

Программа развития 2017-2020

Введение

Для любой фирмы, действующей в условиях рынка сегодня актуальна проблема выживаемости и обеспеченности непрерывности развития. В зависимости от складывающихся условий и обстоятельств эта проблема решается различными организациями по-своему, но в основе ее лежит кропотливая и трудоемкая работа по созданию и реализации конкурентных преимуществ, а именно разработке стратегии развития фирмы и ее реализация.

В современном цивилизованном обществе нужды людей принимают форму конкретных потреблений, удовлетворению которых и служит производимые фирмой товары и услуги, а также заключенные в этих товарах полезности - способности товаров (услуг) удовлетворять потребности людей.

Стратегическое управление - это деятельность, направленная на достижение поставленных целей и задач организации, определенных на основе предвидения возможных изменений окружающей среды и организационного потенциала, путем координации и распределения ресурсов.

Стратегическое планирование сегодня - это набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке детальных всесторонних комплексных планов, предназначенных для достижения цели. Но в современных быстроменяющихся условиях организация должна заниматься сбором и анализом огромного объема информации об отрасли, рынке, конкурентах, а также других факторах, поэтому стратегическое планирование является единственным способом прогнозирования будущих проблем и возможностей.

Цель программы - изучение проблемы стратегического планирования, разработки и формирования стратегии устойчивого развития.

Исходя из актуальности темы, поставлены следующие задачи:

- рассмотреть сущность стратегического планирования, содержание и структуру стратегического планирования, типы стратегий и подходы к выработке стратегии и охарактеризовать виды стратегий;
- охарактеризовать деятельность ЧУ ПО «Учебный центр «Родник», провести анализ внешней и внутренней среды автошколы;
- выполнить анализ перспективных направлений развития и выявление существующих проблем Учреждения;
- разработать проект программы развития Учреждения.

Объектом исследования является стратегия устойчивого развития организации. Во второй главе проведен анализ деятельности Учреждения. В третьей главе определены основные направления и рекомендации для разработки программы развития Учреждения, выполнен анализ перспективных направлений развития и выявление существующих проблем автошколы.

1. Теоретические аспекты выбора стратегии развития организации

Сущность, содержание и структура стратегического планирования и управления

Процесс стратегического планирования, включает в себя основные виды управленческой деятельности.

Существует четыре различные группы.

1. Правила, используемые при оценке результатов деятельности организации в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно называют ориентиром, а количественное содержание - заданием.
2. Правила, по которым складываются отношения организации с ее внешней средой, определяющие: какие виды продукции, технологии или услуги она будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами. Этот набор правил называется продуктово-рыночной стратегией или стратегией бизнеса.

3. Правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри организации. Их нередко называют организационной концепцией.

4. Правила, по которым организация ведет свою повседневную деятельность, называемые основными оперативными приемами.

Стратегии имеют несколько отличительных черт.

Процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием, он заканчивается установлением общих направлений, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций учреждения.

Сформулированная стратегия должна быть использована для разработки стратегических проектов методом поиска. Роль стратегии в поиске состоит в том, чтобы, во-первых, помочь сосредоточить внимание на определенных участках и возможностях; во-вторых, отбросить все остальные возможности как несовместимые со стратегией.

Необходимость в стратегии отпадает, как только реальный ход развития выведет организацию на желательные события.

В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий, поэтому приходится пользоваться сильно обобщенной, неполной и неточной информацией о различных альтернативах.

Как только в процессе поиска открываются конкретные альтернативы, появляется и более точная информация. Однако она может поставить под сомнение обоснованность первоначального стратегического выбора. Поэтому успешное использование стратегии невозможно без обратной связи.

Поскольку для отбора проектов применяются как стратегии, так и ориентиры, может показаться, что это одно и то же. Но это разные вещи. Ориентир представляет собой цель, которой стремится достичь организация, а стратегия - средство для достижения цели.

