

Содержание:

Введение

Долгосрочная, эффективная работа любого предприятия, его экономический рост и развитие определяются правильным выбором стратегических ориентиров, позволяющих наилучшим образом реализовать потенциальный человеческий капитал и другие ресурсы.

Характерная черта современного менеджмента организации – это усиление внимания к стратегическим аспектам управления, связанным с решением проблем постоянного развития организации в соответствии с динамично меняющимися условиями внешнего окружения. Стратегический менеджмент играет значительную роль в управлении хозяйственной деятельностью организации. Как управленческая дисциплина он связан с изучением стратегических задач и их решением. Область стратегических решений достаточно широка: это выбор направления развития организации и достижения конкурентного преимущества, партнёров и организационных форм партнёрства, а так же решение других стратегических задач, необходимых для осуществления миссии организации и её целей.

В настоящее время в условиях острого конкурентного рынка повышенный шанс на выживание может быть гарантирован только таким хозяйственным структурам, руководство которых в состоянии критически оценивать положение дел внутри самого предприятия.

Анализ внутренней среды представляется одной из очень сложных задач менеджмента. Далеко не каждому руководителю дано такое исключительное качество, как способность посмотреть со стороны на то, чем и как он и руководимое им предприятие занимаются.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не

сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям.

Актуальность темы «Анализ внешней и внутренней среды организации» обусловлена тем, что современная внешняя среда предприятий характеризуется чрезвычайно высокой степенью сложности, динамизма и неопределенности. Способность приспосабливаться к изменениям во внешней среде – основное условие в бизнесе и других сферах жизнедеятельности. Более того, во все возрастающем числе случаев – это условие выживания и развития. Организации должны, с одной стороны, постоянно осознавать новый характер изменений в окружающей среде и эффективно на них реагировать. С другой стороны, необходимо иметь в виду, что сами организации генерируют изменения во внешней среде, выпуская новые, например, виды товаров и услуг, используя новые виды сырья, материалов, энергии, оборудования, технологий.

Объектом исследования является деятельность магазина автозапчастей «Авто-Альянс». Предметом – анализ среды функционирования исследуемой организации. Практика не отделима от теории, поэтому основной целью курсовой работы является изучение теоретических аспектов внешней и внутренней среды организации на примере конкретного функционирующего предприятия. Тема и цель работы обусловила ее структуру, логику и порядок исследования поставленных задач:

- изучить теоретические аспекты рассматриваемой в курсовой работе проблемы анализа внутренней и внешней среды предприятия;
- представить характеристику предприятия и провести анализ среды организации на примере конкретного предприятия;

Глава 1. Анализ внешней и внутренней среды на примере магазина автозапчастей

1.1 Общая характеристика предприятия и анализ состояния внутренней среды

Магазин автозапчастей «Авто-Альянс» - один из крупнейших в пензенском регионе поставщиков широкого ассортимента автозапчастей. В основу деятельности

компании положен принцип: "Продукция наивысшего качества от ведущих производителей по доступным ценам".

Цели деятельности организации:

- а) удовлетворение потребностей клиентов – первоочередная задача каждого сотрудника;
- б) развитие и совершенствование имиджа компании, обеспечивающего доверие и уважение как партнеров и клиентов, так и общества в целом;
- в) создание плодотворной рабочей среды и привлекательных условий труда;
- д) мобильность, способность перестраиваться в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды;
- ж) сохранение стабильности, вне зависимости от условий внешней и внутренней среды;
- и) лидерование в сфере торговли товарами и материалами строительного назначения.

Персонал – основа организации, главная ценность и источник благополучия всей компании. Сотрудники являются профессионалами, деятельность которых ориентирована на достижение надежного и качественного обслуживания клиентов и основывается на честности каждого сотрудника по отношению к фирме и своим товарищам. Руководство фирмы рассчитывает на безупречное выполнение обязанностей всеми сотрудниками компании в любой сфере их деятельности и добивается этого, поощряя тех, кто на своём месте достигает увеличения прибыльности компании за счёт лучшего обслуживания клиента и снижения затрат.

Основная деятельность – это предоставление услуг по продаже автомобильных запчастей для всех марок отечественных и зарубежных производителей, т.е. предоставление покупателю максимального выбора товара по выгодным ценам, консультаций. При этом большое внимание уделяется качеству обслуживания потребителя, для этого постоянно совершенствуется система обслуживания, которая включает отбор квалифицированного персонала, обучение и повышение квалификации продавцов-консультантов, внедряются системы кодировки товара.

