**Практическое занятие 1**

**«Анализ факторов внешней и внутренней среды предприятия»**

Ателье «Ажур» оказывает услуги населению по пошиву и ремонту одежды, меховых и трикотажных изделий. Ателье оснащено 3 промышленными стачивающими швейными машинами, оверлоком и оборудованием для влажно-тепловой обработки изделий. В ателье работают 3 мастера.

**1. Определение потребителей и заинтересованных сторон организации**

***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* |  |  |
| Собственник | Наибольшая выгода при наименьших затратах | 5 |
| Работники | Оптимальные условия труда, заработная плата | 5 |
|  |  |  |
|  |  |  |
| *Внешние потребители* |  |  |
| Клиенты | Высокое качество услуг по наименьшей цене | 3 |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| *Заинтересованные стороны* |  |  |
| Арендодатели | Плата за аренду помещения | 5 |
| Банки | Обеспечение капиталовложения, получение процентов от прибыли | 4 |
|  |  |  |
|  |  |  |

**2. Анализ внутренней среды 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 кадров | Дефицит высококвалифицированных кадров |
|  |  |
| *Организационный срез* | Высокий уровень коммуникации |  |
|  |  |
| *Производственный срез* | Минимальные затраты на оборудование | Ручной труд |
| Качество услуг |  |
| *Маркетинговый срез* | Наличие постоянной клиентуры | Неэффективная стратегия продвижения |
|  |  |
| *Финансовый срез* | Адекватные финансовые ресурсы |  |
|  |  |

**3. Модель пяти сил Портера**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Параметр | Значение | Описание | Направление работ |
| Угроза товаров-заменителей | Средний | Предприятие не предлагает уникальные услуги на рынке. Существует незначительное количество аналогов | Концентрировать усилие на поддержании высокого качества услуг. Придерживаться целевого рынка, которому важны качественные характеристики |
| Угроза внутриотраслевой конкуренции | Средний | Средний уровень насыщения рынка, темп роста рынка высокий, услуги стандартизированы, но отличаются по дополнительным преимуществам, всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышении прибыли | Проводить мониторинг предложений конкурентов. |
| Угроза со стороны новичков на рынке | Высокий | Высок риск входа новых игроков. Новые производители появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций | Проводить мониторинг появления новых компаний |
| Рыночная власть потребителей | Низкая | Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами, клиент будет переключаться только при значимой разнице в цене, клиенты полностью удовлетворены качеством | Разработать эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене |
| Рыночная власть поставщиков | Низкий | Стабильность со стороны поставщиков | Поддержание взаимовыгодных отношений |

**4. Анализ внешней среды организации**

*Матрица 1. Матрица сильных и слабых сторон*.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сильное влияние | Заметное влияние | Умеренное влияние | Незначительное влияние |
| Сильные стороны | 1. Качество услуг  2. Высокая квалификация кадров | 1. Наличие производственного оборудования  2. Наличие постоянной клиентуры  3. Приемлемые цены | 1. Скорость выполнения услуг  2. Отсутствие крупных конкурентов. | 1. Экономия на масштабах производства |
| Слабые стороны | 1. Дефицит кадров | 1. Сезонный спрос на услуги | 1. Ручной труд | 1. Нет чёткого стратегического развития |

*Матрица 2. Матрица возможностей и угроз.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Параметры оценки** | **Возможности** | **Угрозы** |
| 1. Конкуренция | Укрепление положения на рынке | Ожидается выход на рынок новых конкурентов |
| 2. Спрос | Выход на новый сегмент рынка, расширение производства | Снижение спроса на услуги |
| 3. Экономические факторы | Мораторий на проверки ИП и малого бизнеса | Неблагоприятное изменение курса валют, рост стоимости сырья, оборудования, изменение уровня доходов населения |
| 4. Научно-технические факторы | Применение новых технологий в производстве |  |

*Матрица 3. Матрица SWOT.*

|  |  |
| --- | --- |
| **Возможности**  1. Укрепление положения на рынке  2. Выход на новый сегмент рынка  3. Расширение производства  4. Мораторий на проверки | **Угрозы**  1. Повышение конкуренции  2. Неблагоприятное изменение курса валют  3. Рост стоимости сырья и оборудования  4. Изменение уровня доходов населения |
| **Сильные стороны**  1. Качество услуг  2. Высокая квалификация кадров  3. Наличие постоянной клиентуры  4. Приемлемые цены на услуги  5. Скорость выполнения услуг  6. Отсутствие крупных конкурентов. | **Поле «СИВ»**  *Необходимо укрепиться на рынке, пока отсутствуют крупные конкуренты, сделав акцент на высоком качестве услуг и скорости выполнения заказов.* | **Поле «СИУ»**  *Приемлемые цены на услуги позволят удержать клиентов, у которых изменится уровень доходов. Экономия на масштабах производства позволит избежать угрозы роста стоимости сырья и оборудования.* |
| **Слабые стороны**  1. Дефицит кадров  2. Ручной труд | **Поле «СЛВ»**  *Дефицит кадров и использование ручного труда препятствуют расширению производства и выходу на новый сегмент рынка.* | **Поле «СЛУ»**  *Отсутствие чёткого стратегического плана препятствует уходу от угроз изменения курса валют, роста стоимости сырья и оборудования.* |