

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kursovaya-rabota/169691>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Стратегический менеджмент

Введение 4

1 Глава. Стратегический анализ внутренних ресурсов 5

1.1. Описание предприятия 5

1.2. Описание продукции 7

2 Глава. Стратегический анализ внешней среды предприятия 13

2.1. Анализ рынка 13

2.2. Анализ конкурентов 15

3 Глава. Формирование стратегии предприятия 22

3.1. Построение дерева целей 22

3.2. Оценка рисков 30

Заключение 33

Список использованных источников 34

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях хозяйствования предприятия не могут оставаться долгое время конкурентоспособными без четко определенной стратегической цели и системы стратегического планирования, ориентированной на достижение определенных перспективных показателей деятельности. Действительно, опираясь только на текущую ситуацию и не имея представления о том, к какому положению на рынке нужно стремиться, чтобы обеспечить стабильный и растущий доход, практически не возможно в современной агрессивной конкурентной среде.

1 ГЛАВА. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВНУТРЕННИХ РЕСУРСОВ

1.1. Описание предприятия

ПАО «М.Видео» зарегистрирована 25 сентября 2006 г. регистратором Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве.

Руководители организации: президент Тынкован Александр Анатольевич, генеральный директор Ужахов Билан Абдурахимович.

Юридический адрес ПАО «М.Видео» - 105066, город Москва, улица Красносельская Нижн., 40/12-20.

Полное юридическое наименование: ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «М.ВИДЕО»[24].

Группа «М.Видео» — крупнейший в России продавец электронной и бытовой техники.

Компания является несомненным лидером в своей нише по объёму продаж и по количеству открытых торговых площадок, на текущий момент в управлении более 840 магазинов электронной и бытовой техники общей площадью около 1,74 млн м², расположенных более чем в 160 городах России.

ПАО «М.Видео» — лидер среди российских розничных сетей по продажам электроники и бытовой техники, одна из крупнейших европейских компаний в этом сегменте и единственная публичная непродуктовая сеть в России.

1.2. Описание продукции

В своей стратегии группа «М.Видео» делает акцент на развитии и продвижении бизнеса в сети интернет.

В первом полугодии 2018 года группа отчиталась о росте интернет-продаж до 20% от общего объёма.

Компания «М.Видео» одна из первых в России стала продвигать стратегию омниканальных продаж, позволяющую предлагать покупателям товары из единой базы по одинаковым ценам в онлайн и розничных магазинах сети. Компания активно использует свою обширную сеть магазинов в качестве точек выдачи для товаров, купленных через интернет.

В портфель брендов Группы выходят две ведущие высоко узнаваемые торговые марки на российском рынке

БТиЭ. В 2018 году «М.Видео» стал единственным российским ритейлером потребительской электроники, вошедшим в рейтинг самых дорогих брендов РФ по версии BrandFinance (38-е место). «Эльдорадо» во второй половине 2018 года обновила бренд, рекламную стратегию и формат магазинов, что позволило Группе расширить аудиторию и позитивно отразилось на результатах.

Онлайн-платформа Goods — ещё один проект, запущенный группой в феврале 2016 года. Представляет из себя интернет-площадку, торгующую более чем 250 000 различных товаров.

По данным мониторинга розничных продаж GfK, оборот рынка бытовой техники и электроники в России по итогам первых пяти месяцев вырос на 8,6% в денежном выражении, что обусловлено в первую очередь ростом цен: +6,1% год к году.

По мере того, как рубль снова начал свое укрепление, мы видим, что рост цен замедляется. Эта тенденция может привести к тому, что динамика рынка в денежном выражении во втором полугодии этого года начнет приближаться к темпам роста в штуках.

В свою очередь, продажи в натуральном выражении остаются в целом на уровне прошлого года с тенденцией на увеличение спроса (+2,4%) по итогам совокупного периода с января по май.

Онлайн-сегмент продолжает переключать внимание потребителей, показывая рост +28% год к году, в то время как офлайн продажи ритейла растут в 10 раз медленнее: +3% по итогам 5 месяцев с начала года. Предпочтения покупок в интернете также изменяют поведение потребителя в офлайне. Покупатели знают, какую конкретно модель они хотят, поэтому они хотят купить ее быстрее, дешевле и рядом.

По данным GfK, по итогам первых пяти месяцев 2019 года самые быстрорастущие секторы рынка БТиЭ это телекоммуникации (13,9%) и малая бытовая техника (10,4%).

Телеком-сектор рос почти в два раза быстрее рынка за счет неугасающего интереса потребителей к смартфонам и носимой электронике.

