**Уральский Социально – Экономический институт**

**Академии труда и социальных отношений**

**Кафедра менеджмента**

**Курсовой проект**

**по дисциплине: Исследование систем управления**

**На тему: Диагностика и совершенствование системы управления организации ОАО «Связной».**

Выполнил (а): студентка группы МСВ-201

Яцун Оксана Николаевна

Проверил (а): Иванов Олег Петрович

**Челябинск, 2007**

**Содержание**

Введение

**1.** Диагностика состояния бизнеса ОАО «Связной»

**1.1.** Перспективы развития мобильной связи

**2.** Общая характеристика бизнеса ОАО «Связной»

**2.1.** Характеристика продукции

**2.2.** Миссия, цели и принципы ОАО «Связной Урал»

**2.3.** Отдел трейд-маркетинга

**2.4.** Тренинги в организации «Связной»

**2.5.** Характеристика рынка: потребители и конкуренты

**2.6.** Характеристика персонала и системы управления

**2.7.** Краткий анализ финансово-хозяйственной деятельности

**2.8**.Характеристика планирования стратегического и оперативного

**2.9.** Итоговый SWOT-анализ системы управления организации ОАО

«Связной»

**3.** Рекомендации по совершенствованию системы управления

**3.1.** Рекомендация №1 по закреплению лидерской позиции на рынке

**3.2.** Рекомендация №2 по качеству персонала

**3.3.** Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

Актуальность темы курсового проекта, по моему мнению, связана с тем, что в настоящее время организациям необходимо анализировать диагностику состояния своего бизнеса для того, чтобы стабильно стоять на мировом рынке и ускоренно развиваться.

Объектом исследования курсового проекта послужила группа компаний «Связной».

Предмет исследования курсовой работы – характеристика бизнеса; миссия, цели и принципы организации; маркетинг организации; характеристика рынка; характеристика персонала и системы управления и др.

Целью написания курсового проекта является анализ состояния бизнеса, в котором я работаю.

В связи поставленной целью, мною выдвинуты следующие задачи:

- раскрыть перспективу развития мобильной связи;

- показать общую характеристику бизнеса ОАО «Связной»;

- рассмотреть миссию, цели и принципы организации;

- показать отдел трейд-маркетинга;

- проанализировать тренинги, которые проходят в организации;

- рассмотреть рынок: потребители и конкуренты;

- рассмотреть персонал и систему управления;

-рассмотреть стратегическое и оперативное планирование;

- показать краткий анализ хозяйственной деятельности;

- дать рекомендации по совершенствованию системы управления и

показать оценку эффективности предлагаемых рекомендаций.

При написании курсового проекта предоставить список использованной литературы и заключение, проработанной темы.

**Диагностика состояния бизнеса ОАО «Связной»**

**1.1. Перспективы развития мобильной связи**

Мобильной связи в России понадобилось менее 10 лет, чтобы перестать быть роскошью и охватить широкие слои потребителей. С начала эпохи сотовой связи в нашей стране число абонентов с каждым годом увеличивалось более чем в два раза. Так, если в 1991 году в России насчитывалось всего 300 абонентов, то в 1992 уже 600 и т.д. К середине 2003 года общее количество абонентов в стране достигло 22 миллионов, что превратило ее в крупнейшую «сотовую» державу Восточной Европы. Но даже с такой армией абонентов Россия преодолела рубеж только 15% проникновения сотовой связи среди населения. Это – ничтожная цифра, если сравнивать с некоторыми развитыми странами, где рынок близок к насыщению и этот показатель достигает 70% и более.

Отечественный рынок заметно отличается от западного. Россия одна из немногих стран, где рынок ритейла не поделен между операторами. Так сложилось, что у нас развились независимые национальные сети по торговле мобильными телефонами и цифровой техникой. Темпы развития нашего рынка перекрывают показатели других развитых стран. Россия несколько отстает от средних зарубежных показателей по степени насыщения и структуре спроса, но зато лидирует по другим параметрам, касающиеся розничных технологий: скорости замены аппаратов, наличию более продвинутой в технологическом плане аудитории и т.д.

В сегменте цифровой фототехники запоздание чуть больше, но есть повод для оптимизма: мы становимся свидетелями наступления периода его активного развития, характеризующегося массовой заменой предыдущих поколений фотоаппаратов на «Цифру». При этом скорость обновления модельного ряда сравнима со скоростью обновлений на рынке мобильных телефонов. Это означает, что «бум» этого рынка не за горами. Помешать лавинообразным изменениям может разве только усиление тенденций конвергенции различных устройств.

Помимо демонстрирующих бурное развитие сегментов мобильных телефонов и фототехники, обращают на себя темпы развития и других направлений техники: цифровой портативных аудио устройств и других сложных, сочетающих в себе несколько функций приборов.

Описанные процессы во многом связаны с развитием бизнеса поставщиков аппаратуры. Из когорты производителей мобильных телефонов, безусловно, в 2007 году укрепит свое лидерство Nokia, Samsung должен сохранить достаточно высокие показатели; скорее всего, несколько ослабнут позиции Motorola и Siemens; можно ожидать попытку войти в четверку лидеров Sony Ericsson; сохранит среднюю позицию LG. Остальные игроки разделят рынок в примерно равных малозначимых долях. Не исключено, что кто-то из нынешних фигурантов выйдет из игры совсем, и их место займут новые бренды.

Что касается стоимости мобильных телефонов, то следует ожидать увеличения доли дорогих телефонов в диапазоне 150-200$ и выше. Связано это будет в основном со структуризацией рынка и увеличением доли реплейсмента (замены телефонов на новые более дорогие модели), а также развитием схем потребительского кредитования.

