

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

В XXI веке каждая организация является сложнейшей системой с постоянно повышающимися экономическими, финансовыми, людскими затратами. Современная организация представлена совокупностью людей, которые объединены для достижения общей цели, основываясь на определенных правилах и процедурах, разделении труда и обязанностей. При этом управление организацией как системой представлено в форме непрерывного и целенаправленного процесса воздействия субъекта управления на объект управления. Система управления представляет собой совокупность двух подсистем (управляемую и управляющую), которые взаимодействуют между собой и в результате данного взаимодействия образуется новая система. В современном мире каждая организация предстает как избирательно открытая система, в которой осуществляются процессы взаимодействия внешней и внутренней среды, которые необходимо анализировать и контролировать для успешности деятельности. Все вышеперечисленное обуславливает актуальность работы.

В качестве теоретической базы по данной тематике в курсовой работе использованы труды известных отечественных и зарубежных ученых, таких как О.С. Виханский, А.И. Наумов, Л.И. Дорофеева, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, В.И. Мухин, В.Л. Полукаров, З.П. Румянцева, А.Н. Петров, А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, И.А. Саломатин.

Объект исследования в курсовой работе – ООО «Сантехсервис». Предмет исследования в курсовой работе – особенности внешней и внутренней среды организации на примере ООО «Сантехсервис».

Цель данной курсовой работы – проанализировать особенности внешней и внутренней среды организации на примере ООО «Сантехсервис».

Для достижения поставленной цели курсовой работы необходимо будет решить задачи:

- изучить теоретические основы анализа внешней и внутренней среды организации;

- дать организационно-экономическую характеристику предприятия ООО «Сантехсервис»;
- провести анализ внешней и внутренней среды ООО «Сантехсервис»;
- дать рекомендации по повышению эффективности анализа внешней и внутренней среды ООО «Сантехсервис».

В работе используются следующие основные методы: анализ и синтез, логический метод, метода аналогий.

Курсовая работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы. Во введении рассматриваются актуальность работы, научно-теоретическая база, главная цель работы и задачи, посредством которых достигается цель курсовой работы, выделен объект и предмет работы и обозначены методы исследования. В первой главе описаны теоретические основы анализа внешней и внутренней среды организации. Во второй главе дана организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Сантехсервис». В третьей главе проведен анализ внешней и внутренней среды ООО «Сантехсервис» и даны рекомендации по повышению эффективности анализа внешней и внутренней среды организации. В заключении подведены итоги курсовой работы и сделаны основные выводы.

Результаты, полученные в ходе исследования, могут быть использованы руководством ООО «Сантехсервис» для совершенствования деятельности данной организации.

1. ТЕХНОЛОГИЯ АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Менеджмент организации и внешняя среда

В настоящее время общество может быть рассмотрено как мир организаций, которые представляют собой «совокупность людей и групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе определенных правил и процедур, разделения труда и обязанностей».

По истечению времени представление об организации подверглось определенному ряду изменений. Сам термин «организация» в переводе с латинского означает

«стройный вид». На начальном этапе организация представлялась как структура любой системы. После того как менеджмент превратился в отдельную самостоятельную область знаний, термин «организация» стала ассоциироваться с определенной, заданной структурой определенных ролей, прав и обязанностей, функций, которые приняты на предприятии или фирме.

Организации, в которых для достижения общих целей применяется совместный труд людей, являются социально-экономическими системами со следующими чертами[1]:

- целями, отражающими их предназначение и те виды продукции и услуг, которые они производят для удовлетворения потребностей общества;
- персоналом или работниками, обладающими квалификацией, знаниями и умениями, необходимыми для достижения поставленных целей;
- разделением труда, осуществляемым в соответствии с профессионально-квалификационными характеристиками каждого работника и обеспечивающим рациональную структуризацию работ и задач;
- коммуникациями, то есть различными видами связей, необходимых в процессе выполнения совместной работы;
- формальными правилами поведения, процедурами и контролем, устанавливаемыми для того, чтобы организации функционировали как целостные образования;
- уровнями полномочий и ответственности, устанавливающими масштабы власти для разных должностей в организации.

