

Контрольная работа по предмету Менеджмент

1 Общая характеристика ООО «Радиус-Сервис»

ООО «Радиус-Сервис» образовалось в 1992 г. Это небольшое предприятие организовала группа по винтовым забойным двигателям под руководством Владимира Николаевича Андоскина. Общество занималось проектированием и изготовлением двигателей для бурения горизонтальных и наклонно-направленных скважин. Данный вид деятельности являлся в то время малоизученным в России, но предприятие активно и уверенно развивалось благодаря верному курсу направления, привлечению лучших специалистов отрасли, применению передовых технологий и новейшего высокопроизводительного оборудования.

Общество осуществляет следующие основные виды деятельности:

- разработка, изготовление, продажа и сервисное обслуживание гидравлических забойных двигателей для бурения скважин, в том числе горизонтальных и пологих, оснастки для закачивания скважин, модернизированных керноотборных снарядов, элементов буровой колонны;
- торгово-закупочная и посредническая деятельность;
- организация и проведение выставок-продаж, ярмарок, аукционов, торгов, как в Российской Федерации, так и за ее пределами;
- сервисное обслуживание, консультирование и организация работ по маркетингу;
- прокат и лизинг различного оборудования;
- осуществление иных видов деятельности, не запрещенных действующим законодательством.

Адрес регистрации ООО «Радиус-Сервис»: 614990, г. Пермь, ул. Окулова, д. 75а.

Численность работников предприятия составляет более 500 человек. Общая развернутая площадь производственной базы, которая оснащена современным оборудованием, составляет более 100 тыс.кв.м., в том числе производственных цехов - 79,8 тыс.кв.м.

За 18 лет на предприятии была внедрена и освоена технология удаления резиновой обкладки статоров методом вырезки водой под высоким давлением, изготовления длинных роторов с использованием фрезерного и шлифовального оборудования с ЧПУ, изготовления статоров до 7 м, резиновых и резинометаллических изделий на современной литьевой машине, хонингование внутренних отверстий на глубину до 3000 мм, технология обработки немагнитных сталей при изготовлении элементов бурильной колонны и центрирующих элементов. В эксплуатацию были внедрены пятиосевые обрабатывающие центры и многофункциональные станки.

На сегодняшний день ООО «Радиус-Сервис» является одним из лидеров в России по производству забойных двигателей для бурения нефтяных и газовых скважин.

На данный момент «Радиус-Сервис» занимается разработкой и поставкой оборудования крупнейшим нефтяным и сервисным компаниям: «Сургутнефтегаз», «ЛУКОЙЛ», «Сибнефть», «Славнефть», «Роснефть», БК «Евразия», «Буринтех», Schlumberger, Halliburton, Baker Hughes, Weatherford, Smith Production Technology и др.

Одно из важнейших направлений работы предприятия - организация сервисных центров на территории России и СНГ, которые предназначены для ремонта винтовых забойных двигателей, турбобуров, ясов, клапанов. Предприятие открыло центры в Нижневартовске, Нефтеюганске, Усинске, в

Иркутской области, в Красноярском крае по ремонту винтовых забойных двигателей от 75 мм до 240 мм, ясов, турбобуров, инспекция и ремонт бурильных труб и элементов бурильной колонны.

Планируется дальнейшее открытие сервисных центров и в других регионах.

2 Анализ организационной структуры предприятия

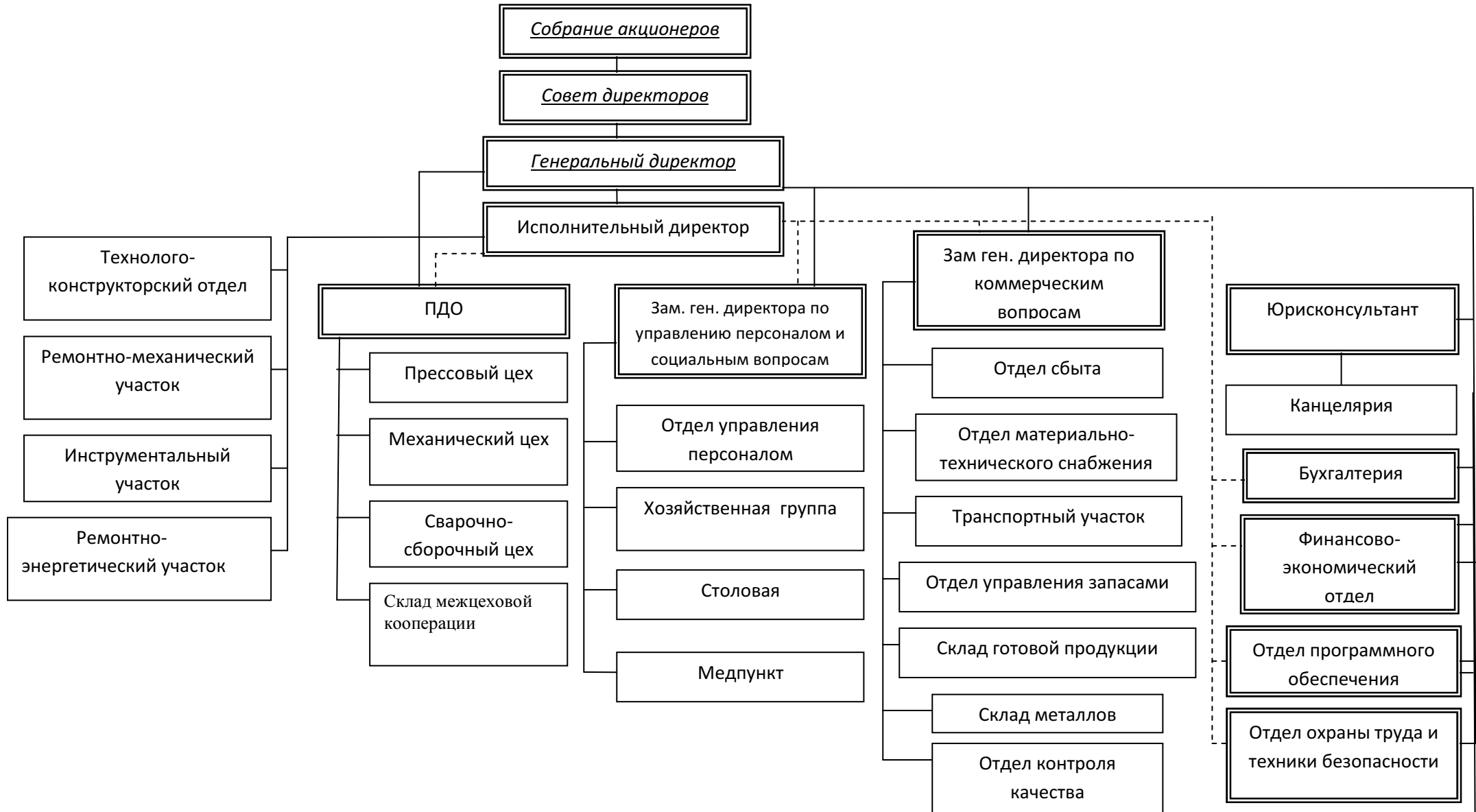
На предприятии применена линейно-функциональная структура управления предприятием, т.е. линейный персонал предприятия (начальники цехов, начальники участков) имеют в своем подчинении ряд функциональных органов, каждый из которых по своей функции, на основе сбора и обработки информации, разрабатывает проект решения соответствующей задачи, который после утверждения линейным руководителем является обязательным для соответствующего исполнителя. Следовательно, функциональные органы не отдают команд исполнителям.

В данном случае линейно-функциональная структура принимает вид цеховой схемы управления предприятием (см. рисунок 1).

Как известно, линейно-функциональная структура управления – это разделение организации на отдельные элементы, каждый из которых имеет строго определенные конкретные задачи и обязанности.

На данном предприятии создание функциональной структуры управления сводится к группировке персонала по тем широким задачам, которые они выполняют.

Контрольная по менеджменту выполнена на сайте МатБюро <https://www.matburo.ru/>
©МатБюро - Решение задач по математике, экономике, статистике, программированию



Контрольная по менеджменту выполнена на сайте МатБюро <https://www.matburo.ru/>
©МатБюро - Решение задач по математике, экономике, статистике, программированию

Рисунок 1 - Организационная схема управления ООО «Радиус-Сервис».

«Радиус-Сервис» является Обществом с ограниченной ответственностью. Во главе управления стоит директор Андоскин Владимир Николаевич. В подчинении у директора находятся: главный инженер, главный бухгалтер, заместитель директора, заместитель производства, заведующий складом. Главному инженеру подчиняются: механик, охранник, водитель. В подчинении у главного бухгалтера находится: бухгалтер и кассир. А заведующему производством подчиняются: технологи, ОТК, заведующий лабораторией, мастера.

Использование предприятием такой структуры управления обусловлено тем, что общество действует в стабильных внешних условиях и для обеспечения своего функционирования требуется решение стандартных управленческих задач.

Достоинства структуры: освобождения линейных руководителей от не свойственных им функций обеспечения производства ресурсами; возможность координации действий между линейными и функциональными подразделениями.

Недостатки: необходимость для линейных руководителей постоянного согласования при решении текущих вопросов производства, экономики, кадров, как с соответствующими функциональными службами, так и высшим руководством; длительная цепь команд и, как следствие, искажение коммуникаций.

3 SWOT-анализ организации

Анализ сильных и слабых сторон в деятельности предприятия позволяет оценить внутреннее состояние предприятия и его возможности относительно рынка, показывает, какие области деятельности и функции предприятия нуждаются в улучшении, поскольку по отношению к рынку являются слабыми сторонами.

Анализ возможностей и опасностей позволяет предвидеть изменяющиеся благоприятные и неблагоприятные условия рынка (внешней среды) с целью приспособления к ним потенциальных возможностей предприятия для удовлетворения нужд потребителей и получения прибыли. Такой анализ основывается на изучении вероятных изменений бедующих тенденций по сравнению с настоящими и прошлыми тенденциями.

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА

<u>ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ</u> Сильные стороны	<u>ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ</u> Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">➤ Высокий уровень квалификации управленческого персонала, заинтересованность в развитии предприятия➤ Высокотехнологичное современное оборудование➤ Высокое качество выпускаемой продукции➤ Наличие патентов и лицензий➤ Финансовая устойчивость➤ Хорошая репутация компании	<ul style="list-style-type: none">➤ Негибкое руководство, авторитарность и консерватизм➤ Узкий ассортимент➤ Высокий уровень затрат на производство➤ Высокая стоимость капитала➤ Недостаточная реклама➤ Неудобное месторасположение предприятия
Возможности	Угрозы

<ul style="list-style-type: none">➤ Повышение энергоэффективности экономики и социальной сферы.➤ Удержание конкурентных позиций на отечественном рынке оборудования для нефте- и газодобычи➤ Воспроизводство человеческого капитала➤ Проведение работы по совершенствованию отечественных забойных двигателей	<ul style="list-style-type: none">➤ Снижение добычи энергоресурсов в посткризисный период➤ Технологические преимущества конкурентов, потенциальная угроза выхода на рынок крупной компании-конкурента➤ Отток высококвалифицированных кадров за рубеж; сужение социальной базы экономического развития➤ Переход на новую технологическую волну, связанную с расширенным использованием неуглеводородной энергетики в экономике
--	--

ВНЕШНЯЯ СРЕДА

Рисунок 2 - SWOT–матрица для исследования функционирования предприятия ООО «Радиус-Сервис».

В соответствии со SWOT-матрицей (рис. 1) перед фирмой открываются следующие возможности:

- Обслуживать потребителей на более высоком технологическом уровне.
- Выйти на новые рынки или сегменты рынка.
- Расширить ассортимент, чтобы удовлетворить более широкий круг запросов потребителей.
- Повысить конкурентоспособность продукции путём её технологического совершенствования.
- Получить новые патенты и лицензии.

Сильная сторона – это то, что фирма хорошо делает, или его характеристика, дающая наибольшие возможности. Эти стороны необходимо развивать и поддерживать. Не следует оставлять их без внимания, думая, что здесь и так все хорошо, надо постоянно совершенствовать сильные стороны,

уделять им в стратегическом планировании особое внимание. Таким образом, руководству следует обратить внимание на обучение кадров, поддержание имиджа фирмы посредством предоставляемых гарантий, подтверждённых патентов и лицензий, качеством поставляемого оборудования и т.д., на извлечение максимальной прибыли для поддержания финансовых ресурсов на должном уровне.

Слабая сторона – это то, чего у фирмы нет совсем или в достаточном количестве по сравнению с другими, или условие, ставящее его в невыгодное положение. Естественно, что необходимо бороться со слабыми сторонами организации, и в данном случае могут быть предложены мероприятия, которые позволят:

- ⇒ Разработать рекламную кампанию с учётом специфики отрасли.
- ⇒ Повысить оперативность принятия решений руководством.
- ⇒ Вовлекать сотрудников на всех уровнях в процесс управления предприятием.
- ⇒ Повысить эффективность системы мотивации, чтобы привлекать и удерживать высококвалифицированные кадры.

Почти для любого предприятия основными угрозами являются высокие законодательные требования и неблагоприятные изменения в валютном курсе, которые носят временный характер. Угрозы необходимо обязательно учитывать при разработке стратегий, прогнозов.

Построим матрицу SWOT-анализа (таблица 1):

Таблица 1.

Матрица SWOT-анализа для ООО «Радиус-Сервис».

	Возможности внешней среды	Угрозы внешней среды
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Повышение энергоэффективности экономики и социальной сферы. ➤ Удержание конкурентных позиций на отечественном рынке оборудования для нефте- и газодобычи ➤ Воспроизводство человеческого капитала ➤ Проведение работы по совершенствованию отечественных забойных двигателей 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Снижение добычи энергоресурсов в посткризисный период ➤ Технологические преимущества конкурентов, потенциальная угроза выхода на рынок крупной компании-конкурента ➤ Отток высококвалифицированных кадров за рубеж; сужение социальной базы экономического развития ➤ Переход на новую технологическую волну, связанную с расширенным использованием неуглеводородной энергетики в экономике
<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Высокий уровень квалификации управленческого персонала, заинтересованность в развитии предприятия ➤ Высокотехнологичное современное оборудование ➤ Высокое качество выпускаемой продукции ➤ Наличие патентов и лицензий ➤ Финансовая устойчивость ➤ Хорошая репутация компании 	<p>Высокий уровень квалификации персонала и высокотехнологичное современное оборудование в совокупности с повышением энергоэффективности экономики позволит обслуживать клиентов на более высоком технологическом уровне. Хорошая репутация компании и высокое качество продукции будет способствовать расширению ассортимента и, как следствие, выходу на новые рынки.</p>	<p>Чтобы нивелировать технологическое отставание от конкурентов, необходимо дальнейшее совершенствование технологий. Технологическое совершенствование отечественных забойных двигателей способствует повышению их конкурентоспособности и востребованности на российском рынке и за рубежом.</p>
<p>Слабые стороны</p>	<p>Необходимо выделять больше средств на рекламу</p>	<p>Негибкая организационная структура и открытие новых фирм-</p>

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Негибкое руководство, авторитарность и консерватизм ➤ Узкий ассортимент ➤ Высокий уровень затрат на производство ➤ Высокая стоимость капитала ➤ Недостаточная реклама ➤ Неудобное месторасположение предприятия 	<p>и маркетинг; разработать эффективную маркетинговую программу. Также следует развивать новые направления, такие, как открытие сети сервисных центров. Это позволит также диверсифицировать управление и сделать руководство компании более гибким.</p>	<p>конкурентов</p> <p>неизбежно вызовут отток части потребителей к конкурентам, неплатежеспособность заказчиков, а также плохая экономическая ситуация в стране вызовут уменьшение прибыли и количества потребителей. Необходимо повышать гибкость руководства путём вовлечения в управление сотрудников на всех уровнях. Кроме того, необходима система мотивации.</p>
--	--	---

Итак, в результате проведенного анализа мы получили, что:

- ⇒ Отрасль является довольно привлекательной для развития бизнеса.
- ⇒ Емкость рынка огромна, и предложение, существующее в России, не покрывает его полностью.
- ⇒ Необходимо вложение денег в маркетинг.
- ⇒ За счёт прибыли, полученной от продажи забойных двигателей, следует развивать другие направления деятельности, например, организовать сервисные центры на территории России и СНГ, которые предназначены для ремонта винтовых забойных двигателей, турбобуров, ясов, клапанов.
- ⇒ Основное внимание следует уделить технологическому совершенствованию продукции.
- ⇒ Необходимо разработать активную маркетинговую программу, которая позволит устранить все недостатки и угрозы.

Эти тенденции динамичны и обычно вызывают появление проблемных задач, требующих изменения целей деятельности организации и его подразделений. Следует определить возможности (потери) организации, качественно оценить последствия изменений во внешней и внутренней среде, выявить срочность таких управляющих воздействий, как контроль, отсутствие воздействия, отложенное воздействие, немедленное воздействие.