

СОДЕЖАНИЕ

[Введение 3](#_Toc105599119)

[1. Понятие миссии организации и её значение 5](#_Toc105599127)

[1.1 Миссия организации и её значение 5](#_Toc105599128)

[1.2 Назначение миссии организации 13](#_Toc105599129)

[1.3 Роль миссии в управлении организацией 16](#_Toc105599130)

[1.4 Факторы формирования миссий 17](#_Toc105599131)

[2 Анализ компании АО Тандер 21](#_Toc105599132)

[2.1  Экономическая характеристика АО Тандер 21](#_Toc105599133)

[2.2 Анализ миссии и цели организации АО Тандер. 25](#_Toc105599134)

[2.3 Предложения по теме исследования 28](#_Toc105599135)

[Заключение 29](#_Toc105599136)

[Список используемое литературы 30](#_Toc105599137)

**ВВЕДЕНИЕ**

# 

# Миссия организации является одним из важных элементов для планирования так как это смысл существования организации в котором выражается отличие организации от других.

# Миссия дает субъектам внешней среды общее представление о том, что собой представляет организация, к чему она стремится, какие средства она готова использовать в своей деятельности, какова ее философия и способствует формированию единения внутри организации и созданию корпоративного духа.

# А также миссия создает возможность для более действенного управления организацией в силу того, что она:

# является базой для установления целей организации, обеспечивает непротиворечивость набора целей, а также помогает выработке стратегии организации, устанавливая направленность и допустимые границы ее функционирования;

# обеспечивает стандарты для распределения ресурсов организации и создает базу для оценки использования ресурсов в процессе функционирования организации;

# расширяет для работника смысл и содержание его деятельности и тем самым позволяет применять более широкий набор приемов мотивирования.

# Объектом исследования в работе выступает миссия организации как часть менеджмента организации, а предметами её сущность, содержание и значение для организации.

Целью написания курсовой работы является изучение миссии организации и ее значение для компании в целом, а также формирование миссии. Достижение данной цели происходит по средствам решения следующих последовательных задач:

* изучение миссии организации в целом;
* изучение значение миссии организации;
* изучение процесса разработки миссии организации;
* изучение этапов и роли миссии организации.

**1. Понятие миссии организации и её значение**

## **1.1 Миссия организации и её значение**

Миссия — это чётко выраженная причина существования организации, философия и предназначение, смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных.

Миссия — это ориентир, на который настроены все цели предприятия.

Миссия организации, означает попытку ответить на вопрос, в чем состоит конечный смысл деятельности организации. Она обычно довольно широка по масштабу и зачастую выглядит как описание долгосрочных перспектив организации. Разумеется, нет серьезных оснований искать миссию существования небольших коммерческих организаций -- парикмахерских, мастерских по ремонту бытовой техники, магазинов продовольственных товаров и им подобных. Для них и им подобных долгосрочная перспектива, как правило, состоит в выживании в жесткой конкурентной среде и, по возможности, укреплении и расширении бизнеса. Для них также не характерно систематическое стратегическое планирование -- процесс трудоемкий и дорогой. Так же трудно определять миссию для организаций, деятельность которых строго регламентирована сверху, например, органов муниципального управления. Однако в случае корпораций, крупных организаций бизнеса проблема определения миссии может становиться одной из сложнейших проблем стратегического развития.

Существует три вида миссии:

Миссия-предназначение — узкое, но конкретное понимание и обозначение вида деятельности, характера продукции и услуг и круга их потребителей; первое представление о причине возникновения и смысле существования предприятия.

Миссия-ориентация — широкое, развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается руководство и персонал фирмы, что хотя бы в общих чертах позволяет судить о поведении фирмы, об ее отношениях к потребителям и партнерам.

Миссия-политика — концентрация главных целей и более четкое представление о поведении фирмы на ближайший период и на перспективу, т.е. «видение» будущего состояния фирмы.

Миссия организации является важнейшей составляющей стратегического плана развития любой компании. Она определяет основную цель фирмы. Компания, как правило, начинает свою деятельность с определения четкой миссии, устанавливаемой высшим руководством. Однако с течением времени, миссия постепенно затирается, так как компания разрабатывает новые товары и завоевывает новые рынки.