В настоящее время современные организации могут функционировать в форме предприятий, фирм, компаний, корпорации и т.д. При этом роль организаций в обществе определяется тем, что, во-первых, они являются генераторами ресурсов, превращая издержки в ценности, и, во-вторых, создают полезные для общества блага, способствующие развитию человечества. Они принимают на себя все более значимую социальную роль, становясь центральным звеном общественной жизни, ведь именно в организациях собираются и накапливаются ресурсы и знания, разумное использование которых помогает решать множество проблемных ситуаций.

Организациям как системам управления свойственен ряд общих признаков, таких как[2]:

- наличие обмена информацией между элементами систем управления;

- открытость системы по отношению к внешней среде;
- наличие цели управления и общего подхода к формированию управляющих воздействий и обеспечивающих достижение цели;
- присутствие определенного количества допустимых моделей поведения системы;
- наличие иерархической организации;
- наличие структур, которые отражают контур поведения системы.

Внешняя среда – это определенный комплекс факторов, субъектов и условий, находящихся за границами организации и умеющих воздействовать на ее поведение.

Внешняя среда организации характеризуется следующими чертами: сложностью, подвижностью, неопределенностью и взаимосвязанностью всех факторов. Неопределенность – основная характеристика внешней среды, которая в свою очередь зависит от ее сложности и подвижности. Под неопределенностью понимается неполнота или неточность информации о факторах внешней среды, следствием чего является сложность определения ее потребностей и изменений. Чем выше уровень неопределенности, тем сложнее принимать эффективные решения, тем выше риск. Поэтому фирма пытается снизить уровень неопределенности своего окружения. Для этого могут использоваться два типа стратегий – адаптации фирмы к изменениям среды и влияния, изменения самой среды, чтобы сделать ее более совместимой с целями и потребностями организации.

Элементы внешней среды подразделяются на две группы: факторы прямого и косвенного воздействия на организацию. Среда прямого воздействия (деловая среда, микроокружение) включает такие элементы, которые непосредственно влияют на хозяйственный процесс и испытывают на себе такое же влияние функционирования организации. Эта среда специфична для каждой отдельной организации и, как правило, контролируется ею[3].

Среда косвенного воздействия (макроокружение) включает элементы, которые влияют на процессы, протекающие в организации не прямо, а косвенно, опосредованно. Эта среда в основном не имеет специфического характера по отношению к отдельно взятой организации и, как правило, находится вне ее контроля.

Анализ внешней для организации среды – это начальный этап разработки стратегического решения. Внешнюю среду организации можно оценить по трем параметрам:

- проанализировать изменения внешней среды, которые способны оказать влияние на процесс принятия стратегического решения;
- определить систему факторов, которые могут представлять угрозу для организации;
- определить систему факторов, которые могут представлять возможности для более успешной реализации процесса стратегического решения организации и достижения ее целей[4].

По мнению М.Х. Мескона, анализ внешней среды – это процесс, который помогает разработчикам стратегического решения «контролировать внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы».

Благодаря анализу внешней среды можно получить очень важные результаты. Во-первых, правильно проведенный анализ дает дополнительное время для использования возможностей и разработки плана по предотвращению возможных угроз. Во-вторых, руководство организации может разработать такое стратегическое решение, которое способно превратить прежние угрозы в потенциальные возможности. Для реализации наилучшего для организации стратегического решения необходимо проводить комплексный анализ факторов внешней и внутренней среды организации. С помощью анализа внешней среды руководство организации всегда будет знать, в каком направлении следует данные изменения проводить.

Таким образом, можно сделать вывод, что макросреду предприятия формируют экономические, политико-правовые, социально-культурные, технологические и международные факторы.

Следовательно, можно сделать вывод, что внешняя среда прямого воздействия включает следующие основные элементы: потребители, поставщики, конкуренты, рынок труда, внешние собственники, органы государственного регулирования и контроля, стратегические альянсы предприятия с другими фирмами. При этом именно внешняя среда прямого воздействия оказывает зачастую самое сильное влияние на деятельность организации в целом.

1.2 Понятие и элементы внутренней среды организации

Дадим также определение понятия «внутренняя среда организации». Отметим, что все предприятия функционируют в определенной среде, которая обуславливает их действия, и выживание их в долгосрочном периоде зависит от способности адаптироваться к ожиданиям и требованиям среды.

Внутренняя среда включает основные элементы и подсистемы внутри организации, обеспечивающие осуществление протекающих в ней процессов. Внутреннюю среду организации можно рассматривать с точки зрения статики, выделяя состав ее элементов и структуру, и с точки зрения динамики, то есть протекающих в ней процессов.

