

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Любое предприятие находится и действует в среде. Любое действие всех без исключения предприятий возможно лишь тогда, когда среда допускает его проведения. Для того чтобы найти стратегию поведения предприятия и провести данную стратегию в жизнь, управление должно иметь хорошее представление как о внутренней среде, ее функциях и тенденциях формирования, так и о внешней среде - в этом и кроется актуальность этой темы.

Внутренняя среда предприятия считается источником ее жизненной силы. Она кроет в себе тот потенциал, который позволяет предприятию действовать.

Внешняя среда считается источником, который питает организацию ресурсами, нуные для поддержания ее внутреннего потенциала на необходимом уровне. Предприятие находится в положении постоянного обмена с внешней средой, гарантируя себе тем самым шанс на выживание. В то же время и внутренняя среда, и внешнее окружении анализируются стратегическим руководством в первую очередь для того, чтобы скрасить те угрозы и возможности, которые предприятие должна брать в учет при нахождении своих целей во время их достижения.

Цель работы – дать оценку влиянию факторов внешней и внутренней среды на поведение предприятия.

Для получения поставленной цели важно решить такие задачи:

- дать формулировку понятию и определить сущность внутренней и внешней среды предприятия;
- найти ориентиры для анализа внутренней среды предприятия;
- найти факторы внешней среды предприятия;
- изучить методы анализа внутренней и внешней среды предприятия: SWOT-анализ, SNW-анализ, PEST – анализ;
- сделать SWOT- анализ работы АО «ВостокМашЗавод» и отработать рекомендации по формированию стратегии развития этого предприятия.

Объект исследования – производственно-хозяйственная работа АО «ВостокМашЗавод».

Предмет исследования – факторы и условия внешней и внутренней среды предприятия.

Курсовая работа заключается в трёх главах. В первой главе раскрыты теоретические основы изучения внешней и внутренней среды предприятия. Во второй главе изучаются методы анализа внутренней и внешней среды предприятия. В третьей главе сделан SWOT- анализ работы определенного предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие и значение внутренней и внешней среды предприятия

Любое предприятие расположено и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключений предприятий возможно только лишь в случае, если среда позволяет его проведение.

В литературе можно найти самые разные определения внешней и внутренней среды предприятия. Изучим некоторые из них:

Кабушкин под внутренней средой организации объясняет ситуационные факторы внутри предприятия, такие как цели предприятия, организационная структура, задачи, а также технология и люди [11, с. 26].

Все внутренние переменные взаимосвязаны. Изменение одной из них в некоторой степени оказывает на все остальные. Усовершенствование одной переменной, к примеру, такой, как технология, не обязательно может вести к увеличению производительности, если эти изменения отражаются негативно на другой переменной, к примеру, людях.

Виханский дает такое определение: внутренняя среда предприятия считается источником ее жизненных сил. Она кроет в себе тот потенциал, который позволяет

предприятию функционировать, действовать и выживать в некотором временном промежутке [7, с. 44].

Анализ внутренней среды ориентировано на уяснение того, какие сильные и слабые стороны имеет предприятие. Сильные стороны являются основой, на которую предприятие опирается в конкурентной борьбе и которую она должна желать увеличить и укрепить. Слабые стороны являются предметами большого внимания со стороны управления, которое должно делать все что можно, чтобы устранить их.

Под внешней средой в руководстве важно понимать общность взаимосвязанных внешних параметров изменения свойств, которые оказывают на всю организационную систему.

Внешние факторы – это в целом неконтролируемые силы, которые влияют на решения менеджеров и их работу и, в итоге, на внутреннюю структуру и процессы на предприятии.

Внешняя среда считается источником, который снабжает организацию ресурсами, важными для поддержания ее внутреннего потенциала на необходимом уровне. Предприятие расположено в состоянии постоянного обмена с внешней средой, гарантируя тем самым себе шанс на выживание. Но ресурсы внешней среды не могут быть безграничными и на них претендуют многие предприятия, которые действуют в этой же среде. Поэтому всегда есть возможность того, что предприятие не сможет приобрести необходимые ему ресурсы. Это может сделать слабым ее потенциал и привести к большим отрицательным для предприятия последствиям.

Внешнюю среду обычно делят на такие элементы:

Микросреда влияет на фирму.

Макросреда влияет на фирму и его микросреду.

