БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ

Кафедра менеджмента

РЕФЕРАТ

На тему:

«Анализ среды СП «Санта Бремор» ООО»

МИНСК, 2009

Введение

Как резидент СЭЗ «Брест» СП «Санта Бремор» ООО обладает следующими финансовыми льготами и привилегиями:

1. При ввозе товаров (сырья, материалов, оборудования) на территорию СЭЗ «Брест» таможенные пошлины с предприятия не взимаются и меры экономической политики не применяются.
2. Продукция (работы, услуги) собственного производства, вывозимая за ее пределы, освобождается от уплаты таможенных пошлин.
3. СП «Санта Бремор» ООО гарантируется беспрепятственный перевод за границу доходов, полученных на территории СЭЗ «Брест».
4. На товары (работы, услуги), произведенные СП «Санта Бремор» ООО на территории СЭЗ «Брест», не устанавливаются квоты, не вводится лицензирование при вывозе их за пределы республики.
5. На территории СЭЗ «Брест» в отношении инвестиций не допускаются такие принудительные меры, как: национализация, реквизиция, конфискация либо любые другие аналогичные по своему действию меры.
6. Вмешательство в хозяйственную или иную деятельность предприятия со стороны государственных органов и их должностных лиц не допускается. Гарантии правительства изложены в «Инвестиционном кодексе Республики Беларусь» и в законе «О свободных экономических зонах на территории Республики Беларусь».
7. На территории СЭЗ действует льготный порядок налогообложения. Налог для СП «Санта Бремор» ООО на прибыль и доходы составляет - 15% (в Республике Беларусь - 30%), налог на добавленную стоимость - 10% (в Республике Беларусь - 20%).
8. СП «Санта Бремор» ООО освобождаются от уплаты налогов на прибыль в течение первых 5 лет с момента объявления прибыли.

К тому же, СП Санта Бремор» расположена в выгодном географическом положении, которое характеризуется наличием:

* железнодорожных путей с системой перевода на стандарт европейской колеи
* разветвленной сетью автомобильных дорог. Транзитный коридор №2 Лондон – Варшава –Брест – Минск – Москва
* международным всепогодным аэропортом первой категории
* водной транспортной артерией (связывает Брестский речной порт посредством Днепро-Бугского канала с Черным морем [9].

Проведем анализ среды СП «Санта Бремор» ООО в соответствии со схемой:

1. Анализ макросреды СП «Санта Бремор» ООО - экономической компоненты, правовой компоненты, социальной компоненты.
2. Анализ непосредственного окружения предприятия – покупателей СП «Санта Бремор» ООО, поставщиков и конкурентов.
3. Анализ внутренней среды СП «Санта Бремор» ООО - кадровой и организационной среды, производственной и финансовой среды, организационной культур и маркетингового среза.

Анализ макросреды предприятия СП «Санта -Бремор» ООО

Экономическая компонента. Для стратегического управления при изучении экономических показателей и факторов представляют интерес не значения показателей как таковые, а в первую очередь то, какие возможности для ведения бизнеса это дает. Также в сферу интереса стратегического управления входит и вскрытие потенциальных угроз для предприятия, которые заключены в отдельных составляющих экономической компоненты. В связи с этим рассмотрим экономическое состояние республики за последние и попытаемся раскрыть реальные угрозы и возможности, открывающиеся перед СП «Санта Бремор» ООО.

Экономика Республики Беларусь в 2008 г. развивалась устойчиво. Рост ВВП за 9 месяцев на 9,6% к уровню января-сентября 2007 г. достигнут в основном за счет расширения общего внутреннего рынка, в том числе потребительского, благоприятной внешней конъюнктуры мировых рынков, увеличения на 31,9% объемов инвестиций в основной капитал.