Внутренняя среда организации представлена такими важными показателями как корпоративная культура предприятия, персонал организации, система управления, организационная структура, информационная структура.

Отметим, что вторым очень важным этапом стратегического анализа является анализ ресурсного потенциала. На основании данного анализа исследуются факторы производства, устанавливаются возможности предприятия к эффективному функционированию. Таки образом дается ответ на вопрос о развитии предприятия, т.е. может ли предприятие наращивать объемы выпуска продукции в будущем, или оно близко к периоду возникновения трудностей функционирования, где при этом необходимо срочно принимать определенные меры по его стабилизации и выживанию[5].

Современные методики оценки внутренних возможностей предприятия базируются на системе ценностей (цепочка ценностей М. Портера), которая представлена на рис. 1.

Сырье

Исследование и разработки

Производство

Маркетинг

Распределение

Обслуживание

Рис. 1. Цепочка ценностей М. Портера

В цепочке ценностей деятельность предприятия делится на две части.

К первичным или основным видам деятельности относятся:

- материально-техническое обеспечение;
- изготовление;
- распространение;
- продажа и маркетинг;
- обслуживание[6].

Вторичные или вспомогательные виды деятельности включают:

- исследования и разработки;
- управление персоналом;
- администрирование.

Анализ потенциала предприятия предлагается проводить по следующей схеме:

- оценка ресурсов и эффективности предприятия;
- финансовый анализ деятельности предприятия;
- сравнительный анализ;
- организация процедуры оценки ресурсного потенциала предприятия.

При оценке ресурсов предприятия по каждому из основных и вспомогательных видов деятельности определяются используемые ресурсы, которые группируются следующим образом:

- физические ресурсы (при этом важными являются их качественные характеристики);
- человеческие ресурсы (учитывается квалификация, стаж работы, половозрастная структура занятых и т.д.);
- финансовые ресурсы;
- нематериальные активы (управленческая культура, репутация в деловом мире, патенты, лицензии и т.д.).

Что касается стратегического анализа ресурсного потенциала российских предприятий, то можно отметить, что данный анализ может включать следующие

основные аспекты:

- анализ производственно-хозяйственной деятельности и эффективности использования ресурсов;
- анализ имущественного комплекса предприятия;
- финансовый анализ[7].

Особое место во внутренней среде организации занимают люди. От их способностей, образования, квалификации, опыта, мотивации и преданности зависят в конечном счете результаты работы организации. Осознание того, что организация – это прежде всего работающие в ней люди, что они – главный ресурс организации, меняет отношение к персоналу. Менеджеры уделяют большое внимание отбору людей, введению их в организацию, занимаются обучением и развитием работников, обеспечением высокого качества трудовой жизни.

Люди, работающие в организации, их отношения и взаимодействия образуют социальную подсистему организации. Производственно-техническая подсистема включает комплекс машин, оборудования, сырья, материалов, инструментов, энергии, который производит переработку входящих ресурсов в готовый продукт. Основными характеристиками этой подсистемы являются: используемые технологии, производительность труда, издержки производства, качество продукта, объем запасов. Финансовая подсистема осуществляет движение и использование денежных средств в организации. В частности, поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности, создание инвестиционных возможностей. Маркетинговая подсистема связана с удовлетворением потребностей клиентов в продуктах предприятия путем изучения рынка, создания системы сбыта, организации оптимального ценообразования и эффективной рекламы, а также активного воздействия на рынок с целью формирования новых потребностей для увеличения рыночной доли и повышения рентабельности продаж.

Таким образом, можно сделать вывод, что современная организация является системой, представленной совокупностью людей, которые объединены для достижения общей цели, основываясь на определенных правилах и процедурах, разделении труда и обязанностей.

2. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ООО «САНТЕХСЕРВИС»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Начиная с 1996 года компания ООО «Сантехсервис» работает для того, чтобы каждый дом мог стать уютным благодаря чешской сантехнике и чешским кухням. Для этого в Казани ежедневно в 10:00 открывают свои двери 8 магазинов и 4 кухонные студии, где каждому помогут подобрать все необходимое более чем из 5000 наименований продукции для интерьера ванной комнаты и кухни, начиная от сантехники и мебели и заканчивая аксессуарами.