Наконец, стратегия и ориентиры взаимозаменяемы как в отдельные моменты, так и на различных уровнях организации. Некоторые параметры эффективности (например, доля рынка) в один момент будут служить учреждению ориентирами, а в другой - станут ее стратегией. Далее, поскольку ориентиры и стратегии вырабатываются внутри организации, возникает типичная иерархия-то, что на верхних уровнях управления является элементами стратегии, то, что на нижних превращается в ориентиры.

Стратегическое управление - это деятельность, направленная на достижение поставленных целей и задач организации, определенных на основе предвидения возможных изменений окружающей среды и организационного потенциала, путем координации и распределения ресурсов.

Для окружающей среды, основная часть которой - рынок услуг, характерны постоянные изменения, создающие для предприятия и возможности и угрозы. Как и факторы внутренней среды, факторы внешнего окружения взаимосвязаны. Под взаимосвязанностью факторов внешней среды понимается уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Анализ среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как он обеспечивает как базу для определения миссии и целей фирмы, так и для выработки стратегии поведения, позволяющей фирме осуществить свою миссию и достичь своих целей.

Одной из ключевых ролей любого управления является поддержание баланса во взаимодействии организации со средой. Так же, как изменение любой внутренней переменной может сказываться на других, изменение одного фактора окружения может обуславливать изменение других.

Стратегический анализ является этапом предплановых исследований, на котором системно анализируются факторы внешней деловой окружающей среды и ресурсного потенциала предприятия (внутренних возможностей) для определения «текущего состояния дел» на предприятии и выявление условий для его дальнейшего успешного развития в условиях рыночного хозяйствования.

Баланс интересов определяет то, куда будет двигаться организация, ее целевую ориентацию в виде миссии и целей.

Миссия организации представлена в виде отдельных утверждений, которые являются неким кодексом организации и определяют ее экономическую, социальную и управленческую «философию», экономические критерии прибыльности, производственной деятельности и качества товаров, стиля поведения внутри организации, выбор и расстановку кадров, и такое понятие как «имидж».

Типы стратегий

Классификаций стратегий действительно много, но наиболее распространена, выверена практикой и широко используется менеджерами всего мира классификация стратегий развития бизнеса, отражающая четыре различных подхода к росту фирмы и связанная с изменениями состояния одного или нескольких из следующих пяти элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология, каждый из которых находится в одном из двух состояний: существующее состояние (старое) или же новое.

1) Стратегии концентрированного роста

Стратегии концентрированного роста это стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка. В случае следования этим стратегиям фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли. Что касается рынка, то фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.

2) Стратегии интегрированного роста

Стратегии интегрированного роста, предполагают расширение фирмы за счет добавления новых структур, как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри.

3) Стратегии диверсифицированного роста

Диверсификация - это охват таких направлений деятельности, которые не имеют прямой непосредственной связи с основной деятельностью предприятия. Считается, что Диверсификация оправдана, если возможности для интеграции ограничены или вообще отсутствуют, либо позиции конкурентов очень сильны, либо потому, что рынок базовой продукции находится в стадии спада.

4) Стратегии сокращения

Они реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике, такие как, например, структурная перестройка и т.п.

Подводя итог можно сделать вывод, в ответ на возрастание динамики и неопределенности внешней среды бизнеса, первоначальным этапом формирования и выбора стратегии развития является определение миссии и цели организации, содержание и структура стратегического планирования, является совокупностью девяти взаимосвязанных управленческих процессов (Анализ среды, Определение миссии и целей, Выбор стратегии, Выполнение стратегии, Оценка и контроль выполнения), которые логически вытекают один из другого и между ними необходимо поддерживать устойчивую обратную связь.

2. Общая характеристика Учреждения

Частное учреждение профессионального образования «Учебный центр «Родник» является учреждением профессионального образования. Основной вид деятельности организации является: оказание услуг по подготовке водителей категорий «А», «В», «С»

Полное наименование учреждения: Частное учреждение профессионального образования «Учебный центр «Родник».

