6	5	2,6
60 лет и старше	7	3,7	6	3,2	3	1,5
Всего работников	192	100	190	100	195	100

Примечание - собственная разработка на основании изучения документации отдела кадров исследуемой организации за 2011 – 2013 гг.

Таблица Б.4- Структура персонала ООО «Ресттрэйд» по стажу за 2011 – 2013 гг.

Стаж работы на предприятии 2011 год 2012 год 2013 год

до 1 года	41	37	32
1 – 5 лет	52	53	58
5 – 10 лет	71	72	77
10 – 15 лет	25	25	25
более 15 лет	3	3	3

Примечание - собственная разработка на основании изучения документации отдела кадров исследуемой организации за 2011 – 2013 гг.

Таблица Б.5 – Движение работников ООО «Ресттрэйд» за 2011 – 2013 гг.

Показатели	2011 год	2012 год	2013год
1		3	4
Принято в организацию, чел	11	14	17
Выбыло с организации, чел	12	16	13
В том числе:			
на пенсию, чел	1	1	3
по собственному желанию, чел	10	13	7

за нарушение трудовой дисциплины, чел	1	2	3
Среднесписочная численность, чел	192	190	195
Коэффициент оборота:			
по приему	0,057	0,074	0,087
по выбытию	0,062	0,084	0,067
Коэффициент текучести	0,052	0,068	0,036
Коэффициент постоянного состав работников	0,94	0,932	0,933

Примечание - собственная разработка на основании изучения документации отдела кадров исследуемой организации за 2011 - 2013 гг.

Таблица Б.6 - Анализ производительности труда работников ООО «Ресттрэйд» за 2011 - 2013 гг.

Показатели	Единицы измерения	2011 год	2012 год	2013 год	Изменение за период +/-	
					2012 г.	2013 г.
1	2	3	4	5	6	7
Объем произведенной продукции (оказанных услуг)	млн. руб	7120	42150	89960	35030	47810

Среднесписочная численность работников	Чел	192	190	195	-2	5
Среднесписочная численность рабочих	Чел	148	147	143	-1	-4
Число отработанных одним работником дней в году	Дни	257	255	257	-2	2

Окончание таблицы Б.6

1	2	3	4	5	6	7
Средняя продолжительность рабочего дня	Час	8	8	8	0	0
Среднегодовая выработка, в т.ч.						
одного работника	млн. руб	37,1	221,8	461,3	184,7	239,5
одного рабочего	млн. руб	48,1	286,7	629,1	238,6	342,4
Среднедневная выработка, в т.ч.						
одного работника	млн. руб	0,14	0,87	1,79	0,73	0,92
одного рабочего	млн. руб	0,19	1,12	2,45	0,93	1,33
Среднечасовая выработка, в т.ч.						
одного работника	млн. руб	0,02	0,1	0,22	0,08	0,12

одного рабочего

млн. руб 0,024 0,14 0,31 0,116 0,17

Примечание - собственная разработка на основании изучения документации отдела кадров исследуемой организации за 2011 - 2013 гг.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анализ конкуренции ООО «Ресттрэйд»

Таблица В.1 - Сводная таблица ООО «Ресттрэйд» и его ближайших конкурентов

Организация Направление деятельности

1

2

ООО «Ресттрэйд» существует и динамично развивается на рынке Беларуси уже почти 5 лет, поэтапно осуществляя мероприятия по улучшению качества предлагаемой продукции и обслуживания, расширению ассортимента товаров и развитию долгосрочных плодотворных отношений с покупателями и поставщиками. За этот относительно короткий промежуток времени компания претерпела существенные изменения, преобразовавшись из малого предприятия в крупного поставщика, способного предложить потребителям качественную продукцию по умеренным ценам.

Деятельность организации охватывает значительную часть рынка г. Полоцка и Новополоцка в связи с расположением в данных городах розничной сети ООО «Ресттрэйд» под названием «Дионис». Также предприятие находится в числе лидеров по Витебской области по импорту и торговле фруктами и овощами.