К обобщенным характеристикам внешней среды следует отнести:

Взаимосвязанность параметров: сила, с которой изменение единого фактора влияет на иные факторы;

Трудность: число и разнообразие факторов, существенным образом оказывающих влияние на предприятие;

Первичность: относительная скорость изменения среды;

Неопределенность: некоторое количество информации о среде и уверенность в ее правильности [14, с. 48].

При изучении влияния внешней среды на руководство организационной системой следует понимать, что пояснения среды отличны, но в то же время связаны с ее параметрами. Характеристики взаимосвязанности, трудности, подвижности и неопределенности дают описание факторы как прямого, так и косвенного влияние.

Эффективность работы организаций при условиях большой конкуренции и регулярны изменений, как во внешней, так и во внутренней среде, во многом зависит от проф.подготовки руководящего персонала, его умения быстро понимать идущие изменения и наметившиеся тенденции, чтобы во время понимать появляющиеся угрозы, которые могут повлиять на шансы и благоприятные ситуации и сделать ответные шаги к действию, которые произведут адаптацию в трудном положении.

Изучение среды считает окончательным процессом стратегического руководства, так как он гарантирует основу для нахождения миссии и целей фирмы и для отработки поведенческой стратегии, которая даст возможность предприятию исполнить миссию и получить свои цели. Изучение среды предусматривает анализ 3-х ее частей: макроокружения, прямого окружения и внутренней среды.

Итак, представление как о внутренней среде предприятия, ее потенциале и тенденциях формирвоания, так и о внешней среде, тенденциях ее формирвоания и месте, которое занимает в ней предприятие, дает возможность определить стратегию поведения предприятия, сделать данную стратегию жизнеспособной.

2 АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

2.1 Направление анализа внутренней среды организации

Внутренняя среда предприятия – это та часть общей среды, которая расположена в пределах предприятия. Она оказывает регулярное и самое прямое влияние на

функционирование предприятия [16].

Внутрифирменный стратегический анализ - это комплексное изучение ключевых областей деятельности организации, нахождение его сильных и слабых сторон, ресурсов и запасов дальнейшего формирования [6, с. 90].

Изучение внутренней среды предприятия называют руководческим анализом работы фирмы, бизнес диагностикой, изучением проблем.

Управленческое изучение важно для формирования стратегии развития предприятия, оценки привлекательности предприятия для инвестора, нахождения рейтинга фирмы.

Главная цель этого анализа – изучение внутренней среды фирмы, включающее источники его спорных преимуществ.

Внутренняя среда предприятия максимально пронизана организационной культурой, которая также должна серьезно изучаться.

Организационная культура видна там, где проводят свою работу сотрудники предприятия, как они относятся друг к другу и к предприятию в целом.

Организационная культура может помогать тому, что предприятие выступает сильной, устойчиво показывающей в борьбе конкурентов структурой. Но, может быть, что организационная культура делает предприятие слабым, не давая ей эффективно формироваться даже в том случае, если она имеет большой технико-технологический потенциал. Большая важность изучения организационной культуры для стратегического руководства заключается в том, что она может определять не только отношения между людьми на предприятии, но также оказывает большое воздействие на то, как предприятие строит свою работу с внешним окружением, как оно относится к своим покупателям и какие способы подбирает для проведения конкурентной борьбы.

В базисе внутрифирменного стратегического анализа находится системный и комплексный подходы, а также имеет место динамический принцип и принцип сравнительного анализа.

Системный подход показывает организацию как открытую и трудную систему.

Комплексный подход может определять изучение всех элементов фирмы в их взаимосвязи.

Динамический принцип говорит о рассмотрении данных и характеристик организации в ее динамике.

Принцип сравнительного анализа поясняет сопоставление данных деятельности фирмы с похожими показателями лучших хозяйствующих субъектов этой отрасли.

Стратегическое изучение внутренней среды предприятия ведется по такой схеме:

- изучение бизнес единиц;
- изучение функциональных служб;
- изучение структурных подразделений;
- изучение бизнес процессов.

Итак, внутренняя среда организации считается источником его жизненной силы и потенциалом, который гарантирует возможность функционирования, а следовательно, нахождения и выживания в некотором временном промежутке.

Но из нее могут идти проблемы и даже угроза разорения фирмы, если среда становится враждебной его главной работе.