Во многих компаниях разрабатываются официальные формулировки миссии. Формулировка миссии — это формулировка основной цели компании: чего она хочет достичь в самом широком смысле. Четкая формулировка миссии действует как «невидимая рука», которая направляет сотрудников компании, позволяя им работать независимо и в то же время коллективно для достижения общих целей компании.

С теоретической точки зрения, данные задачи кажутся абсолютно простыми и доступными любому менеджеру низшего звена, но если обратиться к практике функционирования компаний на российском рынке, то можно увидеть, что даже топ-менеджеры не всегда понимают значение миссии для стратегического управления организацией.

Миссия — это первый шаг в снижении неопределенности представлений о фирме, прежде всего, у собственников, руководства и персонала, а затем у всех тех, кто имеет и хотел бы иметь с ней дело. Это инструмент стратегического управления, способ выделения данной фирмы среди конкурентов, способ распознавания потребителями ее продукции.

При определении миссии руководству компании следует избегать двух моментов: как чрезмерной конкретизации, так и излишней расплывчатости.

Миссия должна быть:

* Реалистичной.
* Конкретной.
* Основываться на специфических особенностях.

Миссия должна заставлять людей поверить. Она должна вызывать у людей заинтересованность, а не равнодушие. Не следует формулировать миссию компании как увеличение продаж или прибыли: в конце концов прибыль – всего лишь награда за осуществление полезной деятельности. Сотрудники компании должны чувствовать, что их работа важна и облегчает жизнь клиентов. Для примера можно сравнить миссии двух компьютерных гигантов: IBM и Apple. Когда продажи IBM достигли 50 миллиардов долларов, президент Джон Эйкерс заявил, что цель IBM состоит в том, чтобы стать к концу столетия компанией с объемом продаж 100 миллиардов долларов. В то же время долгосрочной целью компании Apple было объявлено – предоставление компьютерных технологий каждому человеку.

Формулировка миссии компании должна отражать предвидение компании и направление ее развития на ближайшие десять-двадцать лет.

Определение миссии вновь создаваемой организации является основным и наиболее сложным этапом процесса организационного проектирования. От того, насколько корректно сформулирована миссия, во многом зависит эффективность функционирования и динамика развития любого предприятия.

На формирование и развитие миссии оказывают существенное влияние следующие факторы:

* Собственники фирмы.
* Сотрудники.
* Покупатели.
* Деловые партнёры.
* Внешняя среда организации.

Компаниям не стоит пересматривать свою миссию каждые несколько лет, реагируя на малейшие изменения рыночной среды. Однако компании следует переопределить свою миссию, если она не вызывает доверия потребителей или противоречит оптимальному пути развития компании. Такая ситуация сложилась у компании Kodak, когда текущие события заставили фирму серьезно задуматься над своей миссией. В 90-х из-за проблем с представителями внешней среды компании Siemens, немецкому электронному гиганту, пришлось пересмотреть свою стратегию.

На каждом уровне управления миссию компании нужно преобразовать в конкретные стратегические цели. Каждый менеджер должен знать свои задачи и отвечать за их выполнение. Например, Международная рудно-химическая корпорация (IMCC) занимается многими видами деятельности, включая производство удобрений. Подразделение удобрений утверждает, что его миссия состоит не в производстве удобрений, а в «повышении производительности сельскохозяйственного производства». Такая миссия порождает иерархию задач, включающую профессиональные цели и маркетинговые задачи. Цель, состоящая в повышении производительности сельского хозяйства, обусловливает профессиональную цель компании – разработку новых удобрений, обеспечивающих повышение урожайности. Но исследования дороги и требуют увеличения прибыли для реинвестирования в исследовательские программы.

Поэтому увеличение прибыли становится следующей главной целью компании.

Прибыль можно повысить, увеличивая объем продаж или сокращая расходы. Объем продаж можно увеличить, расширяя долю компании на внутреннем рынке, осваивая новые зарубежные рынки или сочетая одно с другим. Эти цели становятся актуальными маркетинговыми задачами компании.

