



ТЕХНИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ - СОФИЯ

СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ

КАТЕДРА „ИКОНОМИКА, ИНДУСТРИАЛЕН ИНЖЕНЕРИНГ И МЕНИДЖМЪНТ“



САМОСТОЯТЕЛНА РАБОТА

по

МЕНИДЖМЪНТ 1 (ОСНОВИ НА МЕНИДЖМЪНТА)

На

Николай Георгиев Синоров

СФ ИМ, 55гр

Фак №:161219049

Проверил : *гл. ас. Мартин Истатков*

/...../

СОФИЯ

2021

АНАЛИТИЧНА ЧАСТ: АНАЛИЗ НА МОМЕНТНОТО СЪСТОЯНИЕ НА „РЕНЕСАНС“ ООД

1. Представяне на обекта на изследване.

“Ренесанс” ООД е учредено на 18.12.1990 год. в град София, със седалище и адрес на управление гр. София.

Дружеството развива своята дейност в областта на проучването, проектирането, строителството и реконструкцията на обекти с разнороден характер и предназначение - жилищно, търговско-административно, туристическо-развлекателно, промишлено и комуникационно, опазване и възстановяване на околната среда – еко съоръжения и инсталации за ограничаване на вредния ефект от природни замърсители, рекултивация на изкуствени насипи, диги, терени и др.

2. Анализ на вътрешната среда.

2.1. Мисия, цели и задачи.

- Мисия – Освен използването на класическите общоизвестни строителни методи, “Ренесанс” ООД се стреми все повече да прилага нови системи и технологии в строителството.

- Цели – Повишаване на доходността със съвременни машини и съоръжения за производство на дървен материал, алуминиева и дървена дограма, мебелно производство и изработка на стъклопакети.
- Задачи
 - Мотивация на персонала посредством тимбилдинги и фирмени обучения, за сплотяване на екипа.

2.2. Сътрудници

Организацията разполага с необходимия брой технически ръководители, с трудов стаж от 2 до 24 год. и поддържа специализирани стабилизиращи строителни бригади за: канализационни, водопроводни, кофражни, бетонови, монтажни работи, зидарски и мазачески работи, бояджийски, ел. инсталационни и ремонтни дейности, което позволява да се извършват качествено и в срок договорените СМР.

Номер	Изпълнител (длъжност)	Изпълнявани задачи	Технически средства	Комуникационни връзки
1	Главен счетоводител	Изготвя финансово-икономически анализи, прогнози и отчети за текущите периоди, уреждане на плащания с контрагенти, уреждане на трудово-правни	Електронни устройства, писмени носители на информация и др.	С управителите, персонала и външната среда.

		взаимоотношения на дружеството.		
2	Маркетинг	Разработва маркетингов план, отговаря за договорните отношения на дружеството с клиентите и партньорите и участва при воденето на преговори.	Електронни устройства, писмени носители.	С упавителите и персонала.
3	Технически отдел	Офертният ръководител подготвя производственотехническите въпроси и офертите,а проектантите,които са двама създават идеен вариант на съответния проект и разработват чертежите.		С управителите.
4	Производство	Взема решения заявките и навременните доставки за подпомагане на производствената дейност материали,		С управителя, с подчинените на него началник склад, снабдител и началник производство.

		доставяне на материалите до обекта и съхраняване.		
5	Строителство	Следи за изправността на наличната техника и при поява на несъответствия предприемането на съответните мерки за предотвратяване на закъснения и обезщетения.	Технологични машини и съоръжения, подемотранспортни машини, инструменти и др.	С груповия ръководител.

2.3. Организационна структура на управление



2.4. Технология на производствения процес

Дружеството разполага с товарен и лек автотранспорт и строителна механизация - камиони, бетоновози, бетонпомпи, автокранове, прицепи, мини бусове и леки коли за извозване на работници и служители, както и цялата необходима техника - машини и съоръжения, необходими за нормално протичане на строителния процес.

На територията на град Елин Пелин, "Ренесанс" ООД разполага със собствена складово-производствена

база, в която са изградени следните производствени звена:

- алуминиев цех - производство на алуминиева дограма и окачени фасади - съгласно европейските стандарти; стъклопакети, притежаващи сертификат за качество, издаден от НИСИ.
- дървопреработващ цех и мебелен цех - производство на греди, дъски, талпи и строителна ламперия. Производство на дървена дограма - прозорци със стъклопакет и врати, офис и битови мебели и обзавеждане.
- метален цех, арматурен двор и железарски цех - заготовка на арматура за строителни обекти, производство. Цех метални конструкции - метални греди, колони, рамки, дограма, огради, врати и др.
- бетонов възел и цех бетонови изделия - бетонови и варови разтвори за строителството и бетонови изделия - бордюри, тротоарни плочи, бетонови панели за настилки и огради, бетонови и стомано-бетонови тръби.
- открити и закрити складови площи;
- работилница за ковано желязо;
- авторемонтна работилница.