Изучение внутренней среды важно для формирования стратегии развития предприятия, оценки привлекательности предприятия для инвестора, нахождения рейтинга предприятия.

2.2 Факторы внешней среды организации внешняя внутренняя среда макроокружение

Внешнее окружение предприятия все чаще является источником проблем для их директоров, которые должны сосредоточить внимание на быстро меняющейся внешней среде и ее влияниях, поэтому важно тщательно изучать среду, где располагается предприятие.

Под внешней средой следует понимать окружение организации, на действия которого она не может воздействовать. Практический смысл изучения внешней среды для предприятия заключается в нахождении угроз и возможностей для предпринимательства, которые могут исходить из идущей вне его процессов.

Внешнее окружение представляет собой не только поставщиков ресурсов для фирмы, но и общность активных хозяйствующих субъектов, экономических общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и иных внешних условий и параметров, которые действуют в окружении фирмы и влияющие на самые разные области его работы [6, с. 69].

Отличают среду направленного воздействия (микросреда) и среду косвенного влияния (макросреда).

Внешняя среда направленного воздействия – это особая внешняя среда конкретного предприятия. Она несет в себе те элементы внешней среды, с которыми предприятие работает постоянно или на регулярной основе.

К основным факторам внешней среды направленного воздействия коммерческого предприятия относятся: поставщики, покупатели, соперники, законы и госорганы, профсоюзы.

Проанализируем любой фактор более тщательно.

С точки зрения системного подхода, организационная система представляет собой механизм изменения входов и выходов. Главные отличия входов – это материалы, капитал, рабочие ресурсы и др. Зависимость между организационной системой и сетью поставщиков, гарантирующих ввод показных ресурсов, – один из самых ярких примеров направленного влияния внешней среды на операции и эффективность работы предприятия. Поэтому при подборе поставщиков важно глубоко и всесторонне проанализировать их работу и их потенциал. Сила конкурентов поставщика зависит от подобных факторов, как уровень специализированности поставщика, величина цены для поставщика переключения на иных клиентов, уровень специализированности потребителя, концентрированность поставщика в деятельности с определенными клиентами, основа для поставщика уровня реализации.

Отношения с покупателями также важно. В истинно рыночной экономике покупатели, решая какую продукцию и услуги для них желательны и по какой цене, могут определяться для предприятия почти все, которые относятся к итогам ее работы. Тем самым важность удовлетворения покупателей оказывает на взаимодействие организации с поставщиками материалов и рабочих ресурсов. Изучение покупателей в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает товары предприятия.

Сопреники – это основной фактор, оказание воздействие которого нельзя оспаривать. Управление любой организации хорошо понимает, что если не удовлетворять нужды покупателей также эффективно, как это делают соперники, то фирме долго не продержаться. В большинстве случаев не покупатели, а именно соперники определяют, какого рода итога деятельности, можно реализовать и какую цену можно просить. Важно понимать, что покупатели – не единственный уровень соперничества предприятия. Предприятия могут также вести конкурентную борьбу за рабочие ресурсы, материалы, капитал и право применять некоторые технические нововведения. От реакции на конкуренцию зависят такие внутренние факторы как рабочие условия, трудовая оплата и характер отношений управленцев с подчиненными.

Государственное влияние проводится через законодательство работа государственных органов. Законодательно урегулируются рабочие отношения между сотрудниками и работодателями, налоговые, таможенные отношения, трудовая охрана, условия производства некоторых типов товара, защита прав покупателей, экологическая нагрузка на окружающую среду.

Государственные органы по характеру исполняемых ими функций могут быть примерно поделены на регулирующие и контролирующие. При этом применяют различные способы и методы влияния на организации – выставление ставок налогов и квот, выдача лицензий, урегулирование уровня цен и тарифов, определение мест строительства объектов.

Влияние с профсоюзами происходит через подписывание договоров. Предприятие по сути дела, договаривается с поставщиком трудовой силы. Распространение профсоюзов — еще одно подтверждение важности принимать в расчет внешние параметры при решении всех внутренних вопросов. Причем в различных государствах взаимоотношения предприятий и профсоюза видны по-разному.