Таким образом, миссия имеет огромное значение для организации, так как выражая смысл существования организации, она ориентирует в едином направлении интересы и ожидания тех людей, которые воспринимают организацию изнутри, и тех, кто воспринимает организацию извне.

Если заявление о предназначении организации выработано руководителем организации в одиночку и в таком виде донесено до сотрудников, такое заявление может быть не принято сотрудниками, а иногда и вообще не понято, что ведет к конфликтам в организации. К тому же, утверждая миссию, руководитель не может объективно оценить состояние дел на существующий момент и поэтому не может выработать глобальную долгосрочную цель организации в одиночку.

Внешние консультанты также не могут вырабатывать миссию организации без постоянного взаимодействия с руководством и сотрудниками, так как какой бы полной предоставленная консультантам информация об организации не была, она не может дать четкого представления обо всех нюансах.

Поэтому выработка миссии организации — это сложный длительный процесс, который состоит из нескольких этапов, и в этом процессе должны быть задействованы все сотрудники фирмы, имеющие отношение к управлению организацией, а также консультанты по управлению, которые будут координировать этот процесс.

Итак, перейдем к самому процессу выработки миссии организации.

Осознание руководством компании необходимости выработки миссии. На этом этапе топ менеджмент организации, и, прежде всего, ее первое лицо, должен понять, что построение стратегии невозможно, если у организации отсутствует миссия. Руководство должно осознать отрицательные последствия ее отсутствия.

Проведение совещания на уровне высшего руководства. На нем руководитель или профессиональный консультант в области стратегического управления должны довести до всего высшего руководства компании причины, по которым необходимо заняться выработкой миссии.

По результатам совещания назначаются ответственные лица, которые будут реализовывать принятые решения и координировать работу группы (команды). В крупных компаниях рекомендуется выделить работу по выработке миссии в отдельный проект и назначить руководителя нового проекта.

Создание команды по выработке миссии организации. Руководитель проекта формирует команду, в которую должны войти сотрудники функциональных подразделений компании, а также консультанты по стратегическому развитию, имеющие опыт выработки миссий в других компаниях.

Исследование командой внешних и внутренних факторов организации, которые должны найти отражение в миссии организации.

Этот этап можно назвать предпроектной стадией проекта, он является самым трудоемким и представляет собой кропотливую работу по сбору и анализу всех внутренних и внешних источников, характеризующих функционирование данной организации (рекламные буклеты компании, освещение данной организации в средствах массовой информации, годовые финансовые отчеты компании, материалы конференций и семинаров, в которых организация принимала участие и т.д.). Этот анализ необходим для того, чтобы впоследствии, когда миссия уже будет утверждена, не возникло принципиальной несогласованности с предыдущими заявлениями руководства об основных (глобальных) целях организации (заявления о глобальных целях не означают того, что у компании есть миссия). Также необходимо изучить заявления о миссии известных мировых компаний.

Кроме того, необходимо провести анализ основных стейкхолдеров организации, который выявит, что они ждут от вашей компании и что для них представляет наибольшую ценность. Для проведения такого анализа можно составить вопросники или провести интервью с группами заинтересованных лиц. Это позволит определить основные потребности данных групп в связи с вашей организацией, которые должны быть учтены при написании миссии.

На этом этапе очень важна работа консультантов, которые должны предоставить компании всю имеющуюся у них информацию, основанную на опыте выработки миссии в других компаниях.

Разработка структуры миссии. Когда сбор информации завершен, команда по выработке миссии должна подготовить и представить на утверждение руководству структуру будущей миссии, в которую включаются основные положения, которые будут описаны в миссии компании.

Утверждение структуры миссии руководством компании.

Написание первоначального варианта миссии, который является достаточно полным и развернутым изложением всех пунктов, включенных в структуру. Здесь главное ничего не забыть и не пугаться того, что получается слишком длинный документ, впоследствии он будет сокращаться и урезаться.

Доведение первого варианта миссии до руководителей всех подразделений компании для внесения дополнений и предложений.

Проведение совещания с руководителями подразделений компании, обсуждение первого варианта миссии, рекомендуется доработать миссию с учетом всех замечаний.

