**Предприятие:** Tesla (ранее Tesla Motors) — американская компания, производитель электромобилей и решений (SolarCity) для хранения электрической энергии.

**Конкуренты:** Одним из конкурентов Tesla является китайская автомобильная компания Li Auto. Nio, ещё один китайский конкурент. Nikola – компания из сектора электромобилей, специализирующаяся на коммерческих транспортных средствах. Workhorse строит электрические фургоны, которые она планирует предлагать для доставки конечным пользователям, хотя до сих пор у нее не было особых успехов. Все они занимаются производством электромобилей.

***Задание 1.*** *Выберите сферу деятельности**предприятия. Определите потребителей и заинтересованные стороны деятельности предприятия. Попытайтесь сформулировать их ожидания. Проранжируйте выявленных потребителей и заинтересованные стороны с учётом их значимости для руководства организации по 5-ти бальной шкале (от 1 до 5 баллов).*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Потребители и заинтересованные стороны** | **Ожидания потребителей и заинтересованных сторон** | **Важность для руководства организации (от 1 до 5)** |
| *Внутренние потребители* |  |  |
| Директора | Принятие грамотных и экономически верных решений. | 5 |
| Управляющие | Набор высокопрофессионального персонала. | 3 |
| Сотрудники отделов | Качественное выполнение своих обязанностей. | 4 |
|  |  |  |
| *Внешние потребители* |  |  |
| Клиенты | Снижение цен на товары и услуги. | 2 |
| Поставщики | Поддержание продолжительных и выгодных взаимоотношений. | 3 |
| Акционеры | Надежное и стабильное вложение. | 5 |
|  |  |  |
| *Заинтересованные стороны* |  |  |
| Эко-активисты | Продвижение чистой энергетики. | 2 |
| Правительство | Безотходное производство на территории страны,налоги. | 4 |
| Акционеры | Выгодное вложение с ожидаемой прибылью. | 5 |
|  |  |  |

1 балл – представляет незначительный интерес для руководства организации.

5 баллов – представляют значительный интерес для руководства организации.

***Задание 2.*** *Проведите анализ внутренней среды организации, выделяя при этом сильные и слабые стороны по каждому виду «срезов» перечисленных выше. Полученную информацию занесите в таблицу.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **«Срез» организации** | **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| *Кадровый срез* | Высокая квалификация специалистов. | Долгое обучение персонала. |
| Стимулирование работников премиями за высокие показатели по динамике производства. | Высокая конкуренция внутри штата. |
| *Организационный срез* | Стратегическое планирование развития. | Неэффективное отслеживание процесса выполнения стратегии |
| Престиж и имидж фирмы. | Распределение прав и обязанностей внутри организации. |
| *Производственный срез* | Инновационные технологии и способы их реализации. | Малое количество производственных мощностей. |
| Контроль качества. | Насколько эффективно используются производственные мощности |
| *Маркетинговый срез* | Уникальные услуги, производимые фирмой. | Высокая стоимость таких услуг. |
| Хороший имидж, качество товара и его продвижение на рынке. | Ценовая политика подходящая не для всех регионов. |
| *Финансовый срез* | Открытие нового завода в Европе => привлечение инвесторов и капитала. | Товары не продаются через независимых дилеров. |
| Поддержание направлений направленных на повышение прибыли. | Неполная загрузка прозиводственных мощностей, а как следствие проблемы в цепочке поставок и падение акций. |

**3. Анализ внешней среды организации**

**Модель пяти сил Портера**

**Угроза новых конкурентов:** Необходимость большого стартового капитала. Необходимость высокого объема производства, следствие низкая рентабельность. Хоть на данный момент существуют конкуренты и существует вероятность появления новых, но на данный момент времени Tesla является неоспоримым лидером в этой отрасли. Новой организации придется предоставить потребителю причину перехода к ним (т.е. представить какой-то технологический скачок в продукте или услуге), из-за которой они решат выбирать их продукцию, а так как для этого нужны продолжительные исследования и финансирование (ресурсы времени и капиталовложений), то для новичков это рискованно. Однако, организации с похожим масштабом производства могут начать заниматься данной отраслью, так уже некоторые заявляли, что собираются развиваться в этом направлении, но пока дальше не ушло.

**Угроза потребителей:** Низкая покупательная способность. Не большой объем закупки. Приобретаемая продукция имеет существенное значение для качества продаваемых ими услуг или товаров. Так как товар, производимый организацией это автомобильная продукция, то и соответственно объемы производства и продаж ограничены. Потребителю в большинстве не требуется больше одного товара и ожидания от товара могут быть завышены.

**Угроза поставщиков:** Не могут начать производить то, что делают потребители. Продают не уникальные товары. Т.к. товар, получаемый от поставщиков напрямую влияет на количество производимой продукции, то образуется сильная зависимость. В данный момент существует дефицит аккумуляторных батарей из элементов 4680, а, следовательно, поставщик имеет прямое влияние количество продаж организации и может создавать спекуляцию на комплектующие. Также и на батареи из элементов 2170.

**Угроза действующих конкурентов:** Довольно медленный темп роста рынка. Наличие сложных продуктов. Постоянные большие затраты. Существующие конкуренты имеют свою долю на рынке, но им предстоит ещё долгий путь совершенствования технологии производства и развития политики влияния в других регионах и наращивания производственной мощи (пока что объемы малы по сравнению с Tesla), но основная проблема – привлечение инвесторов. Также с некоторыми конкурентами сформировался конфликт, где сторона Tesla выдвинула обвинения в краже технологий в сторону других организаций

**Угроза товаров-заменителей:** Вероятность перехода потребителя имеется. Выражается зависимость от скорости развития конкурентов в данной отрасли, на данный момент потребитель может выбрать товар-заменитель, но тогда он приобретет товар более низкого качества.