Товары из Чехии давно завоевали заслуженную популярность благодаря своему качеству и доступной цене, но покупатель всегда должен иметь возможность выбора. Для этого наряду с чешской продукцией в магазинах ООО «Сантехсервис» широко представлены и товары известных производителей из Германии, Италии, Австрии, Швейцарии, ряда азиатских стран. Компания является официальным представителем таких известных производителей как «ALKAPLAST», «BONOMINI», «EDMO», «EKOPLASTIK» и др.

Сегодня розничная сеть компании ООО «Сантехсервис» – это восемь салонов сантехники и четыре кухонные студии в различных частях города. В салонах ООО «Сантехсервис» всегда к услугам покупателей консультации профессиональных менеджеров и дизайнеров, которые помогут подобрать всё необходимое для интерьера ванной комнаты или кухни. В ассортименте компании всегда высококачественные товары европейских производителей.

Ассортиментный ряд ООО «Сантехсервис» представляет более 5000 наименований:

- акриловые ванны, чугунные ванны, стальные ванны европейских производителей (RAVAK, ROCA, JIKA);
- душевые кабины, душевые уголки и поддоны, шторы для ванн (RAVAK, IDEAL);
- по желанию заказчика любая акриловая ванна может быть оснащена комплектацией гидромассажной системы «Koller»;
- гидромассажные кабины и боксы европейских производителей;

- смесители и гидромассажные панели TRES (Испания);
- сантехника из Европы (ROCA, JIKA, LAUFEN);
- мебель для ванной комнаты;
- керамическая плитка из Чехии, Польши, Испании для внутренней и наружной облицовки пола и стен, более 300 видов различных цветов и размеров;
- водопроводные системы;
- полотенцесушители и водонагреватели, радиаторы водяного отопления и водоочистительные фильтры;
- аксессуары для ванной комнаты;
- кухни на заказ Koryna (Чехия), встраиваемая кухонная техника.

Наличие специальных предложений и гибкая дисконтная программа постоянным покупателям сделают процесс покупки удобным и доступным. Профессионализм персонала и возможность получить любую квалифицированную помощь выгодно отличает салоны ООО «Сантехсервис» от сетей DIY.

Миссия ООО «Сантехсервис»: «Мы обеспечим доступным по цене и качественным по содержанию товаром Вашу ванную и кухню».

Кредо ООО «Сантехсервис»: «Командная работа – залог нашего успеха»!

Слоган ООО «Сантехсервис»: «Ванная и кухня от А до Я».

Сегодня компания «Сантехсервис» - это:

- розничная торговля (сеть: магазины – салоны по продажам европейской сантехники; специализированные кухонные студии);
- транспортная компания;
- сервисный центр.

Ключевые преимущества:

- широкий ассортимент товара в наличии, отработанная и надежная логистика при поставках заказных изделий;
- прямые поставки – конкурентные цены;
- большой опыт участия в тендерах совместно с партнерами с учетом их коммерческих интересов;
- профессиональное сопровождение заявок опытными менеджерами, прошедшими обучение на фабриках поставщиков;

- организация выставок на торговых площадях и обучение персонала партнеров, обеспечение рекламными материалами;
- специальные акции и бонусы для членов клуба ООО «Сантехсервис»;
- нацеленность на долгосрочное сотрудничество и индивидуальный подход.

Таким образом, можно сделать вывод, что компания ООО «Сантехсервис» уже более десяти лет успешно работает на рынке оптовых поставок сантехнических изделий, специализируясь на товарах для ванных комнат в ценовой категории среднего класса и выше.

2.2 Оценка финансового состояния Компании

По состоянию на 1 января 2017 года балансовая стоимость имущества ООО «Сантехсервис» составила 9584 тыс. руб., что на 1275 тыс. руб. или 15,3% больше соответствующего показателя на начало отчетного 2016 года. На конец 2010 года доля текущих (оборотных) активов в валюте баланса компании составляет 36,3%, иммобилизованных (внеоборотных) – 63,7%. Рост величины активов ООО «Сантехсервис» прежде всего, связан с ростом внеоборотных активов на 717 тыс. руб. (13,3%).

Основную роль в общей сумме внеоборотных активов играют долгосрочные финансовые вложения (46,7%) и основные средства (37,1%). Такое соотношение позволяет говорить о «легкой» структуре имущества компании, что, в свою очередь, отражает мобильность ее активов. Основным источником формирования имущества ООО «Сантехсервис» в анализируемом периоде являются заемные и привлеченные средства. Доля заемных и привлеченных средств в валюте баланса на 1 января 2017 года составила 85%. Доля собственных средств в общей сумме источников компании на последний день отчетного периода составила 15%. Рост величины собственных средств в течение анализируемого периода составил 32,4%, что связано с увеличением на 34,5% нераспределенной прибыли. Перейдем теперь к анализу показателей финансовой устойчивости ООО «Сантехсервис» (таблица 1).

Таблица 1

Анализ показателей финансовой устойчивости

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя
	На 01.01.2016 г.	На 01.01.2017 г.	
1. Коэффициент автономии	0,13	0,15	0,02
2. Коэффициент покрытия инвестиций 0,72		0,71	-0,01

Финансовая устойчивость – это стабильность финансового положения компании, обеспечиваемая достаточной долей собственного капитала в составе источников финансирования. Достаточная доля собственного капитала означает, что заемные источники финансирования используются компанией лишь в тех пределах, в которых оно может обеспечить их полный и своевременный возврат. Как уже было отмечено, основным источником формирования имущества ООО «Сантехсервис» в анализируемом периоде являются заемные и привлеченные средства, что обусловлено активной реализацией компанией крупномасштабных проектов. В связи с этим, значение коэффициента автономии, которое характеризует долю собственных средств компании в валюте баланса, на последний день отчетного периода составило 0,15. В то же время, наиболее объективную оценку устойчивости компании дает коэффициент покрытия инвестиций (коэффициент финансовой независимости), который показывает, какая часть общей стоимости активов компании сформирована за счет наиболее надежных источников финансирования, т.е. не зависит от краткосрочных заемных средств. В данном случае его величина, равная 0,71, показывает, что сумма собственного капитала заметно больше заемного.

При расчете следует учитывать, что под собственным капиталом организации подразумеваются также долгосрочные источники финансирования, поскольку выплаты по данному виду обязательств не предусмотрены в следующем году, а, следовательно, по своей экономической сущности на текущий период они в полной мере удовлетворяют критериям собственных средств. Анализ ликвидности представлен в таблице 2.

Таблица 2

Расчеты ликвидности

Показатель ликвидности	На 01.01.2016 г.	На 01.01.2017 г.	Изменение показателя	Расчеты и рекомендованное значение (РЗ)
1. Коэффициент текущей (общей) ликвидности	1,23	1,12	-0,11	Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам. РЗ: 1,0-1,5
2. Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	0,68	0,36	-0,32	Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам. РЗ: 0,5-0,8
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,06	0,02	-0,04	Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам. РЗ: 0,05-0,1

Внешним проявлением финансовой устойчивости компании выступает платежеспособность, то есть способность ООО «Сантехсервис» своевременно и полностью выполнить свои платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций платежного характера. Способность ООО «Сантехсервис» вовремя платить по своим краткосрочным обязательствам называется ликвидностью. Иначе говоря, компания считается ликвидной, если она в состоянии выплатить свои краткосрочные обязательства, реализуя текущие активы. Коэффициент текущей ликвидности дает общую оценку ликвидности компании. Обзор результатов деятельности компании ООО «Сантехсервис» представлен в таблице 3.

Таблица 3

Анализ результатов деятельности ООО «Сантехсервис»

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя	
	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Относительное изменение, +/-%
1. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	523308,0	589915,0	66607,0	+13
2. Расходы по обычным видам деятельности	484010,5	488249,8	4239,3	+1%
3. Прибыль (убыток) от продаж	39297,5	101665,2	62367,7	+159%
4. Прочие доходы	28053,6	56706,3	28652,7	+102%
5. Прочие расходы	26759,4	101990,8	75231,4	+281%
6. Прибыль до налогообложения	40591,7	56380,7	15789,0	+39%
7. Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	29208,2	40858,4	11650,2	+40%

Отметим, по сравнению с 2015 годом в текущем году возросла как выручка от реализации, так и расходы по обычным видам деятельности. ООО «Сантехсервис» получило прибыль от продаж в размере 101665,2 тыс. руб., что составляет 17,2% от выручки. Чистая прибыль компании по итогам 2016 года составила 40858,4 тыс. руб., что на 40% превышает соответствующий показатель 2015 года. Следует отметить, что наряду с развитием компании увеличивается и заработная плата работающих. Так, если в 2015 году средняя заработная плата составляла 13123 руб., то по итогам 2016 года она составила 17099 руб. За 2016 год средняя заработная плата работников ООО «Сантехсервис» выросла на 30%, что, в свою очередь, вызвало увеличение затрат на оплату труда и отчислений на социальные нужды.