Явно заметны тенденции изменения свойств продукции основными производителями: стремление к утончению аппаратов, работа над дизайном (уклон в сторону fashion индустрии) и улучшение технологий при сохранении цены.

За 2005 год увеличилось количество магазинов, расширились сети розничных продаж. Все большее количество розничных сетей стали работать непосредственно с производителями, минуя уровень посредников. В настоящее время розничные сети продаж могут рассчитывать на наиболее благоприятные условия поставок от производителей.

Если говорить об отдаленном будущем, то можно предположить продолжение роста рынка только в следующем году и значительное дальнейшее снижение его темпов. Далее он перейдет в стабильную стадию, продолжится консолидация федеральных ритейлеров, развитие франчайзинговых схем, выход на рынки СНГ. Не исключено появление новых игроков (либо инвесторов), даже зарубежных. Безусловно, расширяется проекты по диверсификации бизнеса ритейлерами.

Качество предоставляемых услуг будет улучшаться из-за консолидации. Также будет улучшаться качество сервиса (обслуживание в салонах, гарантия, послепродажное обслуживание). В условиях конкуренции все будут бороться за потребителя,- войдут в моду различные программы лояльности.

Благоприятная конъюктура на сырьевом рынке приводит к избыточности денежной массы в стране и наряду с инфляционными процессами будет расти и потребление товаров не первой необходимости, к которым относится и цифровая техника.

**2. Общая характеристика бизнеса ОАО «Связной»**

«Связной» - федеральная розничная сеть, специализирующаяся на продаже услуг сотовых операторов, персональных сотовых аксессуаров, портативной цифровой аудио- и фототехники. Компания является официальным дистрибьютором ведущих производителей GSM- телефонов и телефонов стандарта DECT, а также дилером крупнейших операторов сотовой связи.

Открытое акционерное общество «Связной Урал» именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Правовое положение Общества определяется Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативно-правовыми актами Российской Федерации, а также настоящим Уставом.

Целью деятельности является получение прибыли от осуществления предпринимательской деятельности.

Основными видами деятельности Общества являются:

Торгово-закупочная деятельность, в том числе:

* оптовая и розничная торговля промышленными товарами, включая продукцию производственно-технического назначения;
* организация сети торговых предприятий;
* коммерческое посредничество и представительство;
* выполнение экспедиционных и транспортных работ, необходимых для реализации продукции;
* оказание снабженческих, сбытовых услуг;

Производство и реализация товаров народного потребления и продукции производственно- технического назначения;

Внешнеэкономическая деятельность, в том числе:

* осуществление операций по импорту и экспорту товаров, работ, услуг.

Уставный капитал Общества составляет 1 500 000 (Один миллион пятьсот тысяч) рублей.

Бизнес, который положил начало группе компаний «Связной», был основан в октябре 1995 года. С момента создания и основным видом деятельности группы являлась оптовая торговля телефонами стандарта DECT и персональной аудиотехникой, период времени деятельность компании осуществлялась под брендом «Максус».

Датой основания компании считается 9 октября 1995 года. Торговая точка на Горбушке, офис площадью 20 квадратных метров, в штате фирмы было, всего пять сотрудников. Начав с минимального капитала, компания за короткий срок превратилось в крупное и стремительно развивающееся коммерческое предприятие.

К 2000 году компания «Максус» подписала прямые контракты с ведущими производителями персональной аудиотехники, такими как: Siemens, Motorola, Philips, Ericsson и другими. К началу 2002 года компания «Максус» удалось занять позиции: доля рынка по оптовым продажам аудиотехники и телефонии достигла 10%.

Правильно оценивая перспективы развития рынка продаж сотовых телефонов, в 2001 году было принято стратегическое решение в концентрации усилий в области развития розничных продаж. 23 апреля 2002 года состоялся официальный запуск розницы под новым брендом – сеть центров мобильной связи «Связной». К этому моменту новая сеть насчитывала 81 торговую точку.

После запуска бренда «Связной» розничная сеть компании «Максус» продолжает стремительно развиваться, причем не только в Москве и Московской области. Осенью 2002 года открываются первые центры мобильной связи Связной в Санкт-Петербурге. «Максус» присутствовал в северной столице только как оптовый продавец. К середине 2003 года здесь уже 25 торговых точек. Следующим этапом экстенсивного развития «Связного» становится открытие магазинов в Нижнем Новгороде. К началу 2004 года общее число центров мобильной связи «Связной» составило более 850 в уже 170 городах Российской Федерации. «Связной» появился на Урале, в Сибири, в Республике Татарстан, В Поволжье, на Юге России. Доля рынка сети центров мобильной связи «Связной» по итогам 2005 составлял-12,3%.

В настоящее время партнерами компании являются: Nokia, Samsung, Siemens, Sony Ericsson, Voxtel, Philips, Motorola, Alcatel, Explay, Sony, BBK, Rover, Nec, Prolife и т.д.

В течение 2004 года «Связной» осуществила реструктизацию, результатом которой стала прозрачная финансовая структура, наличие которой способствовало существенному повышению инвестиционной привлекательности группы.

Сегодня группа «Связной» состоит: ЗАО «Группа компаний «Связной» - владелец акций одиннадцати операционных компаний группы, в том числе: ЗАО «Связной» - распределительный и финансовый центр; розничные торговые компании (ЗАО «Связной МС», «Связной ЦР», ОАО «Связной НН», ОАО «Связной СПБ», ЗАО «Связной Кзн», ОАО «Связной Юг», ОАО «Связной Урал», «Сибирь»;

ЗАО «Связной Загрузка» - производитель контента.

Такая структура позволяет группе «Связной» успешно сотрудничать с ведущими финансовыми институтами России.

«Связной» - это торговая сеть европейского уровня с отличным качеством обслуживания. Собственный Учебный центр позволяет персоналу компании постоянно повышать свою квалификацию и развивать мотивацию.

Реальное преимущество «Связного» - качество коммуникации с потребителем. Под качеством коммуникации подразумевается комплекс маркетинговой активности – от прямой рекламы до оформления мест продаж. При этом по таким факторам, как ассортимент, удобство мест продаж сеть «связной» входит в число лучших.

«Связной» во многом является новатором на рынке мобильного ритейла: «Связной» первым с марта 2004 года стал принимать у населения за междугороднюю и международную связь по счетам «Ростелеком». «Связной» первым начал выпускать ежемесячный каталог мобильных телефонов под названием «Взрослые игрушки». Замена старого телефона на новую модель с доплатой, прием платежей без комиссии, оформление полисов автострахования, подключение к НТВ+, возможность покупки товаров в кредит- и это далеко не все услуги.

Постоянное стремление центров мобильной связи «Связной» к инновациям и самосовершенствованию привело в итоге галереи цифровых технологий «Связной 3». Этот магазин стал отправной точкой в создании новой розничной сети, нет им аналогов в России. Проект «Связной 3» выводит на новый уровень товарный ассортимент в сфере потребительских цифровых технологий. В нем впервые в практике российских сетей сотовой розницы воплощен проект магазина с открытым доступом потребителей к витринам и размещенным на них товаром.

9 июня 2004 года был открыт первый центр мобильной связи «Связной» в Екатеринбурге.

Генеральный директор «Связной Урал» Денис Шейбаль о специфики региона: «Специфика уральского региона, заключается в том, что каждый крупный город, в котором мы работаем, кардинально отличаются друг от друга.

Екатеринбург – крупная индустриальная столица, живущая в ритме мегаполиса, поэтому здесь люди более ориентированы на качество, сервис и удобства расположения салонов. Они живо отслеживают и интересуются новинками.

В находящемся всего в 200 км, от Екатеринбурга Челябинске, можно встретить иную картину. Уклад жизни более размеренный, у людей есть время по долгу выбирать необходимый для себя товар. Пермь не похожа ни на первый, ни на второй миллионник.

Я очень рад, что наша команда работает в самом центре нашей замечательной страны. Думаю, что здесь людям присущи черты характера, которые можно встретить, как на юге, на севере, на западе и на востоке».

Сейчас в регионе «Связной Урал» работает более 90 точек в более чем 20 городах: Екатеринбурге, Перми, Челябинске, Тюмени, Миассе, Магнитогорске, Тобольске, Златоусте и др.

Стратегия развития группы «Связной» направлена на увеличение рыночной доли, диверсификацию поставщиков, расширенность продуктового ряда, рост стоимости бренда и экспансию в новые сегменты рынка услуг высокой добавленной стоимости телекоммуникациях.

**2.1. Характеристика продукции и услуг**

В настоящее время «Связной» предлагает клиентам следующую продукцию и услуги:

* средства мобильной связи и аксессуары;
* телефоны DECT- стандарта, персональная аудиотехника и аксессуары;
* цифровые диктофоны, фототехника и аксессуары;
* подключение к национальным и локальным сотовым операторам;
* прием платежей по оплате мобильной связи (без комиссии);
* прием платежей по оплате междугородних и международных переговоров (без комиссии);
* продажа карточек экспресс-оплаты, IP-телефонии, доступа в Интернет;
* оформление полисов обязательного автострахования;
* оформление подписки на спутниковое ТВ;
* продажа мобильного контента.

В галереях цифровых технологий «Связной 3», помимо вышеперечисленных товаров и услуг, также доступна следующая продукция:

* зеркальные цифровые фотоаппараты и профессиональные фотоаксессуары, видеокамеры;
* ноутбуки ведущих мировых производителей и карманные компьютеры;
* портативные телевизоры и DVD-плееры;
* игровые приставки PlayStation Portable и игры к ним;
* метеостанции;
* аксессуары к Ipod;
* необычные устройства, такие как солнечные очки и перочинные ножики со встроенными МР3-плеерами.

**2.2. Миссия, цели и принципы ОАО «Связной Урал»**

Миссия ОАО «Связной Урал» поднять Россию, вернуть уважение мира к нашей стране с помощью улучшения материального состояния наших сограждан и улучшения атмосферы вокруг нас – повышения открытости, честности и настроения у людей, которые нас окружают.

Цель организации – стать сильной, богатой компанией, способно серьезно влиять на процессы вокруг. Нести радость от работы, ощущение сопричастности и достойные деньги своим сотрудникам. Создавать отношения общего выигрыша с нашими партнерами. Нести хорошее настроение и лучшие в отрасли услуги нашим клиентам.

Способы создать компанию, в которой:

* Сотрудников объединяет чувство, что все они работают ради одной ясно определенной цели. Все осознают «миссию» Компании.
* Каждый человек знает, какая конкретная цель поставлена перед ним и имеет представление о целях, стоящих перед другими сотрудниками и отделами.
* Каждый сотрудник исходит из того, что его коллеги относятся к своим участкам работы так же ответственно, как и он сам – к своему.
* Сотрудники не опасаются того, что коллеги будут обсуждать их за их спинами.
* Люди искренне желают друг другу успеха. Если один из сотрудников замечает, что его коллега делает что-то неправильно, он укажет на это сразу и не будет дожидаться, когда ошибка будет совершена, чтобы потом вдоволь позлорадствовать.
* В компании царит взаимное доверие. Все исходят из того, что никто из коллег не злоупотребляет своим положением и возможностями.
* Есть общее ощущение стремления к успеху. Каждый понимает, что мелкие повседневные дела их коллег – составление документов, телефонные звонки, встречи – имеют значение для общего результата.
* Все знают, что могут попросить коллегу о помощи. Работа организована так, что никто не обязан делать все в одиночку.
* Люди могут пересекать границы отделов, помогая, друг другу.
* Люди приходят на работу с удовольствием, а не только за тем, чтобы прокормить себя и семью.
* При желании каждый может внести предложение или поучаствовать в работе, которая не входит в его компетенцию.
* Каждый знает, что может поговорить с кем угодно из высшего начальства в компании, не рискуя навлечь на себя гнев непосредственного руководителя.

Принципы ОАО «Связной Урал»:

* Лидерская позиция
* Открытость
* Честность
* Доверие
* Поддержка
* Командная работа
* Ответственность
* Выполнение своих обещаний, в то числе «маленьких»
* Работа на общую цель
* Готовность меняться
* Умение признавать свои ошибки
* Постоянная тяга к новым знаниям
* Стремление к саморазвитию
* Принятие новых членов команды
* Доверие и поддержка всех членов команды друг другу независимо от статуса и личных предрассудков
* Отсутствие деления людей внутри компании на «своих», «близких по духу» и «других»

**2.3. Отдел трейд-маркетинга**

Отдел трейд-маркетинга входит в структуру Управление маркетинговых коммуникаций и исследований.

Отдел трейд-маркетинга компании «Связной» выполняет следующие функции:

* Увеличение продаж и стимулирование сбыта продукции посредством применения инструментов торгового маркетинга и мерчандайзинга. Определение инструментов торгового маркетинга, эффективных для получения прибыли.
* Разработка концепции и оптимизация бизнес-процессов торгового маркетинга в Компании «Связной».
* Формирование единой Базы Данных по ТТ (Проект: Паспорт ТТ).
* Организация системы сбора и анализа информации о розничных торговых точках.
* Оптимизация системы управления ассортиментом в ТТ. Разработка концепции мерчандайзинга, внедрение стандартов мерчандайзинга в сети салонов «Связной» и «Связной 3», адаптация стандартов мерчадайзинга в ТТ.
* Увеличение лояльности потребителей посредством организации торгового пространства и создания стандартов рекламных и информационных форматов.

В «Связном» маркетинг играет большую роль:

* 1. Различные акции для покупателей, показывают на телевидение;
  2. Сильно заостренно внимание на POS-материалах, которые должны правильно оформляться в салоне, так как раз в месяц приходит проверка, и она проверяет от правильности расположения плакатов до листовок.
  3. Каждый месяц выпускают журналы, для привлечения покупателей и т.д.
  4. Проводят ежемесячно тренинги, направленные на повышение личной эффективности менеджеров и сотрудников; по развитию навыков, связанных с конкретными бизнес-процессами; направленные на повышение эффективности работы команды и организации в целом.

**2.4. Тренинги в организации «Связной»**

1. Тренинги, направленные на повышение эффективностиработы команды и организации в целом (мотивационные, повышающие вовлеченность сотрудника)

1.1. «Адаптация персонала»

1.2. «Эффективные коммуникации»

1.3. «Проактивность» или «Как стать самостоятельным?»

1.4. «Создание команды»

1.5. «Лидерство»

1.**1.)**Название тренинга: «Адаптация персонала»

Задачи тренинга:

* Определение профессиональной роли
* Встраивание ее в структуру
* Принятие ценностей Компании «Связной»
* Адаптация собственных жизненных ценностей к корпоративной культуре

Содержание тренинга:

* 1. Организация, как «живой организм», новый персонал –«трансплантант»
  2. Понятие жизненного поля организации
  3. Как и когда социальные роли перерастают в профессиональные
  4. Ограничения в профессиональных ролях
  5. Ресурсы личности и ресурсы организации (пентаграмма Джинджера)
  6. Иерархия ценностей
  7. Адаптация к стилю управления

**1.2.)**Название тренинга: «Эффективные коммуникации»

Задачи тренинга:

* Получение навыков общения в деловых ситуациях
* Исследование психологических особенностей личности в процессе делового общения (стиль общения)

Cодержание тренинга:

* 1. Создание положительного имиджа, соответствующего Компании
  2. Активное слушание
  3. Невербальное общение, язык жестов
  4. Позитивная критика и получение обратной связи
  5. Конфликты, стратегии и тактики разрешения

**1.3.)**Название тренинга: «Проактивность» или «Как стать самостоятельным?»

Задачи тренинга:

* Нарабатывание навыка, позволяющего человеку вопреки внешним условиям добиваться высоких результатов
* Сочетание активности и ответственности

Содержание тренинга:

* 1. Принципы индивидуального восприятия
  2. Власть стереотипов
  3. Круг значимости и круг влияния
  4. Обязательства и ответственность

**1.4.)**Название тренинга: «Создание команды»

Задачи тренинга:

* Оставаться индивидуальностью внутри команды
* Признавать разные роли в команде
* Оставаться в диалоговом режиме
* Быть частью команды
* Принимать командные решения

Содержание тренинга:

* 1. Преимущества и опасения работы в команде
  2. Влияние эмоциональной связанности на деятельностный план организации
  3. Признание и распределение ролей в команде
  4. Технология принятия командного решения
  5. Распределение ответственности между членами команды

**1.5.)**Название тренинга: «Лидерство»

Задачи тренинга:

* Мобилизация сотрудников на эффективную работу с высокой самоотдачей
* Как добиться значительных улучшений работы с помощью вдохновения, убеждения, влияния
* Создание индивидуальных планов развития своих лидерских компетенций

Содержание тренинга:

* 1. Осознание себя лидером - человеком, отвечающим за изменения в организации и в мире
  2. «Диаграмма приоритетов»
  3. Управление как сотрудничество и обучение
  4. Построение отношений и создание рабочей атмосферы в коллективе
  5. Изменение убеждений
  6. Отличие лидера от администратора
  7. Баланс задачи коллектива и задач индивидуума использование различных стилей лидерства

2. Тренинги по развитию навыков, связанных с конкретными бизнес-процессами

2.1.«Навыки продаж»

2.2.«Ведение переговоров»

**2.1.)**Название тренинга: «Навыки продаж»

Задачи тренинга:

* Устанавливать с клиентом доверительные отношения
* Ориентироваться в потребностях покупателя
* Успешно проводить презентации
* Работать с возражениями

Содержание тренинга:

* 1. Общее представление о процессе продаж
  2. Подготовка к продаже
  3. Установление контакта с клиентом
  4. Выявление и подтверждение потребностей
  5. Работа с возражениями
  6. Завершение сделки

**2.2.)**Название тренинга: «Ведение переговоров»

Задачи тренинга:

* Сформировать понимание необходимости системного подхода к подготовке и ведению переговоров
* Создать направленность на достижение результата в позиции «выигрыш-выигрыш»

Содержание тренинга:

* 1. Достижение позиции «выигрыш-выигрыш»
  2. Стадии переговоров
  3. Выявление интересов сторон
  4. Контроль ситуации на переговорах
  5. Торг
  6. Работа с возражениями
  7. Фиксация достигнутых результатов

3.Тренинги, направленные на повышение личной эффективности менеджеров и сотрудников

3.1.«Управленческие навыки» или «Навыки менеджера»

3.2.«Управление конфликтами»

3.3.«Стрессоустойчивость. Антистрессовый стиль работы»

3.4.«Навыки публичного выступления»

3.5.«Делегирование полномочий»

3.6.«Таймменеджмент»

3.7.«Деловое общение»

**3.1.)**Название тренинга: «Управленческие навыки» или «Навыки менеджера»

Задачи тренинга:

* Выбор оптимального стиля управления
* Обязанности управленца
* Стратегия и тактика своих первоочередных действий
* Управление изменениями

Содержание тренинга:

* 1. Управление собой
  2. Функции и роли менеджера
  3. Постановка целей
  4. Стили руководства и лидерство
  5. Ресурсы власти
  6. Работа с персоналом
  7. Стратегии изменений

**3.2.)**Название тренинга: «Управление конфликтами»

Задачи тренинга:

* Анализ произошедшего
* Поиск причины конфликта
* Определение способа выхода из него

Содержание тренинга:

* 1. Определение конфликта
  2. Варианты развития конфликта, его стадии
  3. Причины появления конфликтов (конструктивные, деструктивные)
  4. Уровни (внутриличностные, межличностные, групповые, организационные)
  5. Анализ взаимодействия сторон с применением трансакционного анализа
  6. Предпочитаемый стиль поведения в конфликте
  7. Разрешение конфликтов (разбор кейсов)

**3.3.)**Название тренинга: «Стрессоустойчивость. Антистрессовый стиль работы»

Задачи тренинга:

* Определять степень подверженности людей стрессам и собственный уровень стрессоустойчивости
* Выявлять причины, которые приводят к развитию стресса
* Останавливать развитие стрессовых ситуаций еще на начальных фазах
* Использовать разные способы выхода из стрессового состояния
* Предвидение стрессовых ситуаций

Содержание тренинга:

* 1. Практическое овладение приемами воздействия на свое психическое и физическое состояние с целью его улучшения
  2. Приемы диагностики психофизиологического состояния
  3. Изучение причин стресса, его последствий, техники преодоления стресса и профилактика пост-стрессовых состояний
  4. Отработка навыков освобождения от негативных установок, привычек, стереотипов поведения и взаимоотношений с окружающими
  5. Отличительные черты профессионального стресса
  6. В чем заключается польза стресса? Как можно управлять стрессом?
  7. Способы выхода из стрессового состояния

**3.4.)**Название тренинга: «Навыки публичного выступления»

Задачи тренинга:

* Эффективно подготовить презентацию, производя необходимое впечатление
* Получить навыки анализа и работы с запросами аудитории
* Располагать к себе слушателей
* Получить навыки работы с возражениями из аудитории и работы с наиболее сложными вопросами слушателей
* Контролировать аудиторию и самого себя, справляться с волнением

Содержание тренинга:

* 1. Анализ целей и приоритетов презентации (что вы хотите от презентации)
  2. Критерии успеха презентации
  3. Характеристика аудитории и выработка «правильной» аргументации
  4. Техника публичных выступлений
  5. Как сделать заранее подготовленное выступление живым. «Вкусные» истории
  6. Саморегуляция: как справиться со «страхом сцены»
  7. Как справляться с «трудной» аудиторией, продумывание контраргументов для работы с возражениями
  8. Искусство импровизации и интерактивна: вовлечение аудитории - первый шаг к достижению целей презентации. Работа с вопросами. Работа с возражениями
  9. Техника на презентации: как эффективно использовать и органично сочетать текст, аудио, видео и перформанс на презентации.
  10. Эффективное завершение презентации: как создать желание продолжать контакт и инициировать активность аудитории

**3.5.)**Название тренинга: «Делегирование полномочий»

Задачи тренинга:

* Диагностика собственного стиля руководства и выявление резервов делегирования
* Мотивация сотрудников с учетом их потребностей
* Получение конкретных инструментов контроля за использованием переданных полномочий

Содержание тренинга:

* 1. Что такое делегирование. Делегирование полномочий или делегирование задач. В чем отличие делегирования от перекладывания своих обязанностей на подчиненных
  2. Определение плюсов и минусов сторон делегирования. Почему мы не делегируем. Почему люди сопротивляются
  3. Выбор заданий, которые можно делегировать. Иерархическая структура компании и иерархия задач. Как определить уровень, на котором можно решить задачу
  4. Кому можно делегировать. Почему одним сотрудникам делегируют часто, а других не «трогают». Как выбрать исполнителя задачи
  5. Что и как нужно делегировать. «Делай раз, делай два, делай три»

**3.6.)**Название тренинга: «Таймменеджмент»

Задачи тренинга:

* Навыки управления своей нагрузкой
* Оптимизация рабочего процесса
* Планирование своей работы
* Расстановка приоритетов

Содержание тренинга:

* 1. Стратегия развития Компании, цели Компании
  2. Нахождение целей
  3. Планирование
  4. Организация повседневной деятельности
  5. Работа с поглотителями времени

3.7.)Название тренинга: «Деловое общение»

Задачи тренинга:

* Овладение навыками эффективного делового общения

Содержание тренинга:

* 1. Особенности делового общения в организации, его роль и функции; моделирование ситуаций общения в организации
  2. Навыки и умения, необходимые для эффективного общения в Вашей организации
  3. Процесс передачи и приема информации, типичные ошибки в этом процессе
  4. Конфликт в организации, виды конфликтов и причины их возникновения. Отработка навыков конструктивного поведения в конфликте
  5. Критика и похвала в деловом общении. Виды критики. Отработка навыков конструктивной подачи и приема критики и похвалы

**2.5. Характеристика рынка: потребители и конкуренты**

Потребителями наших салонов являются все слои населения. В «Связном» продаются телефоны как для VIP-клиентов, так и для покупателей, имеющий средний доход.

В «Связном» высокий уровень сервиса, начиная с формы одежды сотрудников, заканчивая с оформлением салонов.

Каждую неделю салон посещает проверка в лице покупателя и проверяет качество обслуживания. Каждый сотрудник торговой точки знает наизусть 5 критериев подхода к покупателю: приветствие, прощание, нахождение общего языка с покупателем, выдача листовки и упоминание бренда «Связного».

Например, где я работаю, находится 2 конкурента: Телефон РУ и Евросеть.

Мы не отстаем от конкурентов, каждую неделю проводим мониторинг цен.

Лично у меня образовался круг постоянных клиентов, которые приходят ко мне за покупками и консультациями.

Клиенты по достоинству оценили большой выбор, высокий уровень сервиса качество предлагаемой продукции, гарантию самой низкой цены и уникальные по дизайну и комфорту центры мобильной связи «Связной».

Ежемесячно наши центры в трех городах России посещают более 5 миллионов человек.

В 2003 году компании «Максус»/Сети центров мобильной связи «Связной» удалось реализовать свои планы и многого добиться, о чем свидетельствует признание со стороны, как партнеров, так и бизнес сообщества. Сеть центров мобильной связи «Связной» в 2003 году была отмечена оператором « Би Лайн GSM» как компания, реализовавшая наибольшее количества контрактов и карт оплаты. В 2003 году «Связной» стал лауреатом престижной премии «Бренд Года/EFFIE» в категории «Торговые Сети и Центры», что свидетельствует о высоких результатах, достигнутых компанией в области продвижения бренда на Российском рынке.

**2.6. Характеристика персонала и системы управления**

В «Связном» персонал самый разнообразный – это люди энергичные, молодые возрастом от 18-25 лет. В компании большая текучка продавцов, так как остаются только выносливые. Потому что у большинства энергичность быстро сгорает. В «Связном» присуща карьерная лестница, все оперативные менеджеры и персонал, который работает в офисе, а также генеральный директор начинали с продавцов.

Попадая в эту компанию, ты становишься стажером, пройдя месяца стажировки, ты сдаешь экзамен и становишься продавцом-консультантом.

Я показала организационную структуру группы компаний «Связной».

На каждой торговой точке есть старший продавец (менеджер), который смотрит за салоном, чтобы выкладка товара соответствовала микропланограмме (правило расположения товара), а также следит за продавцами, чтобы они продавали.

В Челябинске следят за торговыми точками четыре оперативных менеджеров, которые имеют свою зону (торговые точки) и уже следят как за продавцами, так и за старшими продавцами.

Каждый месяц оперативные менеджеры в Екатеринбурге предоставляют отчет об экономики торговых точек генеральному менеджеру.

**2.7. Краткий анализ финансово-хозяйственной деятельности**

Москва, 8 февраля – Группа компаний «Связной» подводит итоги коммерческой деятельности за 2004 год. В 2004 году розничная сеть «Связной» увеличилась на 150 точек по сравнению с предыдущим годом и к концу составила 402 центра во всех регионах присутствия сети – Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Поволжье и Татарстане, на Урале и Южном Федеральном округе.

В 2004 году группой компаний «Связной» было открыто несколько новых региональных центров – Поволжье и Татарстан, координирующего работу сети в следующих городах и областях – Казань, Н. Челны, Елабуга, Альметьевск, Нижнекамск, Чистополь, Бугульма, Самара, Чебоксары, Тольятти, Йошкар-Ола, Ульяновск.

Региональный центр – Урал, координирующий – Екатеринбург, Челябинск и Тюмень. Региональный центр в Южном Федеральном округе, Объединяющий – Ростов-на-Дону, Краснодар, Волгоград, Волгоград и Ставрополь.

Итоговый оборот группы компаний «Связной», включающий в себя выручку от реализации товаров и услуг и платежи за мобильную связь, в 2004 году составил 663,3 млн. долларов США. Выручка от реализации товаров и услуг составила 540,1 млн. долларов США, 123,2 млн. Долларов США было принято от населения в качестве платежей за мобильную связь.

«Мы удвоили свои обороты в 2004 году. Таким образом, наша компания в девятый раз подтвердила свою способность - расти на 100% ежегодно», отметил Ноготков М.Ю., Президент группы компаний «Связной».

По оценкам нашей компании в 2004 году в России было продано 27 млн. телефонов стандарта GSM. Группой компаний «Связной» в 2004 году было реализовано 2,6 млн. телефонов (включая оптовые продажи). По итогам 2004 года, рыночная доля сети центров мобильной связи «Связной» в России составила 8%. В Москве и Московской области рыночная доля сети «Связной» составила 17%. Итоги года свидетельствуют о том, что каждый пятый телефон в Москве и Московской области, покупается в сети «Связной». Итоги 2004 года также свидетельствует о том, что эффективность работы на одну торговую точку в сети «Связной» является лучшей в отрасли и превышает показатели ближайшего конкурента не менее чем на 30%.

За 2005 год розничная сеть «Связной» увеличилась на 448 центров мобильной связи. Общее число центров мобильной связи «Связной» на 31 декабря 2005 года составило 854 во всех регионах присутствия сети – Москве, Санкт-Петербурге, Центральном регионе, Поволжье (включая Республику Татарстан), на Урале, в Южном Федеральном округе, в Сибири.

Общее количество ЦМС – 595, открыто за первый квартал 2005 года – 117 ЦМС, количество городов присутствия – 77, оборот компании 182 млн. долларов, оборот на один ЦМС - 349,3 тыс. долларов, количество продаж мобильных телефонов – 630,7 тыс. шт., количество продаж sim-карт – 789 тыс. шт., доля рынка – 8.6%

Количество центров мобильной связи на 26 июля 2006 – 1015 в 200 городах РФ. Количество сотрудников – 9707 человек; Выручка по итогам первого полугодия 2006 года – 714,1 млн. долларов США. В среднем по итогам первого полугодия 2006 года доля сети «Связной» в России составила более 13%. В целом за первое полугодие 2006 год компания увеличила свой оборот на 88% по сравнению с аналогичным периодом 2005 года.

Сравнение основных показателей Связной и Евросеть

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Связной | Евросеть |
| Оборот | 714,1 млн. | 1836 млн. |
| Прирост оборота | 87,9% | 90,1% |
| Количество ТТ (из них в РФ) | 1000 (1000) | 3861 (3273) |
| Открытие ТТ | 155 | 750 |
| Прирост ТТ | 18,3% | 24% |

**2.8. Характеристика планирования стратегического и оперативного**

Стратегия развития группы «Связной» направлена на увеличение рыночной доли, диверсификации поставщиков, расширение продуктового ряда, рост стоимости бренда и экспансию в новые сегменты рынка услуг высокой добавленной стоимости телекоммуникациях.

Перспективы развития организации связаны с привлечением стратегического инвестора для совместной реализации крупных проектов, в том числе западных. Стратегические союзы с западными инвесторами необходимы, в частности, для привлечения инвестиционных ресурсов, внедрения передовых производственных, информационных и управленческих технологий, проникновение на внешние рынки и т.д. При корректно разработанной стратегии развития является, что у компании есть средне- и долгосрочные взаимоувязанные функциональные (организационные, финансовые, инвестиционные, технологические, маркетинговые и др.) стратегии. Соответственно реализованы механизмы «укладки» краткосрочных планов организации в русло единой корпоративной стратегии, ориентированной на достижение компанией стратегических целей.

Так как у организации «Связной» усилены позиции конкурентности на рынке, значит, стратегическим планированием занимаются на профессиональном уровне. Стратегическое планирование – это разработка стратегических целей предприятия и определение способов их достижения с помощью комплекса обоснованных и опробованных формализованных процедур. Наличие сбалансированной системы стратегического планирования является важнейшим фактором роста инвестиционной привлекательности предприятия, с одной стороны, и фундаментом процесса его реструктуризации – с другой.

В течение 2004 года группа «Связной» осуществила реструктуризацию, результатом которой стала прозрачная финансовая структура, наличие которой способствовало существенному повышению инвестиционной привлекательности группы.

Как я уже говорила, что в данный момент группа компаний «Связной» направляет основные усилия на обеспечение заданной динамики роста и закрепление лидирующей позиции на рынке, уделяя при этом особое внимание эффективности работы на одну торговую точку.

**2.9. Итоговый SWOT-анализ системы управления организации ОАО «Связной»**

Сильные стороны

* Сильная организационная культура «Связной»
* Опытное высшее руководство
* Благоприятный социально-психологический климат в организации
* Качество коммуникаций с потребителем
* Лидерская позиция

Слабые стороны

* Перенасыщение рынка мобильными телефонами
* Недобросовестная конкуренция
* Перегретый рынок недвижимости

Стратегические угрозы

* Сильная конкуренция в России
* Усиливающееся правительственное регулирование
* Малочисленность серьезных инвестиций

Стратегические возможности

* Демографические предпочтения качество и сервиса
* Выход на рынки СНГ
* Расширение продуктового ряда
* Диверсификация поставщиков

Результатом проведения SWOT- анализа служит система возможных стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций организаций и его развитие.

**3. Рекомендации по совершенствованию системы управления**

**3.1.** **Рекомендация №1 по закреплению лидерской позиции на**

**рынке**

Очень хотелось бы, чтобы тенденция к обелению рынка затронула все смежные индустрии. Ведущие игроки будут прикладывать к этому усилия наряду с государственными органами. Остановить этот процесс нельзя. Только в условиях прозрачности и здоровой конкуренции можно говорить об интеграции в международные процессы, привлечение инвесторов и т.д.

Говоря о сетевой торговле можно предположить, что около 80% рынка будет сосредоточено у федеральных сетей, еще 10-15 у средних региональных (остальное – неспециализированные сети и мелкая розница). Для региональных игроков, безусловно, место останется, но основная масса либо будет продаваться, либо воспользуется франчайзинговыми схемами.

Уже сейчас сети присутствуют во всех городах с населением более 50000 тыс. Если все они будут развиваться в соответствии со своими намеченными планами, то можно ожидать появление сетей во всех городах с населением от 10000.

В данный момент группе компаний «Связной» нужно направить основные усилия на обеспечение заданной динамики роста и закрепить лидирующие позиции на рынке, уделяя при этом особое внимание эффективности работы на одну торговую точку.

Организации «Связной» нужен выход на рынок СНГ, я уверенна, что после выхода лидирующие позиции будут на высоте, так как за короткий срок существования в России, организация уже на высоте. Нужно обязательно достичь цели группы компаний «Связной»: войти в 10 лидеров на рынке.

**Рекомендация №2 по качеству персонала**

Как я описывала раньше, что в организации ежемесячно проходят тренинги для того, чтобы персонал был стрессоустойчивым, выносливым, изучал новые подходы покупателям и т.д.

Так как я уже работаю два года в этой компании, я точно знаю, что такого сервиса как в «Связном» нигде нет, я имею в виду по Челябинску. Это можно объяснить вот чем:

1. Строгая форма одежды
2. Обязательный подход продавца к покупателю
3. Обязательное приветствие и прощание и т.д.

Очень большой набор набирается на работу, но проходят из 100% всего 20%, потому что на работу оставляют тех, кто осознает «миссию» компании.

Но если ты прошел экзамен и вышел на работу, это не значит, что все закончилось, потому что постоянно проходят обучения техники на рабочем месте, различные тренинги, проходят конференции.

1. Я бы хотела, чтобы тренинги были не только здесь, в Челябинске, но и проходили в разных городах, например, в Москве, в Екатеринбурге и др.
2. Так как салонов «Связной» очень много, можно перемещать продавцов из одного города в другой, например, из Нижнего Тагила отправить поработать на месяц, конечно по желанию, в Самару. По этому принципу перемещения, у персонала будет много друзей, и быстрее будет адаптироваться в любых обстоятельствах.

**Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций**

Если измерять эффективность по пятибалльной системе, то моим рекомендациям, я бы поставила 5баллов, потому что персонал в розничной торговле – это самое главное, от их эффективности продаж все зависит.

Обязательно нужно проводить тренинги продаж по эффективности менеджеров, сотрудников, команды в целом, чтобы быть впереди всей конкуренции, чтобы нам не было равных.

Так как рынок перевыполнен мобильными телефонами, то продолжение роста рынка закончится и значительное дальнейшее снижение его темпов.

На счет выхода на рынок СНГ, уже решается вопрос, месяц назад была конференция и решался вопрос, чтобы открыть еще одно направление организации:

1. авиалинии
2. коммерческие банки

Это все планируется сделать к 2010 году.

Я довольно, что работаю в такой известной компании, я лояльно отношусь к своей работе, она мне дает обратную связь, что помогает мне в нашей жизни.

**Заключение**

Рассмотрев основные вопросы по теме диагностика состояния бизнеса, можно сделать выводы.

1. Показала перспективы развития бизнеса в России. Мобильной связи в России понадобилось менее 10 лет, чтобы перестать быть роскошью и охватить широкие слои потребителей. С начала эпохи сотовой связи в нашей стране число абонентов с каждым годом увеличивалось более чем в два раза.
2. Раскрыла характеристику бизнеса своей организации. «Связной» - федеральная розничная сеть, специализирующаяся на продаже услуг сотовых операторов, персональных сотовых аксессуаров, портативной цифровой аудио- и фототехники. Компания является официальным дистрибьютором ведущих производителей GSM- телефонов и телефонов стандарта DECT, а также дилером крупнейших операторов сотовой связи.
3. Охарактеризовала продукцию и услуги бизнеса ОАО «Связной».
4. Раскрыла миссию, цели и принципы организации.
5. Рассказала об отделе трейд-маркетинга.

Отдел трейд-маркетинга входит в структуру Управление

маркетинговых коммуникаций и исследований.

1. Поподробнее написала о тренингах, которые проходят в организации.
2. Раскрыла рынок покупателей и конкурентов.

Потребителями наших салонов являются все слои населения. В

«Связном» продаются телефоны как для VIP-клиентов, так и для

покупателей, имеющий средний доход.

1. Проанализировала характеристику персонала и систему управления, показала организационную структуру группы компаний «Связной».
2. Показала краткий анализ финансово-хозяйственной деятельности группы компаний «Связной».
3. Раскрыла стратегическое и оперативное планирование шруппы компаний «Связной».
4. Проанализировала итоговый SWOT-анализ системы управления организации «Связной».
5. Дала рекомендации по совершенствованию системы управления и оценку эффективности предлагаемых рекомендаций.

**Список использованной литературы**

1. *Устав Открытого акционерного общества «Связной Урал». Утверждено: Общим собранием акционеров Протокол №2 от «19» июля 2004г.*
2. *В.И.Шейн, А.В.Жуплев, А.А.Володин. Корпоративный менеджмент. Опыт России и США. Москва.2000*