Среда косвенного влияния. Многие из главных элементов внешней среды считаются общими для большинства организаций в определенный период времени. Главные факторы среды косвенного влияния представлены на рисунке 1.1

Социокультурные факторы

Политические факторы

Отношения с местными властями

технологии

Рис.1.1 – Основные факторы среды косвенного воздействия

Анализ экономических факторов дает возможность понять, как создаются и распределяются ресурсы. Оно предусматривает изучение таких характеристик, как величина ВВП, темп инфляции, степень безработицы, процентная ставка, трудовая производительность, нормы налогообложения, платежный баланс, накопительные нормы и т.п. при анализе экономических факторов важно обращать внимание на единый уровень экономического формирования, добываемые природные ресурсы, климат, тип и степень развитости конкурентных отношений, структура населения, уровень образованности трудовой силы и величина заработной платы.

Экологические параметры имеют отдаленное воздействие на процесс принятия решений в руководстве. Беспокойство из-за охраны окружающей среды ведет за собой принятие крупных законодательных актов об очистке воздуха и воды, что может определять поведение предприятий.

Социально-культурные параметры всегда подвергаются динамике. Они постоянно меняются, так как люди хотят контролировать или приноровить к себе окружающую среду действительность согласно своими желаниями и нуждами. Социально-культурные условия оказывают влияние на решения управляющего. Так, они могут определять то, как покупатели примут продукцию, и какую продукцию они хотели бы взять. При изучении социально-культурных параметров анализируются меняющиеся общественные ценности, правила, отношения, ожидания и традиции, культурные ценности. Важно брать в учет, что в любой стране есть представления об этических способах ведения бизнеса, важных стандартах обслуживающих качеств.

Политические параметры могут определять единую политическую ситуацию в государстве, степень ее постоянства и предсказуемости. Большой уровень политического риска ведет к замедлению научно-технического обновления производства, старению структуры, понижению конкурентоспособности национальных фирм. Важно брать в учет такие движущие силы, как изменение общественно-политического строя, моменты религиозной нетерпимости и оживление национализма. Нельзя не брать в счет угрозу вооруженных конфликтов, быстрое уменьшение импорта или экспорта, введение эмбарго и самых разных торговых санкций, которые рассчитаны на экономическое подавление.

Технология считается одновременно внутренней переменной и внешним параметром большого значения. В роли внешнего фактора она показывает уровень научно-технического формирования, который влияет на организацию, к примеру, в сферах автоматизации, информатизации и др. Технологические нововведения оказывают влияние на эффективность, с которой товары можно изготавливать и реализовывать, на скорость устаревания товара, на то, как можно собирать, хранить и поделить информацию, а также на то, какого рода услуги и новые товары ожидают покупателей от предприятия. Чтобы сохранить свою конкурентоспособность, любое предприятие должно применять достижения научно-технического прогресса, по крайней мере те, от которых зависит подотворность ее работы [16].

Исследователи описали быстроту изменений технологий за последние десятилетия и утверждают, что эта тенденция будет сохранена. Одна из причин данного явления заключается в том, что сегодня на земле живет большее количество ученых, чем их было в мире ранее. Некоторые недавние большие технологические нововведения, глубоко затронувшие организации и общество, — это лазерная, компьютерная, полупроводниковая технология, микроволновая, интегрированные линии связи, робототехника, спутниковая связь, атомная энергетика, получение синтетических топлив и товаров для питания, геновая инженерия.

Факторы среды косвенного влияния имеют более трудную структуру, а также многоплановый характер. Они в минимальной степени, чем факторы среды направленного влияния, испытывают воздействие предприятия. Информация о среде косвенного влияния часто бывает неполной. При условиях усиления влияния данной среды на конкурентоспособность предприятия здесь приходится опираться на субъективные оценки, а не на аналитическую информацию.

параметры макросреды значительно отличаются в разных государствах. Это важно учитывать предприятиям, которые участвуют в международном бизнесе.

Итак, внешнюю среду можно поделить на среду прямого влияния и косвенного влияния. Для эффективного действия предприятиям важно тщательно анализировать внешнюю среду и быть готовым к каким-либо изменениям. Значение изучения внешней среды для предприятия заключается в выявлении угроз и возможностей для бизнеса, которые могут вытекать из-за идущих вовне его процессов.