Выводы по второй главе. Таким образом, можно сделать вывод, что анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ООО «Сантехсервис» показал, что в целом деятельность компании по данному направлению весьма эффективна. Перейдем теперь к анализу внешней и внутренней среды организации.

2.3 Анализ внешней и внутренней среды ООО «Сантехсервис»

Анализ внешней среды ООО «Сантехсервис» включает в себя следующие этапы:

- анализ микро и макро среды предприятия;
- изучение отрицательных сторон влияния микро и макро среды;
- SWOT-анализ предприятия;
- анализ деятельности организации.

1. Анализ микро и макро среды предприятия;

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. В таблице 4 представлен анализ внешней среды ООО «Сантехсервис», также данный анализ содержит последствия проявления рассмотренных факторов и возможные ответные в этом случае действия компании.

Таблица 4

Факторы внешней среды и их проявления

Группа факторов	Фактор	Проявление	Возможная ответная реакция организации
Политические	Нормативы, установленные государством	Ужесточение стандартов и нормативов в сфере бизнеса компании	Разработка и выполнение программ направленных на повышение качества продукции
Технологические	НТП в сфере бизнеса компании	Появление новых видов продукции	Расширение базы ассортимента продаваемой продукции и оказываемых услуг
Социальные	Рост потребности населения в товарах ООО «Сантехсервис»	Ужесточение требований к продукции	Повышение квалификации сотрудников с целью повышения качества предоставляемых услуг
Экономические	Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов	Нестабильность величины спроса и прибыли компании	Работа с надежными партнерами. Уменьшение рисков. Поиск новых клиентов

Увеличение инвестиционной привлекательности бизнеса	Увеличение инвестиций	Привлечение инвестиций в развитие компании	
Увеличение номенклатуры продукции	Рост спроса на продукцию организации	Расширение штата, увеличение объема оказываемых услуг	
Увеличение темпов инфляции	Увеличение стоимости услуг компании	Повышение цен на продукцию	
Правовые	Изменение законодательства РФ, налоговой политики	Необходимость изыскания финансовых ресурсов для покрытия установленных отчислений	Лоббирование своих интересов в областных и городских органах власти. Увеличение цен продаваемой продукции

1. Изучение отрицательных сторон влияния микро и макро среды;

На основе анализа внешней среды можно выделить возможности и угрозы для ООО «Сантехсервис», а также оценить их с точки зрения важности и степени влияния на стратегию компании. Анализ угроз представлен в таблице 5.

Таблица 5

Анализ угроз внешней среды

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия
-------------------------------	-----------------------

Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Незначительные последствия
Высокая	-	-	Ужесточение потребительского законодательства, увеличение ответственности за качество продукции
Средняя	-	-	Увеличение темпов инфляции
Низкая	-	Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов	Изменение законодательства РФ, налоговой политики

Во внешней среде присутствуют факторы, способные привести организацию в критическое или тяжелое состояние в случае их игнорирования и непринятия своевременных решений. К остальным угрозам со стороны высшего руководства ООО «Сантехсервис» должен быть обеспечен внимательный и ответственный подход по смягчению или устранению последствий их возможного проявления. Также необходим контроль за качеством продукции. Анализ возможностей внешней среды представлен в таблице 6.

Таблица 6

Анализ возможностей внешней среды

Вероятность использования возможности	Возможные последствия		
	Сильное	Умеренное	Малое

Высокая	Увеличение инвестиционной привлекательности бизнеса	Стабильный рост спроса на продукцию компании
Средняя	-	Возрастающие потребности населения в продукции
Низкая	Расширение ассортимента производимой продукции	-

Анализ возможностей показывает, что на данном этапе существования перед ООО «Сантехсервис» появляется широкий ряд возможностей, реализация которых может привести к положительным последствиям. Наибольшее значение имеет реализация возможностей связанных с увеличением привлекательности бизнеса, а также стабильный рост спроса на продукцию. Для высшего руководства реализация данных возможностей должна стать первостепенной задачей.

Таким образом, на основе проведенного анализа можно сделать вывод, что для дальнейшего завоевания большей доли рынка, ООО «Сантехсервис» необходимо разработать собственную политику и стратегию в сфере финансового менеджмента, маркетинга и стимулирования потребительского спроса, а также расширить ассортимент предлагаемой продукции.

1. SWOT-анализ предприятия;

Перейдем теперь к SWOT-анализу организации, который позволит систематизировать все полученные результаты. Он представлен в таблице 7.

Таблица 7

Матрица SWOT-анализа

Возможности

Угрозы

Внешняя среда и внутренняя среда	<p>Инвестиционная привлекательность рынка</p> <p>Стабильный рост спроса на продукцию</p>	<p>Рост конкуренции в сфере деятельности компании</p> <p>Колебание рыночной конъюнктуры, цен</p> <p>Увеличение темпов инфляции</p> <p>Потеря доли рынка</p> <p>Уменьшение номенклатуры продукции</p>
<p>Сильные стороны:</p> <p>1. Высокая квалификация персонала</p> <p>2. Хорошая репутация у покупателей</p>	<p>1. Увеличение ассортимента продукции</p> <p>2. Улучшение качества</p>	<p>1. Разработка новых стратегий реализации продукции, увеличение доли посетителей из новых сегментов</p> <p>2. Увеличить узнаваемость и престижность компании</p> <p>3. Повышение эффективности управления персоналом</p>

Слабые стороны:

1. Нет ясных стратегических направлений

2. Ухудшающаяся конкурентная позиция

3. Отсутствие эффективного управления компанией

4. Отсутствие четко выраженной маркетинговой стратегии

1. Разработка стратегии развития компании

2. Активное освоение новых сегментов потребительского рынка

3. Разработка и проведение активной маркетинговой политики

4. Разработка системы скидок

1. Разработка и проведение активной маркетинговой политики.

2. Повышение качества продукции

Таким образом, можно сделать вывод о том, что реализация принципов стратегического менеджмента дает огромные преимущества организациям, планирующим свою деятельность. ООО «Сантехсервис» с помощью анализа внешней и внутренней среды может своевременно выявлять существующие угрозы и оптимально использовать имеющиеся возможности. Определено, что предприятие ООО «Сантехсервис» должно проводить активную наступательную стратегию на рынке продаж, опираясь на высокое качество продукции, на максимально широкий ассортимент продаваемой продукции и на высокий уровень обслуживания и сопровождения. Наступательная стратегия (стратегия прорыва) ООО «Сантехсервис» преследует цель завоевать определенную долю на рынке, а нередко занять и лидирующие позиции на новом рынке или в новой отрасли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, можно подвести основные итоги проделанной работы.

Во-первых, были рассмотрены теоретические основы внешней и внутренней среды организации. Определено, что современная организация является системой, представленной совокупностью людей, которые объединены для достижения

общей цели, основываясь на определенных правилах и процедурах, разделении труда и обязанностей. Был сделан вывод, что от анализа факторов общей (дальней) и специфической (ближней) окружающей среды, а также анализа ресурсного потенциала (внутренних факторов) во многом зависит эффективность деятельности организации, ведь организация напрямую связана с данными показателями. Анализ данных факторов способен показать картину внешней и внутренней среды организации, тенденции ее развития и функционирования. При этом макросреду (среду косвенного воздействия) формируют экономические, политико-правовые, социально-культурные, технологические и международные факторы, а внешнюю среду прямого воздействия формируют такие факторы как потребители, поставщики, конкуренты, рынок труда, внешние собственники, органы государственного регулирования и контроля, стратегические альянсы предприятия с другими фирмами.

Во-вторых, дана организационно-экономическая характеристика ООО «Сантехсервис». Определено, что ООО «Сантехсервис» – это восемь салонов сантехники и четыре кухонные студии в различных частях города Казань. В салонах ООО «Сантехсервис» всегда к услугам покупателей консультации профессиональных менеджеров и дизайнеров, которые помогут подобрать всё необходимое для интерьера ванной комнаты или кухни. В ассортименте компании всегда высококачественные товары европейских производителей. Анализ финансового состояния компании показал, что ООО «Сантехсервис» стабильно приносит прибыль, минимизируя издержки.

В-третьих, был проведен анализ внешней и внутренней среды ООО «Сантехсервис». Анализ внешней и внутренней среды – это процесс, предназначенный для контроля внешних факторов среды с целью определения перспективных возможностей организации и грозящих ее опасностей. Угрозы и возможности, с которыми сталкивается ООО «Сантехсервис», можно выделить в семь компонент. Этими компонентами являются экономика, политика, рынок, технология, конкуренция, и социальное поведение. Изменчивая рыночная среда представляет собой область постоянного беспокойства для организаций. Как известно в анализ рыночной среды входят различные факторы, оказывающие непосредственно влияние результаты организации. К числу данных факторов относятся как демографические условия, так и жизненные циклы разных товаров и услуг, а также быстроту проникновения на рынок, определенный уровень конкуренции на рынке и распределение доходов населения. Что касается факторов социального поведения то они включаются в себя чередующиеся ожидания,

отношения и нравы общества. К некоторым факторам относятся преобладающие в обществе чувства по отношению к предпринимательству, роль женщин и национальных меньшинств в обществе.

Анализ внешней и внутренней среды ООО «Сантехсервис» определил направления в деятельности компании, которые нуждаются в совершенствовании.

Таким образом, цель курсовой работы, которая заключалась в анализе особенностей внешней и внутренней среды ООО «Сантехсервис», была достигнута.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукоусев А.В. Антикризисное управление, Макро- и микроуровень. – М.: ИТК «Дашков и К», 2012
2. Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и сторон компании. Определение возможностей. – М.: Вильямс, 2016
3. Жакупова М.Г., Филиппова Е.В. Стратегический деятельности фирмы // Теория практика современной . – 2016. - № 2 (). – С. 184-186
4. Ковалев В.А. Современный анализ: Учебник. – СПб.: Питер, 2016
5. Майсак О. С. SWOT-: объект, факторы, . Проблема поиска связей факторами // Прикаспийский журнал: и высокие . – 2013. - № 1 (). - С. 151-157.
6. Мунина М.В. SWOT-: анализ факторов и внешней и оценка по силе на организацию // Научное . – 2014. - № 9-. – С. 223-226
7. Рогач О.В. Внешняя и внутренняя среда организации: Учебное пособие. – М., 2015
8. Рупосов В.Л., Чернышенко М.С. Анализ и внутренней организации: Монография. – Иркутск, 2014
9. Садковская Н.Е., Ханина А.А. Внутренняя и внешняя среда организации // Символ науки. – 2016. - № 11-1 (23). – С. 157-160
10. Стратегический : Курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: Сибирское соглашение,
11. Суханов, С. Стратегический анализ -практическая , 20 сентября /<http://gaap/articles/77273/>
12. Третьякова Е.П. Теория : Учебное пособие. – М.: Кнорус, 2016
13. Турсукова И.И. SWOT- как креативный повышения эффективности форм взаимодействия // Креативный . – 2016. - № 3. – С. -39

14. Уколов В.Ф., Розенков Д.А., Быстряков И.К. Теория управления: Учебник вузов. – М.: Экономика, 2015
15. Фудина Е.В. Методология анализа внешней внутренней среды : сборник статей XI Международной -практической конференции. Под редакцией А.И. Алтухова, Л.П. Силаевой, Л.Б. Винничек. – Пенза, 2014

1. Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании. Определение стратегических возможностей. – М.: Вильямс, 2016 [↑](#)
2. Мунина М.В. SWOT-анализ: анализ факторов внутренней и внешней среды и оценка их по силе воздействия на организацию // Научное обозрение. – 2014. - № 9-1. – С. 223-226 [↑](#)
3. Садковская Н.Е., Ханина А.А. Внутренняя и внешняя среда организации // Символ науки. – 2016. - № 11-1 (23). – С. 157-160 [↑](#)
4. Третьякова Е.П. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Кнорус, 2016 [↑](#)
5. Фудина Е.В. Методология стратегического анализа внешней и внутренней среды организации: сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией А.И. Алтухова, Л.П. Силаевой, Л.Б. Винничек. – Пенза, 2014 [↑](#)
6. Рогач О.В. Внешняя и внутренняя среда организации: Учебное пособие. – М., 2015 [↑](#)
7. Стратегический менеджмент: Курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: Сибирское соглашение, 2012 [↑](#)