Сокращенное: ЧУ ПО «Учебный центр «Родник» (далее- Учреждение)

Юридический адрес: Иркутская область, г.Шелехов, Култукский тракт, 21

Телефоны: 8 (39550) 4-47-56,89149077278. сайт: <http://родник-шелехов.рф>

Учреждение является юридическим лицом с момента его Государственной регистрации, наделена Учредителем необходимым для деятельности имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчётный счет в учреждении банка, печать, штампы, бланки с наименованием и иные реквизиты юридического лица.

Среднегодовая численность работающих в Учреждении составляет 11 человек, в том числе 8 человек штатные работники.

В распоряжении Учреждения имеются транспортные средства:

легковые автомобили - 3 шт.;

грузовые автомобили - 1 шт.;

мотоцикл - 1 шт.;

Услуги по обучению, предоставляемые Учреждением, являются платными.

Учреждение предоставляет физическим и юридическим лицам следующие платные услуги на основании Лицензии серия 38ЛЮ1 № 0003029 от 14.12.2015 г. выданной службой по контролю и надзору в сфере образования Иркутской области:

Подготовка водителей транспортного средства категории «А»;

Подготовка водителей транспортного средства категории «В»;

Подготовка водителей транспортного средства категории «С»;

Каждый месяц Учреждение старается набирать на обучение 1 группу по подготовки водителей транспортных средств категории «А», «В» и «С» наполняемостью не более 30 человек.

Теоретическое обучение проводится только в вечерних группах. Практическое обучение в дневное и вечернее время. По окончании обучения слушателям выдаётся свидетельство установленного образца. Учреждение также осуществляет организованную сдачу экзаменов в ГИБДД.

Использование участниками рынка рекламы осуществляется с целью не только продвижения товаров, стимулирования сбыта, но и создания фирменного стиля, повышения качества обслуживания потребителей. Реклама выступает мощным стимулом успешного продвижения услуг к конечному потребителю.

Анализ состояния и перспектив развития факторов внешней среды

Анализ состояния и перспектив развития факторов внешней среды (т. е. прогноз того, какие угрозы и возможности таит в себе внешняя среда), совместно с оценкой сильных и слабых сторон своей внутренней среды позволяет организации установить цепочки связей между ними которые могут быть использованы для формирования стратегии организации.

Факторы внешней среды:

1. Экономические факторы:

- изменение экономической ситуации в России (резкий рост курса валют, увеличение уровня цен на все товары, уменьшение реального дохода населения) повлекло за собой уменьшение спроса на образовательные услуги: учиться идут только те, у кого есть необходимость и финансовые возможности;

- в настоящий момент в России происходит хоть и медленное, но увеличение цен на бензин, что скажется на стоимости обучения в автошколе;

- с ростом безработицы снизится число потенциальных клиентов автошколы, так как неработающий человек имеет меньше возможностей для реализации своих потребностей, в том числе и по обучению вождению транспортного средства и получению водительских прав.

2. Политические факторы:

Деятельность Учреждения непосредственно зависит от нормативных документов местных органов, властей региона и федерального правительства. Изменение регламента приема экзамена в ГАИ влечет за собой новые расходы для автошколы: так, прием теоретической части экзамена стал проходить только в электронном виде, из-за чего необходимо приобретение специальных технических и программных средств для каждого обучающегося; что касается практической части во-первых, стала обязательной видеофиксация экзамена, а это необходимость оборудовать каждое транспортное средство системой видеофиксации из 4-х камер, организация записи, хранения и передачи всей информации о прохождении экзамена; во-вторых, изменения в форме выполняемых упражнений (переоборудование автодрома).

3. Демографические факторы:

спрос на услуги Учреждения в значительной степени зависит от демографических условий.

Известно, что среди желающих обучиться вождению много молодежи. Следовательно, если население «молодеет», то спрос на услуги автошколы будет расти, если «стареет» - падать.

Динамика уменьшения рождаемости, связанная с экономическим состоянием России в девяностых годах, наблюдается до начала 2000-х, поэтому, можно сказать, что спрос на услуги автошколы будет уменьшаться.

4. Технологические факторы.

Новые технологии активно участвуют в улучшении качества обучения: новое программное обеспечение дает возможность смоделировать различные дорожные ситуации, новые аппаратные средства для сдачи экзамена формируют билеты, проверяют результаты, дают правильные ответы и рекомендации.

Развитие технологий помогает улучшить качество организации обучения, увеличение степени информированности обучающихся и их родителей.

5. Факторы конкуренции.

Важнейшими конкурентами Учреждения являются другие автошколы, которые тоже находятся в г.Шелехове. Конкуренты ведут активную демпинговую политику, а так же агрессивную рекламу. Это мешает автошколе продвигать качественное обучение по честной цене.

6. Факторы социального поведения.

Современное общество меняется, а вместе с ним изменяются нравы, женщины не хотят отставать от мужчин и конкурируют с ними почти во всех сферах деятельности. Женщин, стремящихся получить водительские права, становится всё больше и больше. Для автошколы такой факт играет положительную роль, так как растёт число клиентов, желающих окончить курсы по обучению вождению транспортных средств категории «В». С каждым годом количество автомобилей в городе увеличивается и сейчас в городе автомобиль имеет каждый третий житель г. Шелехова.

Оценка и анализ внутренней среды

После анализа внешней среды необходимо определить, обладает ли автошкола внутренними силами, чтобы воспользоваться внешними возможностями, а также выявить слабые внутренние стороны, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними опасностями.

Внутренняя среда организации - это та часть общей среды, которая находится в пределах организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация. Внутренняя среда исследуемой автошколы характеризуется следующими моментами:

1. Кадры.

Трудовой коллектив Учреждения составляют граждане, участвующие в её деятельности на основе трудовых договоров. Порядок комплектования работников и условия оплаты их труда определяются Уставом Учреждения. Приём на работу сотрудников осуществляется Директором Автошколы на условиях индивидуального трудового (срочного трудового) договора или договора-подряда. Кадры являются сильной стороной автошколы, так как имеют большой опыт успешной работы, качественно исполняют свои трудовые обязанности.

2. Организация общего управления.

В организации существует административный стиль управления. В Учреждении четко определены права и обязанности для каждой штатной единицы. Непосредственное управление автошколой осуществляет Директор Учреждения в соответствии с законодательством Российской Федерации. Организация общего управления осуществляется удовлетворительно: возникающие вопросы решаются оперативно, в то же время направления усовершенствования не определены.

3. Финансы и учет.

Успешное управление финансов и активное их влияние на общественные процессы во многом зависит от предварительного моделирования движения финансовых ресурсов, формирования распределения фондов денежных средств на всех уровнях хозяйствования. Все доходы идут на финансово-хозяйственную деятельность автошколы- покупку автотранспорта, ремонт учебных классов, заработную плату, налоги, аренду, хозяйственную деятельность, учебный процесс и т.п.

Анализ Учреждения

Проанализируем деятельность Учреждения. Для этого рассмотрим слабые и сильные стороны организации, а также ее возможности и угрозы.

Слабые стороны:

- Недостатки в рекламной политике
- Отсутствуют мониторинг рынка (маркетинг и реклама).
- Финансовые затруднения

Сильные стороны:

- Наличие у автошколы долгосрочно арендованных помещения и оборудованного автодрома.
- Наличие у автошколы в собственности учебных автомобилей и гаража для хранения Т.С.
- Хорошая репутация, сложившаяся годами.

- При желании клиента предоставляются за отдельную плату дополнительные часы вождения.
- Преподавательский состав имеет большой опыт работы.

Возможности Учреждения:

- Открытие курсов экстремального вождения.
- Приобретение новых учебных автомобилей
- Руководству автошколы необходимо подумать о предоставлении клиентам дополнительных услуг, таких как организованное прохождение медкомиссии, курсы восстановления навыков вождения, реализация индивидуальной литературы, необходимой для обучения.

Это повысит спрос на услуги автошколы и её конкурентоспособность.

Угрозы:

- Появление новых автошкол в городе.
- Увеличение стоимости обучения в связи с изменением учебной программы и как следствие уменьшение спроса.
- Замедление роста рынка.
- Низкий спрос на обучение водителей по категории «В», что связано большим процентом населения уже имеющих водительское удостоверение по данной категории.

Исходя из этого можно сделать следующие выводы:

Нужно разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы. Организация должна вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Вырабатывая стратегии, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может открыть перед организацией дополнительные возможности, если конкуренты не смогли устранить эту же угрозу.

Подводя итог следует отметить, что Учреждение наиболее зависимо от таких факторов внешней среды как:

экономический – общее снижение реальных доходов населения;

рыночный – уменьшение спроса, рост конкуренции;

социального поведения - увеличивается количество женщин желающих обучиться и получить водительские права.

3. Проект программы развития Учреждения

Определение стратегии развития

Анализ перспективных направлений развития и выявление существующих проблем Учреждения

Перспективные направления:

- наличие арендуемых свободных площадей и помещений позволяет добавлению сопутствующих товаров и услуг, достаточная известность Учреждения будет способствовать выходу на новые сегменты рынка;
- квалификация персонала и развитие рекламы дадут возможность успеть за изменением рынка.
- четкая стратегия, достоверный и своевременный мониторинг контроля изменения желаний потребителей позволит использовать все возможности автошколы, а увеличение спроса на услугу позволит получать большие доходы.

Угрозы Учреждения:

Отсутствие стратегии развития при старых взглядах на ведение дел автошколы, плохая рекламная политика не удержит покупателей при изменении их вкусов, а при росте темпов инфляции и не стабильном финансовом состоянии может привести автошколу к банкротству.

После того как мы рассмотрели имеющиеся стратегические альтернативы, можно обратиться к конкретной стратегии.

Целью является выбор стратегической альтернативы, которая максимально повысит долгосрочную эффективность и устойчивое развитие автошколы.

Стратегический выбор должен быть определённым и однозначным. При этом определяют положение отрасли, положение организации и ассортимент услуг.

Утверждается, что услуги, которыми располагает автошкола, имеют различную долю рынка. К тому же лидеры рынка (те, у которых наибольшая доля рынка) будут обладать значительными денежными поступлениями благодаря экономии за счёт больших масштабов производства. А товары, реализация которых идёт быстрыми темпами, будут потреблять больше денежных средств (чтобы выдержать конкуренцию) по сравнению с товарами, находящимися на этапе зрелости, где темпы продаж небольшие.

Портфель Учреждения включает следующие бизнес единицы:

Услуга А: курс полного обучения водителей категории «А»;

Услуга Б: курс полного обучения водителей категории «В»;

Услуга В: курс полного обучения водителей категории «С»

Услуга С: дополнительные практические занятия

А так же всевозможные их сочетания.

После анализа деятельности Учреждения было определено место каждой услуги :

Услуга Б занимает большую долю рынка и имеет постоянный спрос. Даёт значительную прибыль в силу больших объемов, но требует финансовых средств для продвижения услуги на рынке. Долю на рынке можно поддерживать и повышать через снижение цены, рекламу, использовать интенсивный метод его распределения. Основная цель стратегии: поддержать отличительные преимущества в условиях растущей конкуренции.

Услуга С занимает положение в относительно малой отрасли. Сбыт на данную услугу нестабилен, но она и не требует значительных затрат. Дает больше денежных средств, чем требуется для их поддержания. Эти денежные средства идут на развитие услуг по обучению. Основная стратегическая цель: напоминающая реклама, периодические ценовые скидки, то есть стимулирование сбыта услуги.

Услуга А относится к категории услуг, которые занимают маленькую долю на рынке в развивающейся отрасли. Необходимо всё внимание направить на повышение конкурентоспособности услуги, так как она имеет шанс на успех. Однако без должных вложений в развитие конкурентоспособности этой услуги она может эволюционировать.

Основная цель стратегии: продолжить финансовые затраты на продвижение услуги на рынке, активизировать поиск новых каналов сбыта, улучшить качественные характеристики, снизить цену, или уход с рынка. В условиях жесткой конкуренции повышение качества услуги является значительным резервом усиления конкурентной позиции организации. Портфель Учреждения не содержит услуг, которые требуют серьёзных финансовых затрат в случае увеличения их продаж. Преимущество Учреждения, прежде всего в том, что оно занимает достаточно большую долю рынка, имеет достаточное количество оборотных средств для удовлетворения потребности клиента на должном уровне, а также для выхода на новые сегменты рынка и привлечения потенциальных покупателей.

Итак, рынок по предоставлению услуг обучения вождению категории «В» в г. Шелехове переполнен, однако основная масса людей, все же идут обучаться на категорию «В». При этом положение автошколы не настолько плохо, чтобы прибегнуть к ликвидации. Высокий уровень конкуренции не позволяет продолжить стратегию концентрации в базовую отрасль. Учитывая перечисленные сильные и слабые стороны автошколы, а также внешние факторы, влияющие на её деятельность, наиболее приемлемой стратегической альтернативой для автошколы будет стратегия концентрированного роста.

Реализация стратегического плана

Стратегическое планирование приобретает смысл тогда, когда оно реализуется. Успешная реализация плана требует разработки краткосрочных и долгосрочных программ, политики, тактики, процедур и правил, а также разработки бюджета. Стратегические планы должны содержать информацию, необходимую для принятия управленческих решений о более детальном

планировании деятельности и содержания, необходимых для ее осуществления, организационных структур.

Подобно тому, как руководство вырабатывает краткосрочные цели, согласующиеся с долгосрочными, оно разрабатывает и краткосрочные планы, согласующиеся с долгосрочными. Такие короткие стратегии называются тактикой. Тактику разрабатывают в развитие стратегии. В то время как стратегия почти всегда разрабатывается, тактика часто вырабатывается на уровне среднего звена. При этом тактика рассчитана на более короткий отрезок времени, поэтому тактические результаты быстрее проявляются.

Стратегический план разбивается по годам. Поскольку экономическая ситуация постоянно меняется, то применяется эластичное (адаптивное) планирование, которое подразумевает ежегодную коррекцию планов.

Привести в соответствие с современными экономическими условиями цели и выработать миссию автошколы. Значение миссии, которая формально выражена и эффективно представлена сотрудникам организации, чрезвычайно велико.

Стратегические цели определяются миссией организации. При их формировании руководитель должен предвидеть состояние организации на несколько лет вперед. Стратегические цели распространяются на всю организацию, являются широкими и носят общий характер. Они определяют политику организации и вытекают из ее основных целей.

Для Учреждения нужна следующая миссия:

Удовлетворение потребностей населения г. Шелехова и Шелеховского района путём предоставления профессионального образования по обучению водителей различных категорий на высоком уровне.

Цели автошколы:

Повысить спрос на услуги Учреждения в период с 2017 до 2020 года на 20-30 %.

В течение года повысить конкурентоспособность автошколы за счёт следующего:

- введение системы скидок при оплате за обучение, которые будут действовать в течение всего года (скидки именинникам, студентам и т.д.) Скидка - одно из условий сделки, определяет размер уменьшения цены товара, является побудительным мотивом для покупки;
- предоставление необходимой литературы (экзаменационные билеты, правила ПДД);
- повышение качества рекламы, т.е. увеличение мест размещения постоянной рекламы, создание рекламного видеоролика с информацией об автошколе, публикация рекламы в городских газетах.
- расширение рекламы в сети интернет (сайт автошколы, социальные сети, контекстная реклама и т.д.)
- улучшение качества организации обучения за счет использования новых информационных возможностей (создание групп в социальных сетях, публикация информации на сайте и т.д.)
- улучшение внешнего вида транспортных средств (покраска, стилизованная реклама и т.д.)
- предоставление удобного графика учебных занятий, как теоретических, так и практических (дополнительные занятия по вечерам, в выходные и праздничные дни)
- продвижение дополнительных услуг (восстановление навыков вождения, сдача экзамена по вождению для иностранных граждан, желающих заменить водительское удостоверение)

Оценка эффективности предложенного проекта стратегии

При оценке процесса стратегического планирования мы ответим на четыре вопроса.

Является ли стратегия внутренне совместимой с возможностями автошколы?

Стратегия, выбранная для автошколы является совместимой с возможностями организации. Так как автошкола пользуется собственными средствами по своему усмотрению, то у неё есть возможность внедрения новшеств, проведения эффективной рекламной кампании и приобретения дополнительного оборудования. Всё это позволит реализовать стратегию концентрированного роста и даст возможность улучшить свои услуги, а так же свое положение на существующем рынке либо.

Обладает ли организация достаточными ресурсами для реализации стратегии?

Как уже говорилось ранее Учреждение хозрасчетная организация, поэтому автошкола способна выделить необходимые средства для проведения выбранной стратегии.

Учитывает ли стратегия внешние опасности и возможности?

При выборе стратегии учитывались внешние угрозы и возможности. Решение о проведении стратегии концентрированного роста было принято после изучения конкурентов, которое

показало, что данная стратегия обеспечит повышение спроса на услуги и увеличит конкурентоспособность Учреждения.

Является ли эта стратегия лучшим способом применения ресурсов автошколы?

Выбранная стратегия является лучшим способом применения ресурсов организации, поскольку при её выборе учитывались сильные и слабые стороны автошколы и состояние внешней среды, особенности деятельности автошколы.

Подводя итог можно сказать, что проект программы развития Учреждения готов, проанализированы перспективные направления развития которыми являются более эффективное использование свободных площадей и помещений, а также использование потенциала мастеров производственного обучения.

Выполнен анализ портфеля услуг автошколы. При выборе стратегии, с учетом положения автошколы и рынка в целом, с помощью которой определили, что для Учреждения наиболее рационально применить стратегию концентрированного роста. Оценили эффективность предложенного проекта стратегии развития с учетом проблем автошколы.

Заключение

В заключении необходимо отметить, что все цели программы выполнены.

Выявили основные идеи, отражающие сущность перехода от оперативного управления к стратегическому.

Определили, что первоначальным этапом формирования и выбора стратегии развития является определение миссии и целей организации, содержание и структуру стратегического планирования, которую можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов, которые логически вытекают один из другого и между ними необходимо поддерживать устойчивую обратную связь.

Исследовали типы стратегий и подходы к выработке стратегий и их реализации. Определили, что стратегий много, но наиболее распространена, выверена практикой и широко используется, отражающая четыре различных подхода к росту фирмы и связанная с изменениями состояния одного или нескольких из следующих пяти элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология, каждый из которых находится в одном из двух состояний: существующее состояние (старое) или же новое.

В программе была охарактеризована деятельность Учреждения, проведен анализ внешней и внутренней среды автошколы, мы определили, что целью Учреждения является обучение граждан по программам профессиональной подготовки водителей категорий «А», «В» и «С».

Учреждение наиболее зависимо от таких факторов внешней среды как: экономические; рыночные; технологические; социального поведения; конкурентных.

Выявили и проанализировали перспективные направления развития, которыми являются: ведение системы скидок, повышение качества рекламы, расширение рекламы в сети интернет, улучшение качества организации обучения, улучшение внешнего вида транспортных средств, предоставление удобного графика учебных занятий, продвижение дополнительных услуг и др. Все эти действия дадут возможность успеть за изменением рынка.

Определили проблемы Учреждения, которыми являются: отсутствие стратегии развития, слабая рекламная политика, система организации обучения.

Разработали стратегию устойчивого развития автошколы основная цель которой - продолжить финансовые затраты на продвижение услуг на рынке, активизировать поиск новых каналов сбыта, улучшить качественные характеристики, а также внедрить дополнительные виды услуг.

При выборе стратегии учитывались внешние угрозы и возможности. Решение о проведении стратегии концентрированного роста было принято после изучения конкурентов, которое показало, что данная стратегия обеспечит повышение спроса на услуги и увеличит конкурентоспособность автошколы.

Выбранная стратегия развития Учреждения является совместимой с возможностями организации, так - как автошкола пользуется собственными средствами по своему усмотрению и у неё есть возможность внедрения новшеств, проведения эффективной рекламной кампании и приобретения дополнительного оборудования. Выбранная стратегия является лучшим способом применения ресурсов автошколы, поскольку при её выборе учитывались сильные и слабые стороны автошколы и состояние внешней среды.