3. Анализ на външната среда

3.1. Анализ на факторите с пряко въздействие

3.1.1. Потребители

Потребители на „Ренесанс“ ООД се разделят на частни и бизнес клиенти. Частните клиенти на дружеството се разделят на български и чуждестранни граждани. Българските граждани са 80 %, а чуждестранните са 20 %, като: 11% - българи живеещи в чужбина; 2% - руски граждани; 3% - гръцки граждани и 4% - английски граждани. Профила на частните клиенти показва че 62% от тях купуват с цел живеене, а 38% купуват с инвестиционна цел. Бизнес клиентите на организацията са юридически лица от частния и публичния сектор, общини, министерства и посолства, собственици на микро и малък бизнес, както и чуждестранни организации развиващи дейност на територията на страната.

3.1.2. Конкуренти

Разбирането на “Ренесанс” ООД по отношение на конкурентите не се различава от традиционното такова, а именно това са преките конкуренти на пазара, предлагащи сходни продукти и услуги. Също така дружеството е наясно с това, че конкуренцията не се изразява само в аналогичните продукти на останалите организации в бранша. Необходимо е маркетинг мениджъра да анализира продуктовото разнообразие,

ценовата политика и използвани методи за интегрирани маркетингови комуникации. 4 Основните конкуренти на дружеството са:

- **“Главболгарстрой” АД;**
- **“Енемона” АД;**
- **“Хидрострой” ООД**
- **“МБилд” ООД.**

3.1.3. Доставчици

Доставчиците са организациите предоставящи необходимите ресурси за дейността на дружеството. Те се разделят на финансови, материални, човешки и информационни. Доставчиците на финансови ресурси на **„Ренесанс“ ООД** са кредитни институции осигуряващи необходимия капитал за осъществяване на строителната дейност. Основното финансиране на проектите се осигурява от **„Fibank” АД**, която предоставя кредити за покупка на ДМА, финансиране на строителството на обекти, кредити за придобиване на краткотрайни активи (строителни материали) и финансиране на текущи разходи. Инвестиционното финансиране се осигурява от **„Societe Genarale Експресбанк” АД** и е предназначено за закупуване на ДМА, строителство на сгради и съоръжения, предмет на дейността на **„Ренесанс“ ООД**. Банката предоставя лизингови продукти, които са адаптирани към изискванията на предприятието за закупуване на строителна техника и механизация, транспортни средства и машини и оборудване.

Доставчици на информационни ресурси са „Telenor – България“, които предоставят гласови и интернет мобилни услуги, фиксирани офис гласови услуги и интернет базирани гласови услуги. „Vivacom“ е доставчик на високоскоростен оптичен интернет за офиса и производствените цехове, а също така осигурява пакетни информационни услуги.

Предприятието използва облачни услуги за съхранението на големи масиви данни. Човешките ресурси на „Ренесанс“ ООД се подбират съгласно действащите нормативно-законови актове на пазара на труда и специфичните изисквания на стопанската й дейност.

За подбор на временно заетите работници са ангажирани организации посредници на трудовия пазар на строителни сътрудници и интернет портали за набиране на персонал. За подбора на постоянно заетите сътрудници се използват бюрата по труда и интернет портали за подбор на персонал.

Част от необходимите материалните ресурси за строителство **„Ренесанс“ ООД** произвежда в собствените си цехове. Другите необходими суровини и материали се закупуват от различни доставчици, съобразно изпълнявания строителен обект и предлаганите условия от доставчиците. Доставчици на строителни материали и суровини на **„Ренсанс“ ООД** са: Пери България, Евромаркет, Орграхим, Топливо, Вебер, Домостроене, Гранити, Хидробетон.

3.1.4. НЗУ

Нормативните актове, които имат отношение към дейността на дружеството са: Търговски закон, Закон за регионалното развитие, Закон за административнотериториалното устройство, Закон за обществените поръчки, Технически нормативни актове по териториално и селищно устройство и нормативни актове по проектиране.

3.2. Анализ на факторите с косвено въздействие

3.2.1. Политико-икономическа ситуация

В периода след глобалната финансова и икономическа криза от 2008–2009 г. се наблюдаваше тенденция към устойчиво нарастване на износа на български стоки и услуги с темпове изпреварващи тези на външното търсене. Това в комбинация с продължаващото усвояване на средства по действащи програми на ЕС допринесе за плавното свиване на дефицита по текущата сметка и формиране на излишък от 2013 г. насам, който през 2019 г. възлезе на 3.0% от БВП.