*Матрица 1. Матрица сильных и слабых сторон*.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Сильное влияние | Заметное влияние | Умеренное влияние | Незначительное влияние |
| Сильные стороны | 1.Привлекательность для сотрудников благодаря поощряющей инновации культуре.  2.Высокие ожидания покупателей от инновационных технологий организации. | 1.Лучшие в классе электромобилей (среди всех занимают первые 3 места).  2.Высокоэффективная стратегия управления персоналом с ясными и понятными целями. | 1.Самый ценный автопроизводитель в мире за 2021.  2.Комплексное страхование товаров. | 1.Увеличение производительности вдвое, не смотря на проблемы поставок и нехватку ресурсов.  2.Лучшее положение чем у конкурентов при экономической неопределенности из-за высоких показателей продаж. |
| Слабые стороны | 1.Из-за высокого стандарта инноваций, повышаются механические осложнения и факторы риска производства.  2.Конфликты между руководством и советом директоров могут подрывать производительность и долгосрочный успех. | 1.Снижение темпа производительности из-за ограниченных поставок на аккумуляторы.  2.Наличие долга, если компания не в состоянии поддерживать прибыльность достаточный для погашения долга, то существует риск задержки расширения, сокращения инвестиций и т.д. | 1.В связи с высоким темпом развития возникновение неспособности удовлетворения спроса в будущем.  2.Отсутствие крупносерийного производства. | 1.Единтственный представитель компании, у которого множество обязанностей.  2.Проблемы безопасности сотрудников. |

*Матрица 2. Матрица возможностей.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Использование | Сильное влияние | Заметное влияние | Не повлияет |
| Будем использовать | 1.Расширение продаж на неосвоенном азиатском рынке. | 1.Открытие собственного производства необходимых комплектующих, убирая необходимость трат на поставщиков. | 1.Спрос на инновационные услуги в авиастроении. |
| Будем учитывать | 1.Выпуск более доступных версий уже существующей продукции, только с меньшими характеристиками. | 1.Доверие фондового рынка, следствие повышение добавочного капитала в триллион долларов. | 1. Внедрение нового модельного ряда. |

*Матрица 3. Матрица угроз*.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Влияние | Банкротство | Тяжелое состояние | Слабое влияние |
| Будем защищаться | 1.Перебои с поставками из-за нехватки материалов / повышения цен.  2.Организация сильно зависит от готовности клиентов принять электромобили. | 1.Претензии по ответственности за качество продукции.  2.Использование высоко реактивных и взрывоопасных элементов, которые в нескольких случаях загорелись и выпустили дым, что ухудшило вид компании. | 1.Недоверие общественности из-за услуг, которых не понимают.  2.Отсутствие правил самостоятельного вождения и неявное будущее данной услуги. |
| Будем учитывать | 1.Агрессивная конкуренция со стороны конкурентов по рынку, возможность запуска более дешевого аналога товара.  2.Из-за нестабильных производственных условий недоверие общественности к долгосрочному существованию. | 1.Поведение представителя компании напрямую влияет на стоимость компании.  2.Экономическая неопределенность, из-за надвигающейся рецессии. | 1.Из-за инновационных технологий продукты имели и/или имеют недостатки в дизайне, производстве и др.  2.Увеличение производительности конкурентов. |

*Матрица 4. Матрица SWOT.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Возможности**  1.Расширение продаж на неосвоенном азиатском рынке.  2.Доверие фондового рынка, следствие повышение добавочного капитала в триллион долларов.  3.Внедрение нового модельного ряда. | **Угрозы**  1. Перебои с поставками из-за нехватки материалов / повышения цен.  2.Увеличение производительности конкурентов.  3.Из-за инновационных технологий продукты имели и/или имеют недостатки в дизайне, производстве и др. |
| **Сильные стороны**  1. Высокие ожидания покупателей от инновационных технологий организации.  2.Высокоэффективная стратегия управления персоналом с ясными и понятными целями.  3. Лучшее положение чем у конкурентов при экономической неопределенности из-за высоких показателей продаж. | **Поле «СИВ»**  Попробовать расширить влияние на глобальный рынок, открыв новые производственные возможности, привлечь новых потребителей и работников. Открыть завод на азиатском рынке.  Сконцентрировать внимание на новых моделях товаров, инновациях внедренных в них. | **Поле «СИУ»**  Уделить внимание недостаткам, переработать существующие модели и создать платформу для будущих.  Поддерживать темп производства и качества для поддержания лидирующих позиций на рынке. |
| **Слабые стороны**  1.Из-за высокого стандарта инноваций, повышаются механические осложнения и факторы риска производства.  2.Снижение темпа производительности из-за ограниченных поставок на аккумуляторы.  3.Конфликты между руководством и советом директоров могут подрывать производительность и долгосрочный успех. | **Поле «СЛВ»**  Расширение может занять больше времени или не состояться из-за невозможности устранения или повышения рисков производства.  Из-за разногласия между руководством и советом директоров в принятии решений фондовый рынок может потерять доверие к компании.  Задержки производительности новых моделей из-за задержки поставок. | **Поле «СЛУ»**  Трудности производства из-за задержек поставок и трудностей производства приведут к большим финансовым неудачам и банкротству. |