Во главе всей магазина стоит директор. Он решает самостоятельно все вопросы деятельности организации, а также распоряжается, в пределах предоставленного ему права, имуществом, заключает договора, издает приказы и распоряжения, обязательные к исполнению всеми работниками компании. В подчинении генерального директора находятся: главный бухгалтер, технический директор, финансовый директор, заместитель главного бухгалтера, заведующий складом, начальник оптового отдела, кассиры, грузчики, начальник розничного отдела секретарь, маркетолог, продавцы.

Деятельность и продукция магазина полностью соответствуют сертификатам и ГОСТам. Материально техническая база предприятия включает здание магазина с торговой площадью 85 кв.м. Форма торгового зала имеют прямоугольную конфигурацию с соотношением сторон 1:2. Эта форма удобна, т.к. позволяет рационально разместить торговое оборудование, организовать процесс подачи товаров в торговый зал, предусмотреть движение покупательских потоков. Мебель в торговых залах расположено вдоль стен, по линейной системе расстановки оборудования, которая считается наиболее рациональной, т.к. позволяет четко формировать потоки движения покупателей, создает лучшие условия для группировки и размещения товаров, обеспечивает высокую просматриваемость всего зала.

Рассмотрим основные показатели хозяйственной деятельности нашего магазина в таблице 1.

Таблица 1 Основные показатели хозяйственной деятельности магазина автозапчастей «Авто-Альянс»

Показатель	2012 г.	20013 г.	Отклонение +/-	2012г. в% к 2013г.
Розничный товарооборот	37 687,0	42 228,0	+ 4 541,0	112,0
Валовой доход	11 604,0	17 051,0	+ 5 447,0	147,0

Валовой доход в % к товарообороту	30,7	40,4	+ 9,7	131,6
Издержки обращения	4 834,0	5 702,0	+ 868,0	118,0
Издержки обращения в % к товарообороту	12,8	13,5	+ 0,7	105,5
Прибыль от реализации	9 406,0	14 461,0	+ 5 055,0	153,7
Прибыль в % к товарообороту	24,9	34,2	+ 9,3	137,3
Площадь торгового зала в м ²	1 200,0	1 200,0	0	100,0
Среднесписочная численность торговых работников, человек	35,0	37,0	+ 2,0	105,7
Производительность труда	1 076,8	1 141,3	+ 64,5	106,0
Фонд заработной платы	5 964,0	6 571,2	+ 607,2	110,2
Средняя заработная плата на 1 торгового работника	14,2	14,8	+ 0,6	104,2
Среднегодовая стоимость основных фондов	55 421,0	57 685,6	+ 2 264,6	104,0

Из таблицы видно, что в основных показателях коммерческой деятельности преобладают положительные тенденции роста. Товарооборот за 2013 год вырос по сравнению с аналогичным показателем прошлого года, как в абсолютном показателе, так и в относительном на 4 541 тыс. руб. и 12% соответственно. Возросли также показатели валового дохода на 5 447 тыс. руб. в абсолютном показателе, возрос и уровень валового дохода на 31,6%. Возросли и издержки обращения на 867,8 тыс. руб. Возросли показатели прибыли на 5 055 тыс. руб. или на 53,7%. Производительность труда увеличилась на 64,5 тыс. руб., что составило 6%. Среднегодовая стоимость основных увеличилась на 4%, а также на 22% увеличилась фондоотдача.

В целом показатели, приведенные в таблице, дают положительную характеристику деятельности магазина автозапчастей «Авто-Альянс», но для проведения нашего исследования по привлечению потребителей нам необходимо провести анализ конкурентной среды.

1.2 Анализ внешней среды

Одним из важнейших элементов стратегического управления является анализ внешней среды. Анализ внешних факторов конкурентной среды помогает выработать стратегические решения, обеспечивающие алгоритмы взаимодействия компании со средой в краткосрочной и долгосрочной перспективе, которые позволяют поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения целей, и определять заключенные во внешней среде угрозы и возможности.

Внешнее окружение для упрощения анализа условно принято разделять на макросреду и микросреду.

Говоря о макросреде, мы имеем в виду то широкое окружение, которое находится вне сферы отрасли и рынков организации. Как правило, макросреда находится за пределами влияния самих компаний, но она может оказывать существенное воздействие на микросреду (отрасль и рынки), в которой эти компании функционируют.

Рассмотрим влияние макросреды на деятельность магазина автозапчастей «Авто-Альянс».

Можно выделить четыре основных фактора, которые влияют на деятельность организации в рамках макросреды :

- политико-правовой фактор;
- социальный фактор;
- экономический фактор;
- технологический фактор.

Каждый из этих факторов по-своему влияет на деятельность организации.

Социальная среда оказывает значительное влияние на деятельность фирмы, т.к. фирма работает с людьми. И если что-то людям не нравится, это у всех на устах. Именно люди создают антирекламу. Но можно найти и положительное влияние – это повышение образовательного уровня и рост числа служащих. Магазин автозапчастей «Авто-Альянс» тщательно отбирает специалистов для работы в компании, мотивирует их к успешной работе всего предприятия, и пока ни один работник не был уволен или не был принят на работу по непонятным ему причинам.

Также социальный фактор оказывает положительное влияние в том, что население растет, развивается. Повышается уровень доходов, с каждым днем повышается количество вновь открываемых фирм, которым всегда необходима реклама. А соответственно с открытием новых фирм у агентства расширяется круг потенциальных потребителей.

Технологическая среда проявляет свое влияние в виде постоянного появления новой продукции, технологических перемен, несущих существенное изменение продукта организации, значительными тенденциями в области ИТ. Постоянное появление новых технологий производства, нового оборудования влечет за собой постоянное обучение персонала для работы с этим оборудованием. А это большие затраты и денег, и времени. Магазин автозапчастей «Авто-Альянс» регулярно обновляет «технологический парк» (в разумных пределах) и проводит обучение персонала, его стажировку.

Экономическая среда является одним из самых непредсказуемых факторов влияния. Ведь можно только предсказать, каким будет курс рубля к доллару через год, тип и значимость инфляции, стабильность экономики страны. А эти перечисленные факторы очень сильно могут повлиять на деятельность организации. А уберечься от них очень сложно.

Влияние политики прослеживается через определенные меры, например, изменение налогового законодательства, а точнее, постоянное введение поправок, изменений в расчеты и т.п.; отношения с городскими властями (выполнение каких-либо работ для нужд города, уплата налогов и т.п.); регулирование конкуренции в отрасли на уровне городских властей и уполномоченных органов; государственное влияние в отрасли.

Ничто не влияет в такой степени на общую ситуацию в отношении фирмы, как политический и экономический факторы. Это то, что происходит в стране в целом. Изменение налогового законодательства в отношении конкретных видов деятельности, установление определенных норм и правил, которые требуют обязательного соблюдения.

Теперь, когда мы провели анализ микроокружения магазина, проведем оценку его микроокружения, для чего воспользуемся пятифакторной моделью Портера.

1. Угроза появления новых конкурентов (потенциальные участники):

Угроза появления новых конкурентов очень велика, т.к. чтобы открыть магазин не нужны высокие капитальные издержки. С другой стороны, заказчики, обращаясь в агентства, обращают внимание на бренд, на марку и имидж компании, поэтому уже давно существующей и известной фирме гораздо проще существовать, нежели только создающимся агентствам. К тому же уже существующие и известные бренды могут просто оставить в тени зарождающиеся организации, если последние не придумают новые способы завоевания рынка и доверия потребителей. В то же время, у новых фирм возникает еще один барьер – это отсутствие эффекта экономии от масштаба производства практически на всех видах продукции. Имеется в виду, что большее количество заказанных услуг не будет соответствовать меньшим затратам, меньшей стоимости изделия.

2. Угроза появления услуг или товаров-заменителей:

Угроза появления товаров-заменителей очень слаба, так как все автомобили отечественного и зарубежного производства имеют стабильную структуру и перечень автозапчастей. В то же время автوماгазин предоставляет и сопутствующие товары. Гарантия распространяется на все детали, приобретенные в авто-магазине «Авто-Альянс»: при установке на сертифицированном СТО; при соблюдении правил эксплуатации автомобиля.

Группа? Компания «Авто-Альянс» предлагает дисконтную программу для розничного покупателя: дисконтные карты; работает накопительная система; предоставляются сезонные скидки в период акций и распродаж.

3. Рыночная власть поставщиков. Поставщики – это торговые посредники зарубежных автозаводов и отечественные автозаводы, обеспечивающие продукцией. За годы работы у компании сложились прочные связи с зарубежными производителями автозапчастей. Сеть поставщиков компании насчитывает сегодня более 70 фирм, среди которых всемирно и известные LEMFORDER, BOGE, SACHS, RUVILLE, NGK, FEBI, BILSTEIN, KYB и многие другие. Прямые поставки позволяют компании гарантировать качество поставляемой продукции, защищая потребителя от наводнивших рынок поддельных товаров под марками известных производителей, и позволяют поддерживать при этом разумный уровень цен. Поставщики могут оказывать очень сильное влияние на деятельность организации, например, они могут вообще отказать в предоставлении своих услуг вследствие более выгодных предложений от конкурентов; несоблюдение графика поставок может привести к финансовым потерям и, что самое худшее, к потере клиентов; любые кризисы на предприятии – поставщике в той или иной степени могут сказаться и на деятельности нашей организации и т.п.

4. Рыночная власть потребителей. Основная целевая аудитория предприятия: владельцы автомобилей 20-50 лет. Мы ориентируемся на клиентов, заключающих договора на комплексное обслуживание. Их отношение к нашей организации на данный момент положительное (что можно подтвердить ростом заказов), но данный авторитет очень легко подорвать. Например, несвоевременная поставка продукции, появление брака в продукции, несоответствие конечного результата ожидаемому – все это и много другое значительно влияет на репутацию фирмы. А предотвратить подобное может только сама фирма, поэтому магазин «Авто-Альянс» учитывает все разумные предпочтения клиентов и несколько раз на этапе производства продукции согласовывает вариант рекламного продукта (его качества, формы, цвета и т.п.) с заказчиками.

5. Уровень конкуренции в отрасли

Конкуренты могут в значительной степени повлиять на деятельность организации.

У магазина «Авто-Альянс» существует два основных конкурента: «Форсаж» (на сегодняшний день компания располагает самыми современными информационными технологиями, собственными программными разработками, накопленными за годы работы статистической и аналитической информацией) и «АвтоЕвропа» (имеет широкий ассортимент продукции, бесплатный комплекс сопутствующих услуг, в то же время цены на продукцию превышают цены нашего магазина). Они занимают практически равное положение на рынке, в то же время можно сказать, магазин автозапчастей «Авто-Альянс» является чем-то средним между этими двумя конкурентами: оно продает продукцию дешевле, чем «Форсаж», и предоставляет больший ассортимент видов продукции, чем «АвтоЕвропа». Таким образом, можно сказать, что магазин автозапчастей «Авто-Альянс» занимает довольно выгодное и эффективное положение на рынке.

Так же можно сделать вывод, что на рынке автозапчастей преобладает ценовая конкуренция, которая довольно сильно сказывается на политике фирмы, и которая очень мешает появлению новых, серьезных конкурентов.

1.3 SWOT-анализ деятельности предприятия

При разработке основных направлений развития полезно и использовать такой классический инструмент стратегического мониторинга, SWOT-анализ (сильные стороны – слабые стороны – возможности – угрозы). На основе этого анализа вырабатывается концепция и стратегия развития организации в условиях растущей конкуренции. Итак, выделим основные сильные, слабые стороны, возможности и угрозы компании по продаже автозапчастей.

Сильные стороны:

1. наличие собственного сервисного центра;
2. квалифицированный персонал;
3. дилерские договоры с крупными поставщиками, динамично развивающийся отдел продаж;
4. наличие демонстративных материалов (в том числе аудио и видео);
5. закрепление заказчика за отдельным менеджером, стабильная клиентская база;
6. широкий ассортимент одного наименования продукции;
7. высокое качество продукции, по приемлемым ценам.

Слабые стороны:

1. периодическая нехватка оборотных средств для закупки автозапчастей;
2. проблемы с качеством закупаемых автозапчастей;
3. отсутствие мощной саморекламы (баннеров, рекламы по телевидению);
4. текучесть кадров;
5. отсутствие собственной курьерской службы.

Возможности:

1. насыщенный российский рынок предоставляет неограниченные возможности для роста;
2. экономическая ситуация постепенно стабилизируется;
3. все большее число людей приобретает автомобили, а следовательно, и спрос на автозапчасти постепенно возрастает;
4. выход на международные рынки (Казахстан);
5. расширение рынков сбыта в РФ, за счет внедрения новых технологий продаж;
6. Поиск новых поставщиков и освоение абсолютно новых видов продукции.

Угрозы:

1. высокая конкуренция и появление новых конкурентов на рынке,
 2. изменение таможенных процедур,
 3. постоянное увеличение арендной платы и коммунальных платежей.
Задержка заказа из-за срывов поставщиков
 4. Изменение законодательства РФ, нестабильность экономики России
Удорожание поставляемой продукции за счет увеличения цен на перевозку
- Сопоставляя данные сильные, слабые стороны компании, возможности и угрозы, можно сделать следующие выводы:
 - Все сильные стороны агентства смогут предотвратить предсказуемые угрозы, т.е. угрозы, на которые мы можем повлиять, это: появление новых конкурентов, удорожание поставляемой сувенирной продукции, переход клиента к фирме-конкуренту, падение эффективности рекламных кампаний, задержка заказа из-за срыва поставщиков;
 - А вот, к сожалению, не зависящие ни от кого и непредсказуемые угрозы, никакими преимуществами не предотвратишь, их можно только ослабить. К таким угрозам относятся: изменение законодательства, нестабильность экономики РФ.

- Качество продукции, широкий ассортимент продукции может позволить агентству расширить рынок сбыта субъектов РФ и даже выйти на мировой рынок;
- За счет комплексного обслуживания клиентов и получения от этого большего дохода по сравнению с частным обслуживанием позволит обеспечить внедрение новых технологий;
- За счет хорошей репутации и прибыльности производства возможно привлечение инвесторов для открытия своего собственного цеха полиграфической продукции.
- За счет переезда офиса в центр города возможно усиление саморекламы;
- За счет внедрения новых технологий возможно решение проблемы устаревания оборудования и отсутствия в городе производства продукции с нанесением лазерной гравировки;
- За счет освоения новых видов продукции возможно решение проблемы сезонности и перенасыщения рынка рекламной продукцией.

Ситуация на российском рынке достаточно нестабильна, но деятельность компании по продаже автозапчастей прибыльна благодаря налаженным связям с поставщиками, например, сегодня очень многие покупают автозапчасти Volkswagen в Германии, и иногда даже сами без посредников, а также постепенно растущему спросу на автозапчасти, оборачиваемость автозапчастей поддерживается на высоком уровне. Некоторые слои населения стали испытывать недостаток денежных средств в связи с экономической обстановкой в стране, но это лишь плюс для компании по продаже автозапчастей, поскольку многие люди стали отдавать предпочтение ремонту автомобиля, а не покупке нового.

Глава 2. Рекомендации по дальнейшему развитию организации на рынке автозапчастей

2.1 Выявление основных проблем деятельности магазина

Для реализации возможностей магазина выделим основные проблемы, которые могут возникнуть при реализации стратегии продаж. На уровень продаж оказывают влияние множество факторов.

Во-первых, проблема ассортимента. С ней связаны такие факторы как «углубление отдельных ассортиментных групп». Магазин «Авто-Альянс» предлагает более 35 000 наименований товара, удобно расположенных в 6 отделах нашего магазина. Вторым фактором также не вызывающим опасений – это фактор «товаров сопутствующих основной покупке». При ремонте автомобиля большая часть покупателей, приходя в магазин за основной покупкой, забывает о мелочах. Данный фактор имеет большое значение для увеличения объемов продаж.

Во-вторых, проблема атмосферы в магазине. «Атмосфера» в магазине – это образ магазина или впечатление, создаваемое его оформлением. Атмосферу нельзя ни измерить, ни определить – зато ее можно почувствовать. Царящая в магазине комфортная атмосфера будет притягивать к вам потребителей, вот почему это является одним из важнейших факторов продаж. В магазине «Авто-Альянс» царит праздничная атмосфера, создаваемая с помощью музыки и ярких красных прилавков и яркой вывеской (сочетание желтого и красного цветов). Мы не зря остановили свое внимание на данном факторе. Дело в том, что сегодня потребителям нравится просто бродить по магазинам, а не заниматься поиском конкретного товара. В потребительской среде хождение по магазинам является важным и достаточно самоценным занятием.

В-третьих, проблема цены и качества. Этот фактор менее всего влияет на магазин «Авто-Альянс», так как у нас средние цены с товарами высокого качества. Продавец-консультант всегда расскажет основные характеристики того или иного товара, а также отзывы покупателей о качестве товара. Потребитель может сам выбрать товар по той цене, которая ему подходит.

В-четвертых, проблема стимулирования сбыта в местах продаж. В основном она зависит от опыта продавца-консультанта. Как показывают исследования, потребитель приходит в магазин и покупает конкретно спланированный товар 26%, запланированный в общих чертах 18%, незапланированный товар 53%. Потребительский спрос во многом основан на внушении, так как более половины всех покупок совершается незапланированно. Наша задача заставить покупателя прийти именно в наш магазин.

В-пятых, проблема оформления витрин в местах продаж. Повышению объема продаж помогут тщательно продуманные и привлекательные витрины и стеллажи, где покупателю будет приятно разыскивать свои товары. Как показывают исследования, лучше всего на потребителей действуют отдельно

стоящие напольные стеллажи-витрины. Несмотря на большое количество товаров, магазин тщательно продумывает местоположение всех товарных групп, а отдельные из них оформляют сами поставщики, что позволяет сэкономить силы и время продавцов-консультантов.

В-шестых, проблема обслуживания. Залогом успешного продвижения стратегии развития коммерческой деятельности является обслуживание потребителей. Именно на этом строится основное конкурентное преимущество сети магазинов «Авто-Альянс». Но, не смотря, на это главные проблемы по привлечению новых покупателей относятся к сфере обслуживания потребителей. Здесь решающее значение приобретает опыт, квалификация и личные умения продавцов-консультантов.

Чтобы более полно оценить поставленные перед нами проблемы нам необходимо составить «дерево проблем» и попытаться найти решение хотя бы для одной – двух из них. Это позволит определиться с дальнейшими действиями по достижению целей магазина «Авто-Альянс».

Итак, рассмотрим «дерево задач», связанных с реализацией стратегии продаж.



Рисунок 4 – Основные проблемные зоны коммерческой деятельности магазина автозапчастей

Решением этих проблем и будет являться стратегия развития нашей организации.

2.2 Разработка стратегии развития деятельности организации

Разработанная стратегия развития коммерческой деятельности должна способствовать устранению выявленных проблем.

Сформулируем основные направления стратегии развития коммерческой деятельности магазина «Авто-Альянс».

Таблица 2 – Стратегия развития коммерческой деятельности магазина автозапчастей

№	Направление стратегии	Мероприятия
1	Расширение ассортимента	1.1. Углубление ассортимента продукции
		1.2. Расширение ассортиментов сопутствующих товаров
2	Создание благоприятной атмосферы в магазине	2.1. Консультация с маркетологами по вопросу расстановки продукции в магазине
		2.2. Проведение учебы с продавцами по вежливому обращению
		2.3. Разработка программы по обслуживанию посетителя магазина
		2.4. Разработка фирменного стиля с использованием логотипа
3	Стимулирование сбыта	3.1. Привлечение покупателей путем проведения акций
		3.2. Проведение рекламных компаний

3.3.
Ра?работка
новой
програ?ммы
по
за?работной
пла?те
сотрудни?ков
ма?газина
с
учетом
объема?
прода?нной
продукции

Увели?чение
4 рента?бельности продук?ции
и предприятия

4.1. Пересмотр к?онтрактов с поста?вщиками с
возможностями? предоста?вления ск?идок и
отсрочек

Для реа?лизации да?нной стра?тегии необходи?мо выдели?ть отдел маркетинга, сбыта, к?адров и финансов. Это позволи?т осуществи?ть да?нные меропри?ятия в более к?ороткие срок?и и тем са?мым при?влечь пок?упателей и сок?ратить ненужные за?траты за счет мони?торинга к?аждой сферы:

1)В обла?сти маркетинга:

- и?ntenсивный а?нализ рынка;
- а?ктивное и?зучение потребителей;
- и?ntenсивная реклама;
- уча?ствия в демонстрациях, ярмарках, презентациях;
- орга?низация новых филиалов;
- увели?чение чи?сла за?нятых в службе реа?лизации товаров;
- усовершенствовани? системы предоста?вления прямых и к?освенных скидок;
- усовершенствовани? услови?й пок?упки в кредит;
- да?льнейшее ра?сширения ассортимента.

2) Сбыт и его обеспечение:

- совершенствование службы доставки.

3) Кадровая политика:

- - повышение квалификации персонала;
 - привлечение и обучение дополнительного персонала.

4) Финансовая политика:

- вложение капитала в продукцию, которая пользуется большим спросом;

Заключение

В данной курсовой работе рассмотрена тема «Анализ внешней и внутренней организации».

Из первой главы данной работы можно сделать следующие выводы, что анализ внутренней и внешней среды - очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов, оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабыми сторонами, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. Очевидно, что, не зная среды, организация не может существовать. Организация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное продвижение к своим целям. Поэтому в структуре процесса стратегического управления вслед за анализом среды следует установление миссии организации и ее целей.

Единственно правильным вариантом поведения компании для достижения эффективного долгосрочного функционирования и успешного развития является уделяние повышенного внимания осуществлению анализа внешнего и внутреннего окружения. Это подразумевает проведение комплексного анализа, который может быть проведен с использованием вышеперечисленных методик, который дает достаточно ясное и объективное представление о конкурентном положении компании. Только при этом условии можно рассчитывать на эффективность принимаемых стратегических и оперативных

управленческих решений.

Во второй главе был проведен анализ, как внутренней среды организации, так и внешней. С помощью SWOT-анализа были определены сильные и слабые стороны организации, а также ее возможности и возможные угрозы. Сопоставив все показатели в таблице, образовались четыре поля, по которым удалось определить, как возможно воспользоваться открывающимися возможностями, и используя сильные стороны предприятия; какие слабые стороны предприятия могут помешать; за счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы; каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, нужно больше всего опасаться. В соответствии с этим были сделаны соответствующие выводы.

В третьей главе была дана характеристика маркетинговых исследований и мониторингу внешней и внутренней среды. По результатам проведенного исследования был составлен ряд стратегий развития организации.

Результаты проведенного теоретического и практического исследования позволяют сделать вывод о том, что единственно правильным вариантом поведения предприятия для достижения эффективного долгосрочного функционирования и успешного развития является уделение повышенного внимания осуществлению анализа внешнего и внутреннего окружения.

Таким образом, исследование внутренней и внешней среды организации позволяют предприятию (и, в частности, рассмотренному в данной работе) не только компенсировать воздействие неблагоприятных факторов внешнего окружения на организацию, но и оптимизировать эффективность деятельности в ее финансовом выражении, занять достойную стабильную позицию.

Список использованной литературы

1. Багринов В. А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009
2. Виханский О.С. Стратегическое управление. Учебник, - М.: Гардарики, 2009
3. Глумаков В.Н., Максимцев М.М., Малышев Н.И. Стратегический менеджмент: Практикум. – М.: Вузовский учебник, 2010
4. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Юристъ, 2010

5. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика. – М.: Аспект Пресс, 2009
6. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Ковалев В.В., Волкова О.Н. – М., 2009
7. Люшинов А.Н. Стратегический менеджмент. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010
8. Лясковский В.И. Стратегическое планирование развитие предприятия. – М.: Экзамен, 2010
9. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент: учебник – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2009
10. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2009
11. Павлов А.И., Коробейников И.О. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009
12. Попов, С.А. Стратегический менеджмент [Текст] / Попов, С.А. – М.: Дело, 2010г.
13. Портер, М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер, М.Е. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.
14. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009
15. Хагнер, Дж.Д. Основы стратегического менеджмента [Текст] / Хагнер, Дж.Д. Уилен, Т.Л. – М.: Юнити-Дана, 2009
16. Волкова Л. Стратегический анализ [Электронный ресурс] / – Режим доступа: <http://m-arket.narod.ru/StrAn.html>.
17. SWOT-анализ Стратегическое планирование [Электронный ресурс] / – Режим доступа: http://swotanaliz.ru/maloe_predpr.html.
18. Стратегия предприятия и стратегическое управление [Электронный ресурс] / – Режим доступа: http://www.uamconsult.com/book_458_chapter_10_GLAVA_1._PONJATIE_STRATEGII.html.
19. Чернышев, М.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] / – Режим доступа: <http://www.management61.ru/soderman.html>.
20. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] / – Режим доступа: <http://www.quickmba.com/strategy/>

Размещено на Allbest.ru