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

1. ООО

«Ресттрэйд»

- Оптовая торговля;
- Розничная торговля;
- Производство мясных продуктов;
- Производство хлеба и хлебобулочных изделий, производство мучных, кондитерских изделий недлительного хранения и длительного хранения;
- Разборка и снос зданий, земляные работы, общее строительство зданий, строительство инженерных сооружений, прочие строительные работы, требующие специальных профессий;
- Рыболовство, рыбоводство;
- Охота и разведение дичи, включая предоставление услуг в этих областях;
- Организация работы объектов общественного питания (кафе, пиццерии);
- Организация работы спортивно-развлекательного центра;

Сдача внаем собственного недвижимого имущества (площадей торговых центров)

2. ООО
«Евроторг»

В 2013 г. сеть "Евроопт" насчитывает 204 торговых объекта: в Минске, Гродно, Могилеве, Витебске, Бресте, Жлобине, Молодечно, Новогрудке, Бобруйске, Орше, Гомеле, Мозыре, Осиповичах, Барановичах, Борисове, Лиде, Полоцке, Новополоцке и т.д.

25 января 2013 г. в Минске в торжественной обстановке представителям компании «Евроторг» был вручен диплом победителя очередного национального конкурса «Бренд года-2012».

Окончание таблицы В.1

1

2

Унитарное коммунальное предприятие «Полоцк-торг» динамично развивающаяся розничная сеть города Полоцка. Основными видами деятельности предприятия являются:

- розничная торговля;
- общественное питание.

Другими:

- оказание маркетинговых услуг;
- организация перевозок грузов;
- хранение и складирование;
- заготовка и закладка на хранение плодоовощной продукции;
- ремонт одежды;
- сдача в аренду торговых и складских площадей.

3. УКП

"Полоцк-торг"

УКП "Полоцк-торг" в своем составе имеет:

- розничная сеть – 33 магазина общей площадью 16252,76 кв. м.;
- сеть общественного питания – 61 объект общественного питания, на 4567 посадочных мест;
- база: транспорт, ремонтно-строительная группа, техническая служба, склады общей площадью 6480 м²;
- овощная база: овощехранилище площадь 3157 м², емкостью по картофелю 580 тонн, по овощам 370 тонн, в т.ч. 140 тонн камерного хранения с охлаждением, фруктохранилище емкостью 60 тонн с охлаждением и увлажнением;
- база отдыха на берегу озера «Суя» на 35 мест.

Открытое акционерное общество "Базис-Новополоцк"
(Новополоцкое городское унитарное коммунальное торговое
предприятие «БАЗИС») — это динамично развивающаяся розничная
сеть, лидер розничной торговли г.Новополоцк

Основанное в 1962 году, сегодня предприятие управляет 17
современными магазинами, плодоовощной и оптовой базами с ж/д
веткой, сетью общественного питания, двумя рынками и пятью
мини-рынками в разных районах города

4. ОАО
"Базис-
Новополоцк"

«БАЗИС» - это:

- быстрое и достойное обслуживание
- надежный выбор качественных отечественных товаров лучших производителей по доступным ценам
- приятная атмосфера для покупок
- более 70 000 покупателей ежедневно
- более 1750 квалифицированных сотрудников

ОАО "Веста" - одна из ведущих компаний по розничной торговле продовольственными и промышленными товарами в городе Витебске и в Республике Беларусь. Отсчет своего существования предприятие ведет с 1918 года. Компания динамично развивается и сегодня насчитывает 54 магазина, 26 объектов общественного питания, 6 цехов по производству хлебобулочных изделий.

5. ОАО
"Веста"

Из общего количества магазинов 2 универсама находятся в Гомеле, один в городе Гродно, планируется строительство 2 магазинов в Витебске. Общая численность сотрудников составляет 2300 человек.

Приоритетные направления в работе:

- выгодное расположение магазинов
- применение инновационных торговых технологий и лучших мировых практик отрасли
- постоянно обновляющий ассортимент товара
- гибкая ценовая политика
- долгосрочное и взаимовыгодное сотрудничество с партнерами

Примечание - собственная разработка с использованием источников [26], [27], [28]

Таблица В.2 - SNW-анализ ООО «Ресттрэйд» и его ближайших конкурентов

Организация	Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
		S	N	W
		сильная	нейтральная	слабая
1. ООО «Ресттрэйд»	Цена		x	
	Качество	x		

Срок поставки		x	
Дополнительные услуги	x		
	Цена		x
	Качество	x	
2. ООО «Евроторг»			
	Срок поставки		x
	Дополнительные услуги	x	
	Цена		x
	Качество		x
3. УКП "Полоцк-торг"			
	Срок поставки		x
	Дополнительные услуги		x
	Цена		x
	Качество		x
4. ОАО "Базис-Новополоцк"			
	Срок поставки		x
	Дополнительные услуги		x

	Цена		x
	Качество	x	
5. ОАО "Веста"	Срок поставки		x
	Дополнительные услуги	x	

Примечание - собственная разработка на основе изучения документации ООО«Ресттрэйд»