Оплата труда работников в I полугодии 2008 г. в сравнении с аналогичным периодом 2007 г. увеличилась на 30,3% при росте потребительских цен на 7%. Валовая прибыль экономики и валовые смешанные доходы составили в I полугодии 2008 г. 123,9% к I полугодию 2007 г., т. е. рост ниже, чем оплата труда работников. Реальные денежные доходы населения по сравнению с 2007 г. увеличились на 17,8%.

Таким образом, основное влияние в 2008 г. на деятельность СП «Санта Бремор» ООО в целом оказало воздействие ряд позитивных факторов. Во-первых, повышение спроса на продукцию белорусских предприятий со стороны России ввиду наблюдавшегося экономического роста у основного торгового партнера Беларуси и повышение потребительского спроса населения на фоне значительного роста реальных доходов, что привело к росту прибыли и активизации экспортных поставок продукции. Во-вторых, стабилизация цен на импортируемые энергоносители обусловило возможность сохранения стабильного уровня цен на продукцию СП «Санта Бремор» ООО и как следствие укрепление ее конкурентоспособности, как на внутреннем, так и внешних рынках.

Тем не менее, из-за незначительного роста реальных доходов населения на потребительском рынке сохраняется устойчивая тенденция увеличения объемов розничного товарооборота. Однако достигнутые темпы роста товарооборота в значительной мере обеспечены за счет продажи импортных товаров, т. е. полученные населением денежные доходы стимулируют импорт потребительских товаров и, следовательно, не направляются на поддержку отечественного производителя в лице СП «Санта Бремор» ООО, не способствуют росту производства в республике в целом.

Правовая компонента. Предприятие СП «Санта Бремор» ООО является юридическим лицом по законодательству Республики Беларусь, правовое положение предприятия определяется межгосударственными или межправительственными договорами стран участников, законодательством Республики Беларусь, учредительным договором и уставом предприятия, утвержденного собранием участников 24. 03. 2000 г. В своей деятельности предприятие руководствуется законодательством об иностранных инвестициях, законодательством о свободно-экономической зоне, общими законодательными актами Республики Беларусь. В связи с этим СП «Санта Бремор» ООО не может осуществлять свою предпринимательскую деятельность без учета сложившейся в Республики Беларусь политико-правовой среды, не может не учитывать намерения правительства взять под контроль сферу ввоза и реализации рыбы и морепродуктов.

Социальная компонента. Каждая фирма, и СП «Санта Бремор» ООО в том числе, испытывает воздействие на нее социальных факторов. Это обусловлено тем, что, ориентируясь на конкретные потребности, предприятие должно знать, как изменяется численность населения, его половозрастная структура и другие подробные показатели.

Начиная с 1995 г., впервые за последние пятьдесят лет, в области наблюдается абсолютное уменьшение численности населения. В результате общая численность постоянного населения в Брестской области на 01.01.2008 по сравнению с 1990 годом уменьшилась на 3,4 тыс. чел. или на 0,03 %. Количество жителей области на 1 января текущего года по предварительным расчетам составило 1471,1 тыс. чел., в том числе городских - 916,2 тыс., сельских - 554,9 тыс. чел..

Половозрастная структура населения Брестской области на конец 2008 г. характеризуется некоторым превышением численности женщин над мужчинами: 52,5% - женщины, 47,5% - мужчины (в сельской местности - 52,9% и 47,1% соответственно). В группе населения старше трудоспособного возраста в сельской местности данная диспропорция выражена наиболее ярко: на долю женщин приходится 67,1% населения при доле мужчин - 32,9%. Затяжной характер (более 10 лет) приобрела тенденция сокращения численности подрастающего поколения. В настоящее время в области на долю лиц в возрасте до 16 лет приходится 20,9 процентов всего населения. Численность данной категории лиц будет в дальнейшем сокращаться вследствие прошлых и предполагаемых тенденций рождаемости, что в обязательном порядке необходимо учитывать СП «Санта Бремор» ООО при прогнозировании объемов производства и реализации своей продукции. Лица трудоспособного возраста составляют 58,0% всего населения области и в ближайшие 2-3 года их численность будет возрастать, однако незначительно и неодинаково по возрастным группам. Доля лиц старше трудоспособного возраста составляет 21,1 % от общей численности населения и последние 3 года имеет тенденцию к снижению.