Создание второго, доработанного варианта миссии.

Обсуждение на Правлении компании доработанного варианта миссии. Топ менеджмент также вносит свои коррективы.

После обсуждения миссии компании на Правлении создается заключительный документ.

Утверждение миссии первым руководителем компании.

Доведение подписанного первым руководителем варианта миссии до всех сотрудников организации, а также до партнеров и других стейкхолдеров организации.

Таким образом, мы представили сложный процесс выработки миссии крупной компании. Хотя он и не является готовым рецептом, но сможет помочь менеджерам выработать миссию в своей организации.

При выработке миссии организации необходимо тщательно исследовать все аспекты существующей организационной культуры и добиться, чтобы каждый из этих аспектов по возможности нашел отражение в будущей миссии организации. Наиболее важными из них, по мнению автора, являются ценности организации и этика бизнеса.

Многие менеджеры придерживаются той точки зрения, что материальное всегда превалирует над моральным. На предыдущих этапах развития общества создание материальной основы существования людей и разработка все более совершенных способов использования этой материальной основы отодвигали моральные ценности на второй план. Однако прогресс цивилизации, основанный на материальных ценностях, не способен решить порожденные им проблемы. Он не только не может вывести человечество на новый уровень совершенства, но и просто не гарантирует в глобальном смысле сохранение жизни на земле.

Таким образом, мы доказали, что при выработке миссии любой организации, одну из главных ролей играют ценности, которых придерживается данная организация в своей деятельности, причем наиболее существенное влияние на утверждение миссии оказывают этические ценности.

Проблема, связанная с восприятием миссии. Данная проблема является немаловажной, поскольку восприятие миссии, ее роли и значения влияет на мотивацию и лояльность персонала. Главная задача руководства компании заключается в разъяснении деловой концепции фирмы, роли каждого работника и его ценности в работе компании через разработку процессов, систем, функций и должностных инструкций. Все это можно представить в виде модели взаимосвязи и влияния миссии через руководство компании на персонал, при использовании инструментов мотивации для появления и укрепления их лояльности. А в связи с тем, что удовлетворенность является базой лояльности, следовательно, основная задача руководства заключается в обеспечении удовлетворения потребностей персонала. И если они будут удовлетворены, то будет расти и крепнуть лояльность персонала как к компании, так и к выполняемой работе

Значение миссии для организации и её сотрудников очень велико. Выработанные на её основе цели служат критериями для принятия управленческих решений. Ведь если отсутствует основная цель организации, то у её руководителей нет логически обоснованного выбора альтернативы.

При отсутствии миссии организации, её руководители имели бы в качестве основы для принятия решений только свои индивидуальные ценности. В результате произошёл бы разброс усилий сотрудников, а не единство цели, имеющее существенное значение ля успеха организации.

## **1.2 Назначение миссии организации**

Миссия является стратегическим инструментом, идентифицирующим целевой рынок и бизнес предприятия. Данный инструмент должен помогать сотрудникам предприятия воспринимать и интерпретировать события единым образом. Тем самым создаются предпосылки для совместного осознания ценностей. Такое осознание происходит на основе стандартизованных правил поведения, определяемых суммой навыков, составом персонала и стилем управления. Стандартизованные правила характеризуют целевые направления, последовательно вскрывающие стратегические и структурные аспекты деятельности предприятия. Прежде всего, намечаются наиболее общие ориентиры в плановом периоде, достижение которых предполагается в полном объеме или в своей общей части. Таким образом, по заданным ориентирам, полученным на основании разработанной системы нормативов, осуществляется контроль желаемых конечных результатов на предмет выполнения целей предприятия. Рассмотренный порядок целеполагания ориентирован на формирование иерархической структуры индикаторов, которая должна количественно отображать каждый уровень в общей системе целей.