2 ГЛАВА. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Анализ рынка

Доли компаний на рынке бытовой и электронной техники после консолидации группой «М.Видео» компаний «Эльдорадо» и «МедиаМаркт»:

Рисунок 2.1 - Доли компаний на рынке бытовой и электронной техники после консолидации группой «М.Видео» компаний «Эльдорадо» и «МедиаМаркт»

2.2. Анализ конкурентов

Таблица 2.1 - Сравнительная характеристика компаний на рынке электроники

Прибыль группы до вычета процентов, налогов и амортизации основных средств (EBITDA) выросла на 10,6% до 10 млрд руб., ее рентабельность этого показателя увеличилась с 6 до 6,2%. Улучшение вызвано главным образом эффективным управлением расходами на персонал, объяснила компания: они остались на уровне первого полугодия 2018 г., в том числе благодаря росту производительности труда и синергии по итогам сделок.

3 ГЛАВА. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1. Построение дерева целей

Общая схема работы специального стратегического отдела представлена на рисунке 3.1.

Итак, в начале проектируется цель стратегических изменений на предприятии.

Модель целей организации представляется обычно в графическом отображении в виде дерева, что позволяет упорядочивать иерархию целей организации, что можно увидеть на рисунке 3.2.

Выбор целей каждой организации является индивидуальным процессом. Однако существует несколько основных сфер деятельности, к которым компании испытывают особый интерес, например:

- сфера доходов и финансов;
- сфера продаж производимой продукции;
- сфера отношений с персоналом;
- сфера производства.

Число уровней, на которые делится главная миссия организации зависит от масштабов самой компании и сложности выбранной ее миссии, а также от организационной структуры управления.

Таким образом, для организации «М.Видео» имеет важнейшее значение правильная постановка целей своей деятельности. Это является исходной точкой для планирования всей ее деятельности. Дерево целей лежит в основе построения взаимоотношений внутри компании среди ее различных подразделений и структур. Только достигая поставленные задачи, можно контролировать и оценивать результаты своей работы на рынке, работы персонала, отдельных подразделений организации и всей ее структуры в целом. До конца года «М.Видео-Эльдорадо» планирует открыть еще 120 магазинов, заявил ее президент Александр Тынкован. На 30 июня 2019 г. группа, по ее данным, объединяла 490 магазинов «М.Видео», 478 магазинов «Эльдорадо» и 9 магазинов m_mobile. Компания сохранила прогноз по росту выручки до 380 млрд руб. против 352 млрд руб. в 2018 г.; рентабельность по EBITDA ожидается выше 6%.

Таким образом, проведенный SWOT-анализ позволяет сделать выводы о том, что для дальнейшего развития ПАО «М.Видео» необходимо фокусироваться на следующих параметрах:

1. Развитие конкурентных преимуществ. Принимая во внимание более низкие цены, необходимо делать акцент на высоком качестве и инновационных продуктах, долгосрочной сервисной и гарантийной поддержке.
2. Для повышения деловой активности предприятия необходимо достижение целей расширения розничной сети и развитие онлайн-сегмента с постоянным увеличением объема реализации.
3. Развитие каналов продажи и коммуникации. Доля интернет-продаж будет расти постоянно (по версии GFK рост в 2018 году составил более, чем 2 раза), поэтому необходимо проводить больше совместных маркетинговых мероприятий розничной сети и интернет-магазинов ПАО «М.Видео», используя нестандартный подход.
4. Привлечение молодежной аудитории, которая ценит развитие технологий и использование прогрессивных средств, как подчеркивание имиджа.
5. Расширение деятельности за счет внедрения дополнительных услуг (монтажных, пуско-наладочных и других) позволит не только повысить конкурентоспособность предприятия на рынке, и привлечь новых клиентов, но и позволит повысить деловую активность и эффективность деятельности предприятия за счет повышения объема продаж.

В целом, можно сделать вывод о том, что, несмотря на устойчивое финансовое состояние предприятия, его высокую конкурентоспособность и наличие множества конкурентных преимуществ, необходима разработка проекта мероприятия по развитию деятельности ПАО «М.Видео», что будет сделано далее.

ПАО «М.Видео» придерживается стратегии широкой дифференциации, основные преимущества которой заключаются в возможности повышения цен или увеличения объема продаж за счет отличительных потребительских свойств продукции, а также в повышении лояльности покупателей торговой марке. Недостатки данной стратегии заключаются в том, что конкуренты могут с легкостью копировать выбранный метод дифференциации. Кроме того, существует риск того, что покупатели не захотят платить большую цену за дифференциацию. Основная ошибка, складывающаяся в процессе разработки такой стратегии, заключается в неправильной оценке ценностей потребителей.

3.2. Оценка рисков

Перед оценкой рисков необходимо провести анализ целей ПАО «М.Видео». Основные стратегические цели ПАО «М.Видео» представлены в таблице 3.5.