Структурни фактори, които благоприятстваха тези развития, бяха запазващата се конкурентоспособност на българската икономика¹, високата норма на спестяване (както по отношение на частния, така и на публичния сектор) в комбинация с по-умерената инвестиционна активност в страната след 2009 г. (спрямо периода 2004-2008 г.).

3.2.2. Регионални отношения

След 1990 год. социално-икономическото, екологичното и културното развитие на България се характеризира с изразени и задълбочаващи се негативни тенденции – тежка и непредвидима с последиците в средносрочен план демографска криза, обезлюдяване на селища и големи пространства, огромна загуба на активи, закриване на училища, влошаване на здравната помощ за населението, задълбочаване на неравенствата в живота между селата и градовете, рязко повишаване на разходите за управление на територията на България.

3.2.3. Социокултурни отношения

Културните различия се вписват по специфичен начин в българската национална култура и имат значение на регионално и местно равнище. Важните моменти от живота, от годишния календар имат разнообразен изказ и образи за общностите с културна специфика у нас.

Тук под общност разбираме група от хора, които споделят обща културна памет, културни практики, езикови компетенции и религия и имат самосъзнание за своята уникалност. Освен чуждестранните клиенти на „Ренесанс“ ООД, които са близо 10%, в България също има голямо разнообразие спрямо този критерий, затова организацията се пригажда към желанията на всеки клиент индивидуално.

3.2.4. Технологично развитие

Живеем във века на мащабното технологично развитие. Това малко или много принуждава всяка компания да се снабдява с все по-нови и по-функционални апаратури, с които да повиши капацитета на работата си и да повиши печалбите.

4. SWOT анализ

	Определение	За предприятието
S	<u>Силни страни</u> Качества или активи в организацията, които са полезни.	Разполагат със собствен склад и производствена база, както и качествен персонал.
W	<u>Слабости</u> Качества или задължения в организацията, които са вредни.	
O	<u>Възможности</u> Действителни или потенциални условия, които са в полза на организацията.	Имат реалната възможност да разширят пазара си с допълнителни клонове дори извън територията на България, тъй като вече имат известен роцент чуждестранно потребление.
T	<u>Заплахи</u> Действителни или	Конкуренцията не е малка, затова трябва

	потенциални условия, които влияят негативно на организацията.	непрекъснато обновяване на информацията, свързана с пазарни цени и видовете предлагани стоки от други дружества в сферата.
--	---	---

ПРОЕКТНА ЧАСТ: ПРОЦЕСОВ И ФУНКЦИОНАЛЕН ПОДХОДИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА „РЕНЕСАНС“ ООД

1. Процесов подход в управлението на „Ренесанс“ ООД

1.1. Комуникационни процеси в управлението на „Ренесанс“ ООД:

1.1.1. Видове комуникационни процеси :

Комуникациите, които осъществява организацията са вътрешни и външни. Вътрешните комуникации се осъществяват между управителите, ръководителите и работниците.

В организацията вътрешната комуникация е вертикална. Това означава, че информацията се предава от по-високо към по-ниско йерархично равнище.

Отдел маркетинг, технически отдел и отдел производство осъществяват комуникациите с външната среда.

Отдел „Маркетинг“ комуникира с външната среда под формата на промотиране на продуктите и услугите на компанията и сключване на сделки. Техническият отдел осъществява обратната връзка с клиенти и отговаря за процеса на реализация на поетите от **„Ренесанс“ ООД** ангажименти.

Отдел „Производство“ е отговорен за заявките и доставките на необходимите материали.

1.2. Структура на информационната система на „Ренесанс“ ООД

1.2.1. Комуникационни връзки между органите и звената на управление :

Органите на управление имат комуникационни връзки с всяко от звената и всяко от звената трябва да си комуникира и с останалите, за да се получава работата. Някои от отделите в организацията имат нужда от по-честа комуникация с останалите.

Организационната структура на управление е линейна. Основните предимства на тази структура на управление са:

- > разграничаването на права и отговорности
- > възможността за бързо вземане на решения
- > стабилна комуникация.

1.2.2. Компоненти на информационната система :

На предприятието са необходими технически средства, като компютри или специални устройства за комуникация между сътрудниците.

За производствената и строителната дейност на „Ренесанс“ ООД би било благоприятно за работниците да бъдат въведени по-модерни машини с по-точни изчисления.

Всяка поръчка е редно да се записва във фирмената база данни, като предимствата от това са много най-вече за бъдещите проекти на организацията. За максимална ползност би било най-добре да се въвеждат имената на клиенти/фирми, дата на започване на проекта, дата на завършване, срок на годност на материалите и подобни важни критерии за състоянието на проекта.

1.3. Процеси за взимане на решения и решаване на проблеми в управлението на „Ренесанс“ ООД.

1.3.1. Анализиране на видовете проблеми :

При наличието на проблем в съответното звено е необходимо неговото бързо отстраняване, за да не повлияе и на останалите отдели на организацията. Всеки ръководител е достатъчно опитен, за да издържи ан напрежението и да реши проблема по най-бързия начин. В отдел „Счетоводство“ се справят с много различни сметки, които са от голямо значение за компанията – отговарят за приходите/разходите на компанията, както и за заплатите на всеки подчинен. В

отдел „Маркетинг“ се грижат „Ренесанс“ ООД да е конкурентно способна и позната на пазара, за да бъде възможно реализирането на по-голям брой сделки.

В „Техническият отдел“ проектантите разработват конструктивни чертежи, правят оразмерителни изчисления и спецификация на материалите към всяка отделна част на проекта. В отдел „Производство“ се грижат материалите да достигнат до правилния адрес навреме и да бъдат внимателно съхранени при транспорта и след доставянето им.

Отдел „Строителство“ отговаря за изправността на наличната техника и подбора на работниците.

1.3.2. Проектиране на етапите на рационалния процес на вземане на решения :

1. Определяне на нужните за дейността суровини, материали и полуфабрикати.
2. Определяне на количеството на изброените ресурси и определяне на възможно най-бързия начин за набавянето им.
3. Поръчка на ресурсите.
4. Доставяне на материалите до обекта.
5. Съхраняване на продукцията.

2. Функционален подход в управлението на „Ренесанс“ ООД :

2.1. Планиране на дейността в управлението :

2.1.1. Етапи при стратегическо планиране :

1. Анализ на външната среда и нейните компоненти.
2. Анализ на вътрешната среда и нейните компоненти.
3. Определяне на мисията на организацията.
4. Определяне на целите на организацията.
5. Избор на бизнес стратегии.
6. Разработване на възможни стратегически планове и избор на най-добрият от тях.
7. Изпълнение на плановете на организацията.
8. Контролиране на резултатите от дейността и коригиращи действия, ако е необходимо.

2.1.2. Етапи при тактическо планиране :

1. Съставяне на производствена програма - определяне на ограничения, планиране на качеството, обема и стойността.
2. Планиране числеността на персонала и квалификацията му.
3. Планиране на нужната техника за дейността.
4. Определяне на крайни срокове за изпълнението на отделните задачи.

2.1.3. Етапи при оперативно планиране :

1. Определяне на задачите по звена и изпълнители.
2. Разработване на месечни планове за изпълнение на задачите.
3. Изпълнение на задачите и тяхната оценка.

3. Организиране на дейността в управлението на „Ренесанс” ООД

3.1. Проучване на видовете елементи на ОСУ:

Органите на управление са двамата управители –. Управленските звена са всички пет отдела на организацията – Счетоводство, Маркетинг, Технически отдел, Производство и Строителство.

3.2. Определяне на координатните механизми:

От трите основни вида координационни механизми – съгласуване, пряко ръководене и стандартизиране, в „Ренесанс“ ООД се използват стандартизиране и пряко ръководене. Стандартизирането осъществява координирането чрез определени правила чрез вътрешноорганизационни документи или чрез конкретни указания, които се изпълняват от конкретно длъжностно лице.

При пряко ръководене решенията се взимат на по-високо йерархично ниво.

3.3. Видове власт в управлението на „Ренесанс“ ООД:

Властта може да е: нормативна, санкционираща, експертна и представителна. Управителите имат нормативна и санкционираща власт.

4. Контролиране на дейността в управлението на „Ренесанс“ ООД

4.1. Фази на процеса контролиране на дейността в управлението на „Ренесанс“ ООД:

В йерархията контролирането може да бъде: стратегическо, тактическо и оперативно.

Стратегическото контролиране се осъществява от управителите Никола Иванов и Георги Петков. Взимат решения за целенасочеността на организацията и постигане на целите ѝ. Тактическото контролиране е изградено от пет отдела, които са пряко подчинени на двамата управители. Обект на контролиране при него е разпределението на ресурсите между звената.

Оперативното контролиране се осъществява от мениджърите на по-ниските нива.

5. Ръководна дейност в управлението на „Ренесанс“ ООД:

5.1. Определяне на подфункциите:

Подфункциите на ръководенето може да се разделят в две категории:

- Планиране, организиране и контролиране на дейността на ръководните сътрудници – извършват се

от управителите, които вземат пряко участие в реализирането на сделките на организацията.

- Стимулиране, оценяване и мотивиране на дейността на ръководените сътрудници - от двамата управители и от всеки друг ръководител на отдел, достатъчно квалифициран за постигане на целите.

5.2. Определяне на методите за въздействие, използвани от ръководителите:

Методите за въздействие може да са: административно-разпоредителни, икономически и социално-психологически.