Миссия как глобальная цель компании превращает ее в открытую социальную экономическую систему — основу рыночных отношений и является фактором конкурентоспособности компании, способности лучше других находить компромисс собственных интересов с интересами всех участников внешнего окружения. Для того чтобы миссия стала одной из ведущих моральных мотиваций, она должна быть «выгодно продана» сотрудникам компании руководством. Иными словами: сотрудники компании должны захотеть «купить» классную миссию своей фирмы, поверить в нее, принять все нововведения, связанные с ней, и объединиться в группу единомышленников для успешного осуществления задач, вытекающих из миссии. И тогда миссия становится одной из ведущих моральных мотиваций на фирме, объединяющей персонал разных уровней в единую команду, формирующей и усиливающей корпоративный дух.

Миссия детализирует статус фирмы и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегии на различных организационных уровнях. То есть, миссия — это цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде. Особое значение миссии для деятельности предприятия заключается в том, что она:

— является основой для всех плановых решений фирмы, для дальнейшего определения её целей и задач;

— оздаёт уверенность, что организация преследует не противоречивые, ясные, сравнимые цели;

— помогает сосредоточить усилия работников на выбранном направлении, объединяет их действия;

— обеспечивает понимание и поддержку среди внешних участников организации”

Миссия фирмы должна рассматриваться с точки зрения определения основных потребностей потребителей и их эффективного удовлетворения, руководство фактически создаёт клиентов для поддержки организации в будущем.

Можно выделить следующие положительные стороны наличия миссии:

Миссия организации проясняет представления руководства и сотрудников фирмы о том, зачем и для чего была создана их организация.

Облегчает работу с сотрудниками и кандидатами на занятие вакансий, которым уже не нужно объяснять философскую или практическую подоплеку вашего существования.

Четкое понимание миссии имеет столь огромное значение, что влияет как на дальнейшее развитие организации, так и на само ее выживание. И сейчас в условиях жесткой конкуренции это имеет прямое доказательство: достаточно привести хотя бы такой факт, что все зарубежные, а теперь и крупные российские спонсоры требуют в заявках на благотворительное финансирование указания миссии организации. Спонсоры должны знать, для чего создается организация и к чему она стремится. Иначе им трудно будет принять решение о выделении денег.

Если организация знает, зачем она существует, ей будет значительно легче объяснить это своим спонсорам. Соответственно, поиск денег тоже упростится.

В узком смысле миссия рассматривается как утверждение относительно того, для чего существует организация. Разработка миссии является начальной точкой любого совершенствования системы управления, так как определение миссии необходимо для того, чтобы выявить, в чем заключается основная задача предприятия и любую деятельность предприятия подчинить ее решению.

Миссия предназначена для решения следующих основных задач:

Представить в явном виде то, для чего существует компания, и установить базу для определения и обеспечения непротиворечивости ее целей.

* Определить, чем компания отличается от всех других компаний, действующих на том же рынке.
* Создать критерий для оценки необходимости выполнения всех действий, осуществляемых в компании.
* Согласовать интересы всех лиц, связанных с организацией (собственников, руководство, персонал, клиентов и др.).
* Способствовать созданию корпоративного духа, в том числе расширить для сотрудников смысл и содержание их деятельности.

Формирование миссии позволяет определить, для чего существует конкретная организация, причем данное определение не изменяется обычно на протяжении всего цикла жизнедеятельности организации. Выработка новой миссии обычно приводит к созданию нового предприятия.

## **1.3 Роль миссии в управлении организацией**

Миссия организации имеет важное значение для деятельности любого хозяйствующего субъекта независимо от его организационно-правовой формы. Прежде всего, она является основой для формирования политики, которая выражается в разработке главной стратегической цели деятельности на перспективу, а также целей создающих условия для ее реализации. В их состав входят программы, имеющие различные виды и сроки выполнения.

Миссия позволяет определить основные направления или средства достижения главной стратегической цели.

Миссия, сформулированная в узком смысле и имеющая описание необходимых характеристик хозяйствующего субъекта, решает четыре управленческие задачи:

1. повышает мотивацию сотрудников к более качественному, своевременному и результативному труду, нацеливает их на достижение общих целей и объединяет разнообразные частные интересы в единый;

2. согласовывает интересы отдельных сотрудников, работающих в разных подразделениях, вызывает у каждого чувство причастности к процессу достижения общей главной стратегической цели, ощущение членства в большом количестве единомышленников;

3. определяет стратегические направления развития хозяйствующего субъекта, исходя из выбранной концепции управления маркетингом, внедрения новых технологий, производства новых видов продукции и завоевания новых рынков;

4. устанавливает основные принципы деятельности на целевых рынках потребителей продукции и услуг, а также на рынках производителей, определяет характер взаимоотношений во внешней и внутренней средах.