3 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1 Теоретические аспекты проведения SWOT-анализа

Каждое сегментирование берет свое начало со всестороннего анализа рыночной ситуации, где трудится фирма, и оценки типов возможностей и угроз, с которыми она будет сталкиваться. Отправной точкой для каждого обзора служит SWOT-анализ, являющийся наиболее массово распространенным комплексным способом стратегического анализа в зарубежных и отечественных академических кругах и между практиков. В классическом типе анализ сил (Strengths), слабостей (Weaknesses), возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) был сформирован во 2-й половине 1960-х годов [1].

Обычно SWOT-анализ применяется для идентификации и оценки степени влияния, исследования направлений воздействия и силы взаимосвязи самых разных факторов внешней и внутренней среды фирмы, а также для выставления положения дел на нем и отработки стратегии формирования.

Общность факторов можно показать в виде матрицы SWOT-анализа на рисунке 2.1

Сильные стороны (Strengths)

Влияние на деятельность предприятия

факторы

Возможности (Opportunities)

Внутренняя среда Внешняя среда

Угрозы (Threats)

Слабые стороны

(Weaknesses)

Негативное Позитивное

Источник: [6, с. 146].

Рис. 2.1 - SWOT-анализ

После анализа каждой группы факторов и проверки эффекта синергии от взаимных влияний факторов в клетки матрицы сключается соответствующая стратегия фирмы.

Изучение клеток матрицы и комбинирование параметров из подмножества возможностей и угроз с элементами подмножества слабых и сильных сторон фирмы дает возможность сформировать 4 единые стратегии фирмы, показанные в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Стратегии фирмы

Внутренние факторы	Сильные стороны >	Слабые стороны >
Внешние факторы	слабые стороны	сильные стороны
Возможности	Стратегия Макси - Макси	
>	Стратегия Мини - Макси	
угрозы		
Угрозы	Стратегия Макси - Мини	
>	Стратегия Мини - Мини	
возможности		

Изучим таблицу более тщательно. Если фирма имеет больше сильных сторон, чем слабых, а рынок дает ряд новых возможностей при практическом отсутствии угроз, то в подобной ситуации используется стратегия «макси-макси». Стратегия «макси-макси» предполагает, что в такой позиции фирма должна предпринимать действия по закреплению своей позиции на рынке, увеличивая часть рынка, диверсифицируя

товары и предусматривая всевозможные новинки.

При преобладании слабых сторон и работе предприятия в благоприятной внешней среде используется стратегия «мини-макси». Значение данной стратегии кроется в том, что фирма должно идти к выборочному улучшению своего конкурентного уровня, повысить долевое участие на рынке и в тоже время убрать слабые стороны, получая улучшение финансовой ситуации, снижения затрат и увеличения конкурентоспособности своих товаров.

Если фирма объясняется преобладанием сильных сторон, но имеет мето непостоянство среды, то используется стратегия «макси-мини». Значение стратегии кроется в том, что непостоянство внешней среды предусматривает активное применение преимуществ для удаления угроз, которые исходят извне, поиск на рынке положительных ниш и дальнейшее повышение своей части в них, понижение затрат и модернизацию товаров.

Внутреннее непостоянство и неспособность правильно противостоять внешним угрозам предусматривает применение стратегии «мини-мини»: постепенное снижение активности и плавный переход из этой области работы. Это дает возможность фирме избегать реальных убытков и потерь.

Помимо определения стратегии предприятия SWOT-анализ говорит ответы на стратегические вопросы:

Какие сильные стороны важно развивать и поддерживать для увеличения конкурентоспособности предприятия на рынке;

От каких слабых сторон важно освободиться в первую очередь;

От каких угроз следует быстро защищаться;

Применение каких возможностей способно принести выгоду?

Чтобы получить эффективные результаты важно учитывать все особенности этого анализа: первичная информация должна быть наиболее полной, актуальной, релевантной и достоверной; в экспертных оценках необходимо избегать субъективности и недостаточной компетентности; акценты на интегральных оценках способны отвлечь от частных параметров и параметров, без которых невозможен такой анализ фирмы и его среды; излишнее повышение формальной методикой может помешать правильному анализу.

3.2 SWOT-анализ деятельности ТОО «ВостокМашЗавод»

Рассмотрим пример SWOT-анализа на базе АО «ВостокМашЗавод».

Нами при данном анализе проводились такие шаги:

Шаг 1: определен объект анализа - АО «ВостокМашЗавод».

Шаг 2: анализ внутренней среды предприятия, найдены сильные и слабые стороны. Сильные стороны объекта анализа – это большая часть на рынке СНГ, эффективное увеличение ассортимента товаров, хорошие отношения с кредитными организациями, подключение новых технологий на фирме.

Слабые стороны – снижение численности сотрудников (2010 г. снизилась на 217 чел., в основном за счет уменьшения численности рабочих), многое оборудование на предприятии старое, понижение показателей рентабельности.

Шаг 3: изучение внешней среды АО «ВостокМашЗавод», были найдены возможности и угрозы. Возможности: выход на новые рынки, увеличение дилерской сети. Угрозы: негативное экономическое положение в государстве, сильная конкуренция.

Шаг 4: сопоставительный анализ объекта.

Шаг 5: формирование рекомендаций по дальнейшей стратегии АО «ВостокМашЗавод».

Максимально подробно покажем SWOT-анализ АО «ВостокМашЗавод» в виде таблицы А.1 Приложения А.

Итак, на базе SWOT-анализа для АО «ВостокМашЗавод», как зрелого предприятия, важно подбирать стратегию, которая была связана с понижением издержек путем внедрения новейших технологий, модернизацией и обновлением производственных мощностей. Возможна так же и стратегия диверсификации производства, с помощью производства новых видов товаров.

Итак, SWOT-анализ имеет большие преимущества: он помогает систематизации информации и фирме и его внешней среде, гарантирует интеграцию качественного и количественного подходов анализа, дает наглядность и прозрачность

аналитическому процессу, предусматривает формализованную методику и информацию для принятия важных решений.

Считается эффективным инструментом формирования стратегии фирмы с учетом его сильных и слабых сторон, а также внешних угроз.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, важно отметить такие моменты, которые могут определить высокую степень значимости среды для предприятия.

Сегодня анализ факторов, создающих стратегию, имеет большое значение для всех без исключения предприятий. Любая организация на протяжении всего времени своего действия, вступает в взаимодействия со средой и ее элементами. В целях выживания и формирования при условиях очень динамичной и неопределенной внешней и внутренней среды предприятием важно приспособливаться к изменениям, а также самим активно создавать свое будущее.

Внутренняя среда может определяться количеством и качеством ресурсов, которые имеются в распоряжении предприятия. Помимо этого, при анализе внутренней среды предприятиям следует делать акцент на ключевых компетенциях, которые делают формирование конкурентных преимуществ предприятий на рынке.

Внешняя среда считается источником, который питает организацию ресурсами, важными для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Предприятие находится в положении постоянного обмена с внешней средой, гарантируя тем самым себе возможность для выживания.

Внешнюю среду можно поделить на среду прямого влияния и косвенного влияния. Для правильного функционирования предприятия важно хорошо изучать внешнюю среду и быть готовым к ее колебаниям.

Сущность анализа внешней среды для предприятия заключается в нахождении угроз и возможностей для бизнеса, которые могут выходить из происходящих вне его процессов.

Изучение внутренней среды важно для формирования стратегии развития предприятия, оценки привлекательности предприятия для инвестора, нахождения рейтинга фирмы.

Итоги анализа внутренней и внешней среды дают возможность провести ситуационный анализ предприятия, который будет показывать основой для подбора стратегии.

Изучения внешней и внутренней среды может проводится различными методами. В этой курсовой работе был показан именно SWOT-анализ, который считается эффективным инструментом формирования стратегии фирмы с учетом его сильных и слабых сторон, а также реальных возможностей и угроз. Сферами использования SWOT-анализа могут быть стратегический анализ, единый и целевой тактический анализ, функциональный анализ (к примеру, анализ по продукту, маркетинговый анализ) и т.д.

На базе SWOT-анализа АО «ВостокМашЗавод» важно выбирать стратегию, которая связана с понижением издержек с помощью внедрения новейших технологий, модернизацией и обновлением производственных мощностей. Возможна так же и стратегия диверсификации производства, с помощью производства новых видов товаров.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анализ внешней среды бизнеса // [Электронный ресурс] / 2014 – Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_22/article_3634/. – Дата доступа: 02.05.2014.
2. Арутюнова, Д.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. / Д.В. Арутюнова. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
3. Басовский, Л.Е. Менеджмент: учеб. пособие. / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 216 с.
4. Большаков, А. С. Менеджмент: учеб. пособие. / А.С. Большаков. — СПб.: «Издательство "Питер"», 2000. — 160 с.: ил.
5. Бизнес-план
6. Велесько, Е. И. стратегический менеджмент: учеб. пособие / Е.И. Велесько, А. А. Неправский. – Минск: БГЭУ, 2009. – 307 с.
7. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник. / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2003. – 296 с.: ил.
8. Демчук, О.Н. Теория организации: учеб. пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Евремова. – М.: Флинта: МПСИ, 2009. – 264 с.
9. Зайцева, О.А. Основы менеджмента: учеб. пособие для вузов / Науч. Редактор А.А. Радугин.- М.: Центр, 1998.- 432 с.: ил.

10. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: учеб. пособие для вузов / А.Т. Зуб. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 415 с.
11. Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. – 11-у изд., испр. – М.: Новое знание, 2009. – 336 с.
12. Король С. Внешняя окружающая среда организации как фактор роста её эффективности // Проблемы теории и практики управления. - №5 2007. - С.43-50
13. Лаева, Т.В. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации / Т.В. Лаева // Менеджмент в России и за рубежом.- 2006.-№2.- с.110-120
14. Мухин, В.И. Основы теории управления: учебник / В.И. Мухин – М.: Экзамен, 2002. – 256 с.
15. Попов, С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров “Управление развитием организации”. Модуль 4: учебник / С.А. Попов. — М.: “ИНФРА-М”, 1999. — 344 с.
16. Среда организации: внешняя и внутренняя// [Электронный ресурс] /2014- Режим доступа: <http://nbene.narod.ru/manage/fmanage19.htm>. – Дата доступа: 06.05.2014.
17. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. — М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 576 с.
18. Хмельникова, Н.В. О жизненном цикле внутренней среды организации / Н.В. Хмельникова // Менеджмент в России и за рубежом.- 2004.-№1.- с.119-126
19. PEST-анализ // [Электронный ресурс] /2014- Режим доступа: <http://marketolog.biz/index.php?pid=49>. – Дата доступа: 04.05.2014.
20. SWOT-анализ: сильные и слабые стороны, возможности и угрозы // [Электронный ресурс] /2014 – Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_1185/. – Дата доступа: 02.05.2014.

Приложение А

Таблица А.1 – SWOT-анализ АО «ВостокМашЗавод»

Факторы

Внутренняя среда

Внешняя среда

Влияние на
деятельность
предприятия

позитивное

Сильные стороны:

-Высокая квалификация управленческого персонала (по качественному составу работников управления с высшим образованием 61%, со средним специальным 39%.)

-Доля АО «ВостокМашЗавод» на рынке СНГ составляет свыше 50%.

-Хорошие отношения с кредиторами: отсутствие просроченной задолженности по оформленным обязательствам перед банками.

-В 2015 было освоено производство свыше 40 наименований новых изделий.

-Проводится комплекс работ по внедрению на предприятии «CALS»-технологий.

-Основное внимание при проведении научно-исследовательских работ в последнее десятилетие уделяется повышению технического уровня серийных карданных валов: снижению материалоемкости, улучшению качества комплектующих изделий, внедрению новых материалов и прогрессивных технологий.

Возможности:

- расширение границ рынка в странах СНГ;

- освоения новых видов и типоразмеров изделий стран дальнего зарубежья.

- создание дилерских центров в странах СНГ;

- подготовка обоснований и предложений по созданию новой и совершенствованию выпускаемой продукции;

- определение мероприятий по стимулированию сбыта.

- наличие стратегических интересов у инвесторов

- для развития предприятия используются возможности в привлечении средств из разных источников (целевое

Слабые стороны:

-Уменьшение численности работников

-Высокие издержки

-Устаревшее оборудование

-Ограниченность ассортимента

-Не отлаженность, или отсутствие сбытовой сети на предполагаемых рынках

нехватка собственных средств, необходимых для обеспечения нормальной деятельности предприятия

-снижение эффективности деятельности АО «ВостокМашЗавод», о чем свидетельствует снижение показателей рентабельности продукции и рентабельности продаж.

Угрозы:

-ужесточение конкурентной ситуации на международных рынках.

-появление на рынке более дешевой продукции зарубежных производителей (Китай)

-высокие инвестиционные риски

-Риск использования конкурентами современных технологий

-Повышение цен на энергоносители, на транспортные перевозки

-Ухудшение экономического положения в стране

негативное