Как видно из вышесказанного, анализ социального фактора обнаруживает отрицательное воздействие его на деятельность СП «Санта Бремор» ООО. Абсолютное уменьшение численности населения, превышение смертности над рождаемостью, затяжной характер тенденции сокращения численности подрастающего поколения ведет к фактическому уменьшению потенциальных покупателей продукции предприятия, что скажется в будущем на динамике прибыли СП.

Определенный позитивизм для СП «Санта Бремор» ООО вызывает положительное миграционное сальдо, сложившееся в течение 1996-2008 гг., что позволило частично компенсировать естественную убыль населения.

Технологическая компонента. Прогресс науки и техники несет в себе огромные возможности и в тоже время огромные угрозы, как для любого предприятия, так и для СП «Санта Бремор» ООО в частности. В нашем случае нужна особая бдительность, так как технический потенциал для осуществления коренных изменений преимущественно создается за пределами отрасли, в которой функционирует СП «Санта Бремор» ООО, а главное за пределами Республики Беларусь. Тем опаснее и более непредсказуемым становится для нашего предприятия вероятность входа на рынок новых предприятий с новыми технологиями из-за рубежа, либо модернизация имеющихся мощностей у конкурентов внутри республики. Данные шаги приведут к реальной угрозе утраты позиций СП «Санта Бремор» ООО не только на рынке РБ, но и за рубежом.

На данный момент, безусловно, СП «Санта Бремор» ООО обладает новейшей технологией производства своей продукции, современным оборудованием. Однако отслеживание процесса развития технологий важно не только в связи с тем, что необходимо вовремя начать использование новых технологических достижений, но также и в связи с тем, что предприятие должно предвидеть и спрогнозировать момент отказа от используемой технологии. Таким образом, процесс анализа технологической компоненты макроокружения для СП «Санта Бремор» ООО должен способствовать выбору таких решений, которые позволят не опоздать с началом технологического обновления и не задержаться слишком долго с использованием когда-то передовой технологии и с производством когда-то нового продукта.

Анализ непосредственного окружения СП «Санта-Бремор» ООО

Покупатели СП «Санта Бремор» ООО. СП «Санта Бремор» ООО сотрудничает с торгующими организациями государственной торговли, потребительской кооперации, общественного питания, коммерческими организациями и частными предприятиями.

Реализацию продукции СП «Санта-Бремор» ООО на внутренний рынок Республики Беларусь осуществляет через дистрибьюторскую сеть СП «Санта Импэкс Брест» ООО в соответствии с генеральным договором купли-продажи. В городе Бресте и Брестской области СП «Санта-Импэкс-Брест» ООО имеет более 1000 оптовых покупателей на постоянной договорной основе. Оптовая торговля рыбой и рыбопродукцией осуществляется через сеть региональных дилеров. Предприятие СП «Санта Импэкс Брест» ООО имеет представительства и разветвленную дилерскую сеть во всех областях Беларуси. В целом по Республике Беларусь СП имеет более 3 000 оптовых покупателей. Ежемесячно по Республике Беларусь реализуется до 2 800 т рыбы и рыбопродуктов.

Имея мощный производственный потенциал, высокое качество, широкий ассортимент продукции и неизменный спрос, СП «Санта Бремор» ООО занимается самостоятельным экспортом продукции собственного производства на внешние рынки. Основными внешними рынками продаж рыбопродукции СП «Санта Бремор» ООО в 2008 г. составили Россия, Украина, США, Германия, Голландия, Ливан. Основными покупателями мороженного в 2008 г. на внешнем рынке явились страны США (Нью-Йорк), Казахстан, Чехия, Украина, Россия (Москва), Израиль, Германия. В результате успешной деятельности по расширению рынков сбыта, созданы представительства в Москве, Кишиневе, Киеве. Предприятие имеет надежных партнеров в крупных российских городах – Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Саратове и Самаре. Хороший спрос, который существует на продукцию СП «Санта Бремор» ООО, гарантирует дистрибьюторам фирмы стабильную и прибыльную торговлю. За время своего существования, СП «Санта Бремор» ООО приобрела широкую известность не только на территории РБ, но и в странах СНГ, Балтии, на европейском рынке.

Предприятие осуществляет поставки в США, Израиль, Ливан, Германию, Чехию, Болгарию, Канаду, Румынию и Нидерланды.

Анализируя торговую силу покупателя СП «Санта Бремор» ООО, следует обратить внимание, что в нашем случае степень зависимости продавца от покупателя значительно выше, чем покупателя от продавца. Это связано главным образом с наличием на рынке большого количества замещающих товаров и небольшой стоимостью перехода потребителя к другому продавцу.

Вследствие этого чувствительность покупателя к цене очень велика что увеличивает одновременно и его торговую силу.

Поставщики СП «Санта Бремор» ООО. СП «Санта Бремор» ООО, как покупатель, ищет поставщиков не только на внутреннем, но и на мировых рынках, старается работать со строго определенной группой поставщиков, соответствующих основным критериям отбора, определенных отделом внешнеэкономических связей. В связи с этим четко планируется работа и ведется анализ всех финансово - торговых операций, своевременно прорабатываются все поступающие счета - фактуры и накладные (планово-финансовый отдел).

На предприятии практикуется предварительное исследование и анализ деятельности потенциальных фирм - поставщиков.

За 2006 г. СП «Санта Бремор» импортировало товаров на сумму 8 772,70 тыс. у. е. (табл. 1)

Таблица 1 Импорт товаров в 2006 г.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Из России тыс. у. е. | | Других стран (см. рис. 3.1.) | |
| Регион | Объём импорта  тыс. у. е. | Страна | Объём импорта  тыс. у. е. |
| Владивосток  Астрахань  Брянск  Москва  Камчатка  Калининград | 3922,9  19,9  27,9  10,8  454,6  154,5 | Норвегия  Сингапур  Литва  РП  Германия  Дания  Нидерланды  США  Исландия  Венгрия  Италия  Латвия  Ирландия  Украина | 1101,90  399,10  230,00  447,60  1521,40  85,60  63,90  109,40  8,00  0,50  190,00  8,20  12,10  4,40 |
| Итого | 4590,6 |  | 4182,10 |



Рис. 1. Импорт из стран кроме России.

Из стран Западной Европы завозилось в основном рыба, рыбопродукты, другие продовольственные товары, а так же оборудование, автотранспорт, расходные материалы для производства и т.д.

Как видно из рис. 1 основными партнёрами в Европе для предприятия являются Норвегия (мойва и филе сельди), Германия (солинат, фруктовый лёд, упаковочная пленка, а также рыба и рыбопродукты), РП (различные продуктовые товары, оборудование), Литва (рыба), Италия (упаковочный материал) и другие страны Европы. Развиваются отношения с Сингапуром (рыба и филе сельди) и США (скумбрия).

Как видно из табл. 2, по закупке основных видов сырья и полуфабрикатов для производства мороженого СП «Санта Бремор» ООО работает с несколькими партнерами, постоянно расширяется круг новых, тем самым, уменьшая производственные риски.

Кроме указанных фирм, предприятием также заключались договора на разовое приобретение сырья и с другими поставщиками.

Таблица 2 Поставщики сырья для производства мороженного

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование материалов | Поставщики |
| 1 | 2 |
| Ароматизаторы | «Балтикум Группе», Литва |
| Ванилин | ООО «Ван-97», г. .Минск |
| Варенье вишневое | ЦЛХ, Польша, г. .Лодзь |
| Варенье клубничное | ЦЛХ, Польша |
| Варенье клюквенное (джем) | Пурес цех, Латвия |
| Варенье клюквенное | Пурес цех, Латвия |
| Варенье малиновое | ЦЛХ, Польша |
| Варенье тропическое | ЦЛХ, Польша |
| Варенье черничное | ЦЛХ, Польша |
| Глазурь шоколадная | Маскенас, Литва |
| Глазурь белая | Маскенас, Литва |
| Гофрокартон | ЗАО «МАРС» г. Минск, «Крайтене» г. Мариамполь |
| Какао порошок | «Schokinag-Schokolade-Industrie», Германия |
| Карамельная начинка | «Fusgaard», Дания, «Крайтене» г. Мариамполь, Литва |
| Краситель пищевой | «Соти», г. Минск |
| Кислота лимонная | ООО «Ван-97», г. Минск |
| Крошка арахиса жаренная | «Остерна и Ко», г. Вильнюс, Литва |
| Лента-скотч | «Восточный терминал», г. Минск |
| Масло кокосовое | «Walter RAU»,Германия |
| Молоко обезжиренное сухое | Брестский молочный комбинат,  Барановичский молочный комбинат |
| Стабилизатор | Полсгаард, Дания |
| Сахар-песок | «Белая Русь» г. Минск,  Равен Пол, Люблин, Польша |
| Стаканчик вафельный | «Krietene» , Литва  «Пиркс», г. Минск |
| Упаковочный материал | «Унифлекс», г. Минск,  «Литпак», г. Вильнюс |
| Шоколадное драже | «Ludwig Schokolade GMBH», Ахен, Германия,  “Барри Каллебаут”, г. Лодзь, Польша |
| Шоколадная крошка | «Ludwig Schokolade», Германия |
| Этикетки самоклеящиеся | ИП Примаков, г. Брест,  ООО «Плантея», г. Минск |
| Пластиковые баночки | «Krietene», Литва,  «Каштан», г. Гомель |
| Палочки деревянные | SIB POLSKA SP Z.O.O., г. Петрков  Трибунальски, Польша |

Рассматривая поставщиков СП «Санта Бремор» ООО следует отметить высокий уровень их специализации и гарантии качества, пунктуальность и обязательность выполнения условий поставки, приверженности в работе с предприятием. Данные факторы свидетельствуют нам о довольно высокой конкурентной силе поставщиков СП.

Конкуренты СП «Санта Бремор» ООО. СП «Санта Бремор» ООО, несомненно, является лидером в рыбной промышленности Республики Беларусь. С предприятием заслуженно считаются ведущие рыбные фирмы не только Беларуси, но и стран ближнего и дальнего зарубежья. Предприятие известно во всем мире.

Конечно же, в рыбной отрасли работают и другие предприятия, которые влияют на рынок рыбопродуктов в Республике Беларусь:

* ОАО «Рыбокомплекс», г. Минск;
* СП «Леор-Пластик», г. Новогрудок;
* ОАО «Белрыба», г. Минск;
* СП «Негедар», г. Минск;
* областные рыбные базы.

Занимаемая ими доля рынка в Республики Беларусь представлена в табл. 3.

Таблица 3 Доля рынка конкурентов СП «Санта Бремор» ООО

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование предприятия | Доля рынка, занимаемая предприятием на внутреннем рынке РБ по: | |
| пресервам | продукции в стеклобанке |
| 1. СП «Санта Бремор» ООО | 70% | 50% |
| 2. ОАО «Рыбокомплекс», г. Минск | 5% | 10% |
| 3. СП «Леор-Пластик», г. Новогрудок | 10% | 30% |
| 4. ОАО «Белрыба», г. Минск | 8% | 5% |
| 5. СП «Негедар», г. Минск | 3% | 5% |
| 6. Областные рыбные базы | 4% | - |

Рассматривая рынок мороженного в Республики Беларусь наряду с СП «Санта Бремор» ООО основными производителями мороженого являются:

1. ИП «Морозпродукт» (г. Марьина Горка) – годовой выпуск около 5 000 т мороженого, торговая марка «Гоша»;
2. Хладокомбинат №2 концерна Мясомолпром (г. Минск) – годовой выпуск около 7 000 т мороженого;
3. Гормолозавод концерна Мясомолпром (г. Витебск) – годовой выпуск около 2 500 т мороженого;
4. ПФ «Мороженое» концерна Мясомолпром (г. Могилев) – годовой выпуск около 1 000 т мороженого;
5. ПФ «Мороженое» концерна Мясомолпром (г. Брест) годовой выпуск около 800 т мороженого, торговая марка «Тимоша»;
6. «МТВ-фирма» (г. Гомель).

При этом следует отметить, что мороженое с наполнителями в настоящее время, исходя из технических возможностей и износа основных фондов, реально могут производить только ИП «Морозпродукт» (г. Марьина Горка) и ПФ «Мороженое» концерна Мясомолпром (г. Брест).

Если рассматривать российский рынок (европейскую часть), следует учитывать объемы следующий производителей:

1. СП «Айс-Фили» (г. Москва) – годовой выпуск около 70 000 т мороженого;
2. «Волшебный фонарь» (г. Москва) – годовой выпуск около 1 000 т мороженого;
3. Фирма «Мороженое» (г. Калуга) – годовой выпуск около 6 000 т мороженого;
4. Фирма «Петрохолод» (г. Санкт-Петербург) – годовой выпуск около 2 000 т мороженого;

Таким образом, СП «Санта Бремор» ООО на внутреннем рынке занимает сегмент по реализации мороженого с долей около 25%. Доля рынка мороженного европейской части Российской Федерации значительна меньше и составляет около 5% - 7%.

На сегодняшний день качество и цена выпускаемого мороженого характеризуется следующими параметрами:

* Российский рынок – перепроизводство, высокая цена;
* Белорусский рынок - испытывает относительный дефицит качественного мороженого по причине 60%-65% износа производственного оборудования.

Анализ внутренней среды предприятия

Организационная культура. Организационная культура – это система ценностей, убеждений и традиций стиля работы, разделяемых всеми сотрудниками организации, предопределяющих их поведение и характер жизнедеятельности организации. Организационная культура СП «Санта Бремор» ООО вырабатывалась в ходе практической предпринимательской деятельности как ответ на проблемы, которые ставит перед организацией внешняя и внутренняя среда. Определенные ценности и нормы, правила по которым ведется деятельность СП «Санта Бремор» ООО, доброжелательный климат организации обеспечивает менеджерам предприятия возможность руководить через нормы и ценности, позволяет быстрее принимать решения на местах, предполагает четкие стандарты качества. Руководство СП «Санта Бремор» ООО проводит активную работу так, чтобы каждый работник отдавал себе отчет, сколь велик его личный вклад в борьбу за качество и, в конечном счете, в борьбу за покупателя.

СП «Санта Бремор» ООО никогда не экономило на благотворительности. Предприятие является постоянным опекуном детского центра детей-инвалидов «Тонус», ассоциации детей-инвалидов, Совета ветеранов. СП «Санта Бремор» ООО постоянно производит отчисления денежных средств на поддержку спорта, помощь городу в организации культурно-массовых мероприятий, медицину и социальную помощь, помощь религиозным организациям, помощь в организации утренников для детей и т.д.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Афитов, Э. А. Планирование на предприятии: учеб. пособие для студ. экон. вузов. – Минск: «Вышэйшая школа», 2001.
2. Борисевич, В. И. Прогнозирование и планирование экономики: учеб. пособие для студ. экон. вузов. - Минск ООО «Интерпрессервис», 2001.
3. Брасс, А. А. Менеджмент: основные понятия, виды, функции. Учеб. пособие для студ. экон. вузов. – Минск: ООО «Мисанта», 2002. - С. 167-173.