Согласно формулировке, миссия охватывает такие сферы управленческой деятельности, как маркетинг, персонал, инновации и коммуникации.

Сформулируем еще раз, но более полно, что такое миссия: миссия не имеет сроков реализации и количественных оценок, задает основные стратегические направления развития хозяйствующего субъекта, определяет философию поведения коллектива и отношений с элементами внешней среды, осуществляет выбор концепции управления маркетингом как философия ведения деловой активности.

Качественной оценкой успешности миссии может служить степень благожелательности или лояльности внутренних и внешних контактных аудиторий, а также поставщиков ресурсов, посредников и клиентурных рынков к продукции и услугам, всему хозяйствующему субъекту и его сотрудникам, включая руководство.

## 

## **1.4** **Факторы формирования миссий**

Формирование миссии включает в себя:

* выяснение какой предпринимательской деятельностью занимается фирма;
* определение рабочих принципов фирмы под давлением внешней среды;
* выявление культуры фирмы.

В миссию фирмы также входит задача определения основных потребностей потребителей и их эффективного удовлетворения для создания клиентуры в поддержку фирмы в будущем.

Основная общая цель предприятия — четко выраженная причина его существования - обозначается как его миссия. Цели вырабатываются для осуществления этой миссии.

Миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях. Формулировка миссии предприятия должна содержать следующее:

1. Задача предприятия с точки зрения его основных услуг или изделий, его основных рынков и основных технологий

2. Внешняя среда по отношению к фирме, которая определяет рабочие принципы предприятия

3. Культура организации. Какого типа рабочий климат существует внутри предприятия?

Некоторые руководители никогда не заботятся о выборе и формулировании миссии своей организации. Часто эта миссия кажется для них очевидной. Если спросить типичного представителя мелкого предпринимательства, в чем его миссия, ответом, вероятно, будет: "Конечно, получать прибыль". Но если тщательно обдумать этот вопрос, то, несоответствие выбора прибыли в качестве общей миссии становится ясным, хотя, несомненно, она является существенной целью.

Прибыль представляет собой полностью внутреннюю проблему предприятия. Поскольку организация является открытой системой, она может выжить в конечном счете только, если будет удовлетворять какую-то потребность, находящуюся вне ее самой. Чтобы заработать прибыль, необходимую ей для выживания, фирма должна следить за средой, в которой функционирует. Поэтому именно в окружающей среде руководство подыскивает общую цель организации. Необходимость выбора миссии была признана выдающимися руководителями задолго до разработки теории систем. Генри Форд, руководитель, хорошо понимающий значение прибыли, определил миссию "Форд" как предоставление людям дешевого транспорта.

Выбор такой узкой миссии организации, как прибыль, ограничивает возможность руководства изучать допустимые альтернативы при принятии решения. В результате ключевые факторы могут быть не рассмотрены и последующие решения могли привести к низкому уровню эффективности организации.

Существуют определенные требования к тому, что должна включать в себя миссия компании, это:

* целевые ориентиры организации;
* ее сфера деятельности;
* продукты;
* рынки;
* используемые ресурсы;
* возможности и способы обеспечения конкурентоспособности;
* система ценностей, определяющих традиции;
* интересы общества, потребителей, собственников и персонала.

Этапы выработки и формулировки миссии:

* Осознание руководством организации необходимости выработки её миссии, соответствующей внутренним и внешним целям.
* Формирование команды по выработке миссии из состава топ-менеджеров и лучших специалистов.
* Исследование факторов внутренней и внешней среды организации для определения не только потенциальных и реальных ресурсов, но и возможностей их использования.
* Структурирование миссии по элементам, т.е. обоснование и окончательная формулировка основных положений, которые составят суть миссии.
* Подготовка первого варианта миссии и его обсуждение внутри и вне организации, при необходимости. Внесение дополнений и изменений.
* Принятие варианта миссии после обсуждения.
* Формальное закрепление положений миссии, документальное оформление и утверждение руководством организации.

