

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Любая организация функционирует не в изоляции, а в многокомпонентной среде. Осуществление хозяйственной деятельности возможно только тогда, когда среда создает условия, делающие его существование реальным. Для того, чтобы организация смогла выработать эффективную стратегию и в дальнейшем ее придерживаться, ее топ-менеджмент обязан тщательно изучить потенциал и основных тренды как внешней, так и внутренней среды – именно в этом и заключается актуальность данной темы.

Внутренняя среда организации составляет потенциал для ее развития. Именно в ней заключается залог того, что компания существует на рынке и с определенным результатом функционирует.

Внешняя среда содержит факторы, которые поставляют внутрь организации все виды ресурсов – финансовые, сырьевые и кадровые, для того, чтобы обеспечить должный уровень ее внутреннего потенциала. Функционирование любой организации осуществляется при непрерывном взаимодействии с внешней средой, в чем и заключается успех ее существования. При этом непрерывный мониторинг внутренней и внешней среды организации осуществляется ею, главным образом, для того, чтобы выявить и минимизировать возникающие и существующие угрозы, которые необходимо принимать во внимание в процессе формулирования целей и выработки путей их достижения.

Целью данной курсовой работы является выявление факторов внешней и внутренней среды и расчет их влияния на деятельность организации.

Данная цель обуславливает постановку следующих задач:

- определить теоретико-методологические подходы к организации как к открытой системе;
- охарактеризовать сущность и генезис понятия «организация» с точки зрения ее устойчивости к влиянию внешней среды;
- изучить внутренние и внешние факторы функционирования;

- комплексно проанализировать деятельность ООО «КомСтрин» и его рыночную среду;
- дать краткую характеристику организации и основных экономических показателей ее деятельности;
- осуществить SWOT-анализ и Step- и SNW-анализ исследуемой организации;
- провести анализ потребителей как основного фактора внешней среды;
- выработать эффективные направления деятельности организации.

Предмет исследования в данной курсовой работе составляют факторы внутренней и внешней среды.

Объектом исследования является рыночная деятельность ОАО «КомСтрин».

В процессе написания данной курсовой работы использовались монографии и учебники, посвященные изучению внешней и внутренней среды организации следующих отечественных и зарубежных авторов: Л. фон Берталанфи, Мескона М., Хедоури Ф, Алтуховой Л.А., Беликовой И.П., Богданова А.А., Левушкина С.В., Чернышова М.А. и т.д.

Структура курсовой работы включает в себя введение, три главы, заключение, библиографию и приложения.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **1.1 Сущность и содержание понятия организации**

Научная литература содержит массу попыток максимально полно и точно дать определение категории «организация». Однако, мы считаем, что невозможно в единственном определении сформулировать все грани этого сложного явления. Поэтому для того, чтобы охарактеризовать организацию с разных сторон и рассмотреть всю специфику, проанализируем существующие определения. Греческое слово «*ρυανον*» (инструмент), французское слово —

«organization», позднелатинское — «organizo» (сообщаю стройный вид, устраиваю) и русское «организация» имеют несколько значений, на основании чего было сформулировано несколько смысловых (семантических) значений и вариантов употребления данного слова [7, с.115].

1. Атрибутный смысл категории «организация» подразумевает ее как признак или явление, в соответствии с понятием «атрибут» - свойство или неотъемлемый признак чего-либо:

- подразумевание самого явления – структуры, размещения взаимосвязанных составляющих;
- характеристика состояния чего-либо в конкретный момент времени;
- внутренняя согласованность, дисциплина и упорядоченность самостоятельных частей целого явления.

2. Функциональный смысл видит организацию в качестве процесса и отдельного действия.

- выделение аспекта управления, когда организация превращается в управленческую функцию;
- значение действия по видоизменению существующей организации – «организовывать» - подразумевает усовершенствование и наладка
- значение, касающееся изменения настоящего состояния - объединение, основание, учреждение и создание организации.

3. Институциональный смысл – физическое действие по объединению граждан, строению и учреждению [18, с.13].

Подытоживая вышесказанное, отметим, что классический менеджмент формулирует организацию как способы регулирования и упорядочения усилий отдельных людей. В более узком понимании, организация – самостоятельная группа лиц, целью которой является достижение конкретного результата, который без объединенных направляемых усилий не появится [19, с.63].

Максимально научная формулировка организации звучит так: «Организация - это социальный коллективный субъект деятельности, социальная система, объединяющая, координирующая и направляющая поведение людей (социальных

групп) в процессе совместной деятельности. Их деятельность интегрирована, а действия элементов организации осознанны и целенаправленны» [20, с.23].

Для того, чтобы организация смогла образоваться, необходимо выполнение следующих условий:

- 1) Наличие хотя бы одной цели, общей для всех участников группы;
- 2) присутствие двух и более лиц, которые признавали себя элементами группы.

Отметим также социальную природу организации, другими словами, и объект, и субъект воздействия социальны, как и результаты такого воздействия. Итогом деятельности организации становится целевая общность и целевой продукт, в том числе и применение специальных средств регламентации социального характера [18, с.16].

Что касается сферы трудовой деятельности человека, то понятие «организация» имеет в виду формирование целой системы из большого количества составляющих трудовой деятельности, пребывающих друг с другом в связях и взаимоотношениях и в результате образующих определенную цельную структуру. К таким элементам организации следует отнести:

- средства труда;
- предмет труда;
- необходимая для осуществления трудовой деятельности информация;
- технология производства или способ воздействия труда;
- непосредственно труд как целесообразная деятельность человека [6, с.127].

Формирование системы, в которой каждый элемент функционирует результативно, дает возможность достичь поставленной цели конкретному сотруднику или группе лиц, компании или в целом государству быстрее, чем в случае, когда каждый работал бы отдельно [11, с.118].

Функционирование любой организации осуществляется на рынке, таким образом, она является открытой системой.

Тем не менее, такой видение организации было определено относительно недавно. До этого преобладало мнение, что каждая отдельная организация является замкнутой системой. Когда внешние факторы считались заданными условиями функционирования, а все управленческие решения принимались на основании внутренних факторов. Поскольку считалось, что над внешними факторами руководство не имеет влияния [14, с.88].

В 19 веке все отрасли науки опирались на концепции естественных наук, в частности, основы физики. Физика в то время использовала принципы редукционизма. Редукционизм представлял собой методологический подход, в соответствии с которым наличие высших форм поясняется теми же закономерностями, которые являются основой существования низших форм. Другими словами, высшие формы вполне могут быть сведены к низшим [25].

Редукционный анализ какой-либо системы подразумевает расчленение ее на составляющие и дальнейшую идентификацию элементов в совокупности с изучением поведения влияющих на них сил. В частности, второй закон термодинамики формулируется именно на основе редукционизма, поскольку утверждает, что замкнутая система обречена перейти из упорядоченной формы в разупорядоченную, чему будет сопутствовать возрастающая энтропия [8, с. 222].

## **ГЛАВА 3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ОПТИМИЗАЦИИ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В АСПЕКТЕ АНАЛИЗА ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ**

В разделе 2 нами была составлена матрица, характеризующая внутреннюю и внешнюю конкурентоспособность ООО «КомСтрин».

Мы предлагаем смоделировать маркетинговую и конкурентную стратегию анализируемого предприятия. Для этого усовершенствуем матрицу внешней и внутренней конкурентоспособности, сформировав матрицу формирования конкурентной стратегии ООО «КомСтрин». Новая матрица существенно отличается от существующих инструментов (Приложение 11). В ней учтены следующие положительные особенности:

- учет стадии жизненного цикла анализируемого строительного предприятия;

- учет определенного уровня внутренней и внешней конкурентоспособности;
- учет конкурентного риска, проявляющегося по мере развития рыночной позиции и роста конкурентной силы;
- учет фактора цикличности, который характеризует цикличность развития компании на конкурентном рынке.

Таким образом, по уровню внешней и внутренней конкуренции ООО «КомСтрин» размещен в третьем квадранте снизу (КП-Б<50, КП-Т>50). Анализируемое предприятие и предлагаемые им строительные и ремонтные работы находятся в стадии зрелости, потому что не использует инновационные методы. Риск конкуренции высок и повышается дальше, если существующие ресурсы и способности будут использоваться неграмотно или будут допущены ошибочные конкурентные действия. На основании представленной в Приложении матрицы, мы считаем, что будет правильным выбрать стратегию избирательного развития, фокусируясь на стратегически важных строительных и ремонтных услугах. Еще эту стратегию часто называют антикризисной наступательной стратегией.

Отметим, что основные конкуренты размещены в четвертом на пересечении квадранте сверху, поскольку показатели внутренней и внешней конкурентоспособности данных предприятий выше аналогичных показателей ООО «КомСтрин» и составляют выше 50% в каждом блоке. Еще одним отличием является то, что три основных конкурента пребывают на стадии роста, а не зрелости. Это поясняется правильными маркетинговыми усилиями, в том числе, гибким ценообразованием и акциями на предоставляемые строительные и ремонтные работы и услуги. Благодаря этому конкуренты находятся в более выигрышном рыночном положении. Их конкурентная стратегия предполагает естественное развитие в рамках дифференциации, рыночного расширения и поглощения конкурентов.

Итак, в чем заключается наступательная антикризисная стратегия, которая повысит конкурентоспособность ООО «КомСтрин». Опираясь на прибыль, полученную в 2016 г., мы предлагаем в качестве главного «наступательного» мероприятия осуществить диверсификацию деятельности. Это способно простимулировать спрос на предлагаемые предприятием работы и услуги и изменить позиционирование компании на рынке в качестве одного из его мелких участников.

Диверсификация производства в строительстве — проникновение в новые сектора строительного и нестроительных рынков с одновременным развитием нескольких связанных или несвязанных друг с другом видов производств или сочетание производства товаров (работ, услуг) в разнородных сферах деятельности.

Диверсификация производства определяется как расширение сферы деятельности предприятия, связанной или не связанной с основным производством.

Данное направление развития особенно актуально в условиях жесткой конкуренции, когда узкая специализация еще больше снижает возможность получения подрядов на выполнение работ. Желание диверсифицировать свою деятельность у ООО «КомСтрин» поясняется стремлением повысить собственную конкурентоспособность и укрепить свои позиции на рынке.

В качестве стратегического направления мы считаем перспективным предлагать потенциальным заказчикам технологии так называемого «Умного дома».

Москва и Московская область в настоящее время стал местом сосредоточения дорогой недвижимости, поэтому данный продукт современной строительной индустрии обязательно будет востребован на рынке. Потому что оборудование недвижимости системами безопасности является перспективнейшим направлением в области инноваций.

В качестве мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «КомСтрин» мы предлагаем инновационный проект по диверсификации предоставляемых строительных и ремонтных работ, введя позицию «установка систем физической защиты «Умный дом».

Суть нововведения заключается в том, чтобы в павильоне строительного рынка Aqmescit (Москва, улица Данилова, 43) арендовать торговое помещение-офис, в котором бы специалисты компании осуществляли реализацию усовершенствованной электронной системы ИК СФЗ, модификации которой предназначены для охраны частных владений и относительно небольших промышленных зон. Предлагаемая система имеет прямое отношение к технологии «Умный дом». Мы считаем, что расположение офиса продаж именно в предлагаемом торговом центре оправдано целевой аудиторией, которую представляют собой его посетители.

Система «Умный дом» в России имеет спрос только у сегмента потребителей с высокими доходами, то есть у тех, кто может себе позволить элитное жилье. Унифицированная система «Умный дом» прежде всего направлена на увеличение

популярности оснащения домов высокотехнологичным оборудованием у населения, которые могут позволить себе построить не элитное жилье, либо установить систему уже в имеющиеся дома. Невозможно подсчитать или предугадать спрос на инновационную систему, однако, учитывая конкурентные преимущества разработки, продукт должен плавно войти в рынок, и организация сможет завоевать весомый процент рынка систем «Умный дом».

Процедура работы и принцип отображения плана охраняемого объекта на информационном поле усовершенствованной системы ИК СФЗ (Системы Физической Защиты) представлена на рисунке 3.1.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной курсовой работе нами были рассмотрены существующие в классическом менеджменте современные подходы к определению «организация» в нескольких значениях: атрибутивном, институциональном и функциональном. Также представлен генезис учений российских и зарубежных специалистов относительно организации с «механистической» и «организмической» точек зрения. Проанализирован смысл и структура категории «организация» как открытой системы, в состав которой входит большое количество взаимосвязанных составляющих. Охарактеризованы факторы, составляющие внутреннюю и внешнюю среду организации.

Подытоживая представленный в данной курсовой работе материал, можно сделать следующие выводы, что в настоящее время разработаны разные подходы к определению «организация». А именно, атрибутивный – под организацией подразумевается состояние, признак и явление, институциональный – организация рассматривается в качестве объединения группы лиц и функциональный – организация представлена как процесс.

В соответствии с существующими в настоящее время в науке «менеджмент» представлениями, среда организации является системой двух взаимосвязанных частей: внешней и внутренней среды. Элементы внутренней среды: используемая технология, персонал, структура, задачи и цели деятельности. Считается, что операции организации оказывают непосредственное влияние на внутреннюю среду и наоборот. К факторам, составляющим внутреннюю среду, относят следующие факторы прямого воздействия: покупатели, поставщики ресурсов, государство, посредники на рынке, банки и страховые компании, трудовые ресурсы общества в

целом.

Компания ООО «КомСтрин» присутствует на строительном рынке г. Москва около 3 лет, занимает около 0,8% рыночной доли и не считается значительным игроком. Тем не менее, стоит отметить, что за это время предприятие приобрело положительную деловую репутацию, что самым положительным образом влияет на его конкурентоспособность.

Финансовое положение предприятия относительно стабильно – оно прибыльно. Несмотря на снижение выручки от реализации продукции, общая рентабельность ООО «КомСтрин» выросла, главным образом, за счет снижения затрат.

На основании проведенного в курсовой работе SWOT- анализа и представленного материала можно сделать выводы о том, что ООО «КомСтрин» столкнулось со следующими основными проблемами:

1. не достаточная клиентская база;
2. все еще недостаточные производственные мощности;
3. достаточно низкая диверсифицированность предлагаемых строительных работ и услуг;
4. не гибкая ценовая политика;
5. ООО «КомСтрин» недостаточно известен заказчикам и подрядчикам;
6. недостаточно высокая эффективность работы персонала;
7. рекламные усилия ООО «КомСтрин» уступают усилиям основных конкурентов.

Проведенный с помощью методов PEST и SNW анализ микро и макросреды говорит о том, что стабильная политическая ситуация в стране и улучшение действующего законодательства значительно улучшат уровень конкурентоспособности ООО «КомСтрин» на рынке строительных услуг г. Москва.