Долгосрочными целями ПАО «М.Видео» являются увеличение доли рынка до 35% к концу 2022 года и полное географическое покрытие российского рынка и расширение розничной сети более чем до 1,1 тыс. магазинов к концу 2022 года. Кроме того, среди приоритетных направлений развития ПАО «М.Видео» можно выделить онлайн-сегмент.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что все заинтересованные стороны оказывают значительное влияние ПАО «М.Видео», одновременно получая отдачу в виде повышения стоимости компании для владельцев, мотивации и стимулирования сотрудников, получения качественной продукции и качественного обслуживания для потребителей, а также социальной помощи нуждающимся.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования данной работы является разработка стратегии развития ПАО «М.Видео». В первой части работы проведен анализ деятельности данной компании. Выявлено, что компания «М.Видео» всегда отличалась высокими темпами роста и рентабельностью бизнеса. Её стратегия направлена на интенсивное

развитие и захват всё большей доли на рынке. Снижение показателей рентабельности и темпов роста может отразиться на бизнесе группы, а также её капитализации. Кроме того, согласно антимонопольному законодательству доля одного игрока на рынке не может превышать 35%, в то время как в настоящий момент группа занимает около 28% рынка — это также ограничивает возможности для дальнейшей экспансии.

1. Гражданский Кодекс РФ
2. Балдин К.В. Антикризисное управление: макро – и микроуровень. – М.: Дашков и К, 2013. – 268 с.
3. Бариленко В. И. и др. Основы бизнес — анализа: учебное пособие. / под ред. В. И. Бариленко. — М.: КНОРУС, 2014. — 272 с.
4. Бердников В. Основы бизнес – моделирования. – М.: КНОРУС, 2014. – 495 с.
5. Глинн Дж. Стратегия бизнеса. – Новосибирск: РАН, 2013. – 313 с.
6. Гончарова В.В. В поисках совершенствования управления. – М.: Международный исследовательский институт проблем управления, 2014. – 225 с.
7. Елиферов В.Г. Бизнес – процессы: регламентация и управление. – М.: Дашков и К, 2014. – 386 с.
8. Зайков В.П. Финансовый менеджмент: теория, стратегия, организация. – М.: Вуз, Книга, 2016. – 340 с.
9. Зудина Л.А. Организация управленческого труда. Учебное пособие, 2014. – 546 с.
10. Ларионова И.К. Стратегическое управление. – М.: Дашков и К, 2014. – 274 с.
11. Мескон М.Х. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2013. – 318 с.
12. Магданов П.В. Система управления организацией: понятие и определение// ВЕСТНИК ОГУ. – 2012. - №8(144). – с.56 – 67.
13. Нечаев Е.И. Организация производства и предпринимательской деятельности. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – 266 с.
14. Новоторов В.Ю. Оценка эффективности проектного управления // Современные технологии управления, 2011. - № 3 (03). С.13.-15
15. Нутайбеков Р.А. Корпоративная система управления проектами: От методологии к практике. – М.: Альп-Информ, 2015 – 236 с.
16. Павлов А.Н. Управление программами проектов на основе стандарта PMI TheStandartforProgrammanagement. Изложение методологии и рекомендации по применению / А.Н. Павлов. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2016. – 304 с.
17. Полковников А.В., Дубовик М.Ф. Управление проектами. Полный курс МВА. М.: Олимп-Бизнес, 2015. 529 с.
18. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления/ М.Л. Разу [и др.]/учебник / коллектив авторов; под редакцией профессора М.Л. Разу. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.:КНОРУС, 2016. – 768 с.
19. Поршнева А.Г., Румянцева З.П. Управление организацией/ А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 375 с.
20. Радченко Л.А. Организация производства на предприятиях. - Ростов н/Д: Феникс, 2014. - 352 с.
21. Репин В.В. ,Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 419 с.
22. Терехин В.И., Моисеев С.В. Финансовое управление фирмой / В.И. Терехин, С.В. Моисеев. - М.: Экономика, 2014. – 350 с.
23. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Инфра-М, 2013. – 504 с.
24. Официальный сайт ПАО «М.Видео» // <https://invest.mvideo.ru/>
25. <http://www.refa.de/home> - институт менеджмента, инноваций и бизнес – анализа
26. <http://www.jobgrade.ru/> - все об организации труда в компании
27. <http://www.inventech.ru> – библиотека по менеджменту
28. <http://consulting.1c.ru> – управление предприятием
29. <http://investobserver.info> –институт управления бизнесом
30. <http://institutiones.com/> - экономический портал
31. <http://hr-portal.ru/> - сообщество HR менеджеров

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kursovaya-rabota/169691>