Кроме того, миссия должна быть разъяснена каждому сотруднику организации. При формулировании миссии, если это удобнее и понятнее, можно разработать несколько вариантов для потребителей, акционеров и сотрудников компании. Некоторые специалисты, однако, считают, что такое раздвоение (или даже разтроение) допускать нельзя: миссия в первую очередь должна быть обращена во внешнюю среду компании, а наличие нескольких вариантов говорит о формальном отношении. Тем не менее, главное, чтобы миссия выполняла свою функцию, а в каком виде она будет существовать — это уже вопрос второй. Помимо формулирования очень важным вопросом является внедрение миссии в компании. Нужно добиться того, чтобы миссия стала не просто лозунгом или обязательным атрибутом, а действительно играла основополагающую роль в стратегическом управлении компанией. Достичь этого на практике часто бывает сложно. Компании используют различные подходы, чтобы, так сказать, «вживить» миссию, иногда достаточно прямолинейные.

Таким образом, миссия компании, к формулированию которой предъявляются определенные требования, должна:

* быть понятной, недвусмысленной и непротиворечивой;
* вызывать доверие, разделяться и поддерживаться сотрудниками;
* не превышать три-четыре коротких и лаконичных предложения;
* быть созидательной и вдохновляющей.

# **2 Анализ компании АО Тандер**

## **2.1  Экономическая характеристика АО Тандер**

«Магнит» — уникальная компания на российском рынке розничной торговли. Работает в рамках мультиформатной модели, включающей магазины у дома, супермаркеты, форматы «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека». Будучи единственным ритейлером с вертикальной интеграцией, «Магнит» управляет 15 промышленными и сельскохозяйственными комплексами в различных регионах России.

Такие производственные мощности дают нам возможность поставлять высококачественную продукцию для наших собственных торговых марок, а также предлагать экологически чистую продукцию местного производства. Наши теплицы, в том числе комплекс по выращиванию грибов, – одни из крупнейших в Восточной Европе.

Кроме того, «Магнит» является одним из ведущих логистических операторов в стране. Логистическая инфраструктура Компании включает 38 собственных распределительных центров по всей России и 5 656 единиц грузового транспорта, что делает наш автопарк одним из крупнейших в Европе.

Компания «Магнит» была основана на юге России, в Краснодаре, в 1994 г. За 25 лет прошли путь от небольшой региональной частной компании до одного из крупнейших продуктовых ритейлеров в России, обслуживающего около 13 млн покупателей ежедневно. В 2006 г. «Магнит» провел первичное размещение акций.

Магнит ведущая розничная сеть России. Компании принадлежит 20725 магазинов в 3742 населенных пунктах по всей стране. Численность сотрудников составляет более 300 тыс. человек. Благодаря масштабу нашей деятельности стали крупнейшей розничной сетью в России.

|  |  |
| --- | --- |
| Открытие магазинов | |
| 2016 год | 1970 магазинов |
| 2017 год | 2239 магазинов |
| 2018 год | 2050 магазинов |
| 2019 год | 2149 магазинов |

Рисунок 1 — открытие магазинов

Магнит является:

* Ведущим продуктовыим ритейлером в России по числу магазинов и географическому охвату.
* Крупнейшим импортером продовольственных товаров в России.
* Мультиформатной сетью розничных магазинов с уникальной кросс-форматной программой лояльности.
* Единственным ритейлер с вертикальной интеграцией, управляющий 15 сельскохозяйственными и продовольственными объектами по всей России.
* Надежным и стабильным партнер для местных производителей и зарубежных компаний.
* Развитой логистической сетью. Один из крупнейших логистических операторов в стране.
* Магазином номер один для миллионов покупателей.

