

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Совершенствование деятельности организации на основании
анализа ее внешней среды (на примере ООО «Трек-96»)**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Дамаева Кямаля Наильевича

Научный руководитель
Д.э.н., профессор

подпись, дата

Н.А. Киреева

Заведующий кафедрой
К.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2020

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы исследования. Среда организации играет основную роль в существовании и развитии компании. Понимание среды организации – это ключ к правильной бизнес-стратегии, не говоря уже о правильной стратегии качества. Отсюда следует, что анализ и формирование конкурентных преимуществ необходимо считать важным этапом в создании стратегии развития организации.

Таким образом, актуальность темы исследования заключается в том, что в настоящее время практически все российские организации функционируют в условиях нестабильной внешней среды, что оказывает существенное влияние на эффективность их деятельности.

Целью работы является изучение деятельности предприятия на основании анализа ее внешней среды, разработка мер и действий по восстановлению положения ООО «Трек-96». В связи с поставленной целью, можно выделить следующие **задачи** исследования:

- рассмотреть факторы, влияющие на внешнюю среду;
- охарактеризовать деятельность ООО «Трек-96»;
- проанализировать стратегическое развитие ООО «Трек-96»;
- оценить экономическое и финансовое положение ООО «Трек-96»;
- разработать меры по восстановлению и оздоровлению организации с учетом факторов внешней среды компании;
- разработать конкретные мероприятия по устранению проблемных зон.

Объектом исследования является ООО «Трек-96».

В качестве **предмета** исследования выступают анализ внешней среды организации и направления по совершенствованию деятельности предприятия.

Степень изученности проблемы. В менеджменте значение внешней среды для организаций было осознано только в 60-е годы в условиях усиления динамизма ее факторов и нарастания кризисных явлений в экономике. Это послужило отправной точкой для интенсивного использования системного

подхода в теории и практике управления, с позиций которого любая организация стала рассматриваться как открытая система, взаимодействующая с внешней средой.

Среди отечественных учёных есть представители, изучавшие анализ внешней среды. Такие как Кузнецов Б.Т., Парахина В.Н., Ефимов В.В. и Маркова В.Д. все они считали, что для компаний, которые желают добиваться результата, а не просто существовать на рынке, факторы внешней среды становятся организованной совокупностью источников информации для получения представления о возникающих в их окружении изменениях.

Методологической основой данного исследования являются такие методы, как анализ научной литературы, статистический анализ данных, стратегический анализ, моделирование, исследование и обобщение.

Информационной базой выступают следующие источники:

- научные статьи;
- учебные пособия;
- монографии;
- материалы международной научно-практической конференции;
- электронные журналы;
- справочные пособия;
- Интернет-сайты.

Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что они позволяют обосновать направления совершенствования деятельности предприятия через анализ внешней среды организации. Эти процессы, которые, возникают во внешней среде, играют важнейшую роль в формировании и в развитии любого предприятия.

Структура работы. Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка используемых источников и пяти приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. Во введении дано обоснование актуальности выполненного исследования, сформулированы его цель и задачи, а также определены объект и предмет изучения.

В первой главе «Теоретические основы совершенствования деятельности организации на основе анализа ее внешней среды» представлена теоретическая база проведенного исследования. Рассмотрен характер влияния анализа внешней среды и умение предприятия приспосабливаться к ее изменениям.

Систематизированы точки зрения российских и зарубежных авторов, занимавшихся изучением данной темы. При обобщении их определений делается вывод, что анализ внешней среды проводится для того, чтобы получить данные о факторах, которые представляют наибольшую опасность, или же наоборот, предлагают новые возможности. Далее рассматриваются назначение и свойства понятия, описывается жизненный цикл внешней среды, делящийся на 2 группы это: а) среда прямого воздействия включающая в себя 5 факторов: конкуренты, потребители, партнеры, поставщики и государство; в) среда косвенного воздействия включающая в себя тоже 5 факторов: международное окружение, политические, экономические, социально-культурные факторы и научно-технический прогресс.

Раскрыто содержание понятия «Внешняя среда», которое также рассматривается с учётом позиций авторов. Это дало возможность сформулировать авторскую позицию, согласно которой она представляет собой совокупность хозяйствующих субъектов, общественных, экономических и природных условий, межгосударственных и национальных систем, а также других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия, и которые влияют на все сферы его деятельности. Раскрыты методические подходы к оценке влияния анализа внешней среды на организацию. Анализ внешней среды проводится с целью получения достоверной информации о возможностях и угрозах компании на отраслевом рынке и состоит из 5 этапов.

На первом этапе определяется структура организационной среды, которая делится на внутреннюю и внешнюю среду. Далее собирается информация о внешней среде предприятия. На третьем этапе выбираются инструменты для анализа внешней среды, включающие в себя различные модели и таблицы. Четвертый этап предполагает обработку имеющейся информации с использованием выбранных инструментов, на основе чего определяется значимость анализа внешней среды для предприятия. На завершающем этапе разрабатываются перспективные направления совершенствования инструментов анализа внешней среды с учетом всех вытекающих обстоятельств.

Завершается первая глава описанием улучшений инструментов анализа внешней среды. Выделяются основные типы отношений между организацией и внешней средой, которые играют важную роль в формировании предприятия.

Таким образом, анализ внешней среды функционирования предприятия позволяет выявить критически важные элементы макро- и микроокружения. Выявляются возможности внешней среды и оценивается вероятность их наступления, а также угрозы внешней среды и вероятность их наступления. Это позволяет создать профиль среды.

Во второй главе «Анализ внешней среды деятельности организации ООО «Трек-96» описывается объект исследования и проводится анализ микро- и макро окружения и дается оценка конкурентной среды.

Дана общая характеристика деятельности ООО «Трек-96». Определяются направления деятельности компании, которые включает в себя: земельные работы; монтаж сборных бетонных и железобетонных конструкций; устройство объектов нефтяной и газовой промышленности; устройство автомобильных дорог и аэродромов; устройство мостов, эстакад и путепроводов. Основной вид деятельности – строительство автодорог. Приводится динамика изменения показателей результатов деятельности ООО «Трек-96» на дорожно-строительном рынке за последние годы. В завершении характеристики описывается анализ непосредственного окружения компании, который

свидетельствует, что основными факторами, определяющими ее деятельность, являются производство асфальтобетона и выполнение работ по строительству автомобильных дорог.

Осуществлен стратегический анализ ООО «Трек-96», который начинается с установления миссии и основной цели. Приводится характеристика внешней среды, где описываются поставщики ресурсов, потребители. На основе факторов внешнего окружения определяются сильные и слабые стороны ООО «Трек-96», также его возможности и угрозы, расставлены приоритеты для мероприятий по продвижению или учету рисков. Полученные результаты оформляются в виде SWOT-анализа и PEST-анализа, подтверждающий соответствие положения компании поставленной цели и указывающий направления по сохранению лидерских позиций.

Конкурентный анализ позволил определить ключевых конкурентов: ООО «НК «Оптима» и АО «Автогрейд». Анализ финансового положения компании выявил отрицательные тенденции снижения ее экономической устойчивости. На основе анализа выручки от дорожно-строительных работ основным продуктом ООО «Трек-96» выступает асфальтобетонная смесь.

Анализ внешней среды ООО «Трек-96» выявил следующие проблемы:

1. В период 2008-2019 года в связи с экономическим кризисом количество бюджетных и коммерческих заказов на выполняемые работы сократилось, что в свою очередь привело к снижению выручки организации. ООО «ТРЕК-96». Чтобы пережить кризисную ситуацию и не потерять основных заказчиков компания вынуждена была не поднимать цены на выполняемые работы, в то время как цены на материалы для выполнения работ стали выше, что привело к повышению себестоимости выполняемых работ, что ухудшило финансовое состояние предприятия.

2. Появление возникновения высоких затрат не только связанных с повышением цен на поставляемые материалы, но и внутренние затраты самого предприятия. В частности, высокие затраты на содержание и ремонт

предприятия, строительной спец техники и авто самосвального парка, так же на освещение, отопление, потребление воды и т. д. Такие затраты особенно характерны для предприятий таких как ООО «ТРЕК-96», что делает его менее конкурентоспособным перед малыми дорожными предприятиями.

3. Помимо высоких внутренних затрат и повышения себестоимости производства работ, в современных условиях экономического кризиса ухудшилась платежеспособность заказчиков. Что в совокупности приводит к дефициту денежных средств и низкой платежеспособности самого предприятия. Экономическая суть проблемы состоит в том, что у организации ООО «ТРЕК-96», с течением времени, не хватает средств для своевременного погашения обязательств по заработной плате, кредитам и остальным долгам.

4. В связи с низкой платежеспособностью предприятия происходят срывы сроков контрактов, простои, остановки производства и т. д., что вызывает новые убытки и увеличение долговых обязательств ООО «ТРЕК-96». Этот фактор крайне негативно сказывается на дорожных предприятиях, что еще осложняется тем, что дорожные предприятия имеют сезонный характер, и могут производить работы только в теплое время года.

Таким образом, анализ деятельности компании свидетельствует, что предприятие находится в сложном положении.

В третьей главе «Направления совершенствования деятельности ООО «Трек-96» предлагаются меры и способы для восстановления экономического положения предприятия, учитывая проблемы, возникшие в прошлом.

Одним из главных сводных документов финансового оздоровления предприятия является бизнес-план, в котором анализируются процессы изменения предприятия, показывается, каким образом руководство предприятия готово осилить кризисную ситуацию, возникшую на предприятии, назначить конкретные пути устранения кризиса.

Чтобы предприятие было восстановлено с помощью бизнес-плана нужно учесть все проблемы раннее и ликвидировать их. Для этого потребуется не

только разобраться с расходами, издержками и остальными угрозами предприятию, но и решить какие действия приведут к эффективной работе персонала.

Предлагается проект по производству асфальтобетонной смеси, расчеты подтверждают эффективность данного проекта. Данный вид продукции предназначен как для реализации внешним потребителям, так и будет использоваться самой компанией. Такая диверсификация деятельности поможет компании восстановить свою платежеспособность и изыскать резервы для дальнейшего развития.

Одно из главных направлений восстановления положения компании и укрепления ее финансового положения – получение нового заказа на строительство дорог.

Таким образом, проведенное исследование показало, какую стратегическую роль играет анализ внешней среды компании. Так, недостаточный учет действия конкурентов, отсутствие мониторинга конкурентного состояния компании, недоучет влияние негативных тенденций макроэкономической политики наряду с просчетами в собственной стратегии развития компании привели к ухудшению ее экономического положения. Однако, учитывая те программы, которые направлены на строительство, модернизацию автодорог. Потенциальную емкость рынка, а также накопленный многолетний опыт функционирования предприятия на данном отраслевом рынке, оно имеет резервы для переосмысления своей стратегии развития.

В заключении представлены выводы и рекомендации по результатам исследования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Результатом исследования являются сформированные ниже выводы и предложения.

1. Необходимость совершенствования деятельности организации на основании анализа ее внешней среды возникла в связи с нестабильной

обстановкой на дорожно-строительном рынке. Благодаря изучению внешней среды предприятия можно своевременно устранить возникающие угрозы и проблемы, а с помощью знания сильных сторон организации исследовать возможности для развития.

2. Проведенное исследование деятельности компании ООО «Трек-96» показало ухудшение ее экономического и финансового положения. Причины кроются в недостаточном учете факторов внешней среды функционирования предприятия. Так, недостаточное внимание было уделено формированию клиентской базы, поиску новых заказчиков, маркетинговому продвижению своих услуг. Не были учтены общие тенденции на рынке строительной отрасли, на конъюнктуру которой повлияли макроэкономические факторы. Снизился платежеспособный спрос. Инфляция издержек привела к росту цен на сырье и материалы.

3. Использование инструментов стратегического анализа внешней среды показало, что имеются резервы для восстановления экономической устойчивости предприятия за счет таких факторов внешней среды как:

- восстановление положительной динамики строительства автодорог, принятие государственных и региональных программ по строительству новых и модернизации старых автомобильных дорог, развитию инфраструктуры дает возможность привлечения новых заказчиков и участи в тендерах на получение заказа;

- возрастающий спрос на асфальтобетонную смесь позволяет рекомендовать для предприятия стратегию вертикальной интеграции и диверсификации деятельности за счет организации производства данного вида продукции. Бизнес-план позволит восстановить устойчивость предприятия и создаст финансовые возможности для дальнейшего развития. Потенциальная емкость рынка и привлекательность проекта позволят найти инвесторов, заинтересованных в реализации данного проекта;

- достаточно длительное устойчивое существование компании на отраслевом рынке, хорошая репутация компании среди потребителей услуг при грамотной реализации мер по финансовому оздоровлению позволят предприятию найти резервы для ликвидации проблем и дальнейшего развития.