Рисунок 2 — крупные конкуренты ПАО Магнит

Экономические тренды

На протяжении всего 2019 г. рыночная ситуация в российском секторе розничной торговли оставалась сложной как для ритейлеров, так и для потребителей. Несмотря на низкий уровень государственного долга и профицит бюджета, экономический рост России сдерживался существенным замедлением роста мировой экономики на фоне торговых войн и ухудше- нием инвестиционного климата встране.

Потребительская и продовольственная инфляция в России в 2014–2019 гг., %

Ситуация усугубилась в связи с повышением НДС с 18 до 20%в январе 2019 г. За счет ожидаемого роста заработных плат в бюджетном секторе в соответствии с указами Президента России Министерство экономического развития прогнозирует увеличение реальных располагаемых доходов в 2020 г. на 1,5%. Ожидается, что уровень безработицы, достигший рекордно низкого уровня 4,6% в 2019 г., продолжит снижаться и составит 4,5% в 2020 и 2021 гг.

В 2019 г. индекс потребительских цен (ИПЦ) вырос на 3,0% при продовольственной инфляции в 2,6%. По данным Министерства финансов России, завершение кредитного цикла и снижение уровня кредито- вания населения оставят рост ИПЦ на уровне 3,0% в 2020 г. с последующим ростом до 4,0% в 2021–2024 гг. При этом на основании данных прогнозов будут индексироваться социальные выплаты.

Рынок розничной торговли в России

В 2019 г. реальный рост объема продаж продуктов питания в сфере розничной торговли в Российской Феде- рации составил 1,4%. Данный показатель роста отражает невысокую покупательную способность и низкий индекс потребительского доверия. Замедление темпов роста в розничной торговле продуктами питания свидетельствует о повышении уровня зрелости сектора.

В 2019 г. российский рынок продуктового ритейла занимал восьмое место в мире по выручке, опережая такие страны, как Италия, Турция, Бразилия и Польша.

По данным финансов Российской Федерации, в 2019 г. рост реального ВВП в России составил 1,3% при ожидаемом увеличении на 1,7% в 2020 г. При этом структура федерального бюджета ориентирована на стимулирование экономического роста посредством инвестиций в инфраструктурные проекты.

Рисунок 3 — ВВП

В 2019 г. рост средней реальной заработной платы (+2,9% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года) позволил остановить падение реальных располагаемых доходов населения (РД) впервые за шесть лет и обеспечил рост на 0,8%. Тем не менее другие факторы оказывали негативное влияние на данный показатель, заставляя потребителей экономить. Повышение цен на топливо, жилье, коммунальные услуги, обслуживание кредитов, а также увеличение налогов нивелировали рост реальных доходов населения.

## **2.2 Анализ миссии и цели организации АО Тандер.**

Главная цель — делать жизнь миллионов людей лучше, обеспечивая их полезными, питательными и доступными продуктами. Магнит стремится к совершенству работы и поддерживает исключительно высокое качество обслуживания своих покупателей.

Магнит придерживает долгосрочному подходу к инвестициям и стремится к увеличению акционерной стоимости путём принятия обоснованных и ответственных коммерческих и бизнес-решений, которые обеспечивают устойчивый рост прибыли и дивидендов.

Все форматы работают под единым брендом, применяют единые стандарты качества и обслуживания, имеют общую программу лояльности. Такой интегрированный подход получил название «Один бренд – множество форматов». Мультиформатность позволяет нам использовать преимущества синергии и различных вариантов предложения, а также повышать уровень лояльности покупателей во всей сети магазинов «Магнит». В то же время наличие общего бренда обеспечивает нам узнаваемость среди покупателей и позволяет выделяться на фоне конкурентов. Клиентоориентированный подход лежит в основе кросс-форматных рекламных кампаний, единой программы лояльности и подхода к выбору ассортимента продукции собственных торговых марок, что стало возможно благо- даря наличию высокоэффективных производственных мощностей.

Cтратегическое развитие

В октябре 2019 г. «Магнит» обновил стратегию – было принято решение сосредоточиться на повышении эффективности: мы пересмотрели приоритеты в области расширения бизнеса и подход к распределению капитала. Мы также изменили процесс инвестирования, особенно в части программы открытия новых магазинов, и улучшили все элементы стратегии, чтобы выйти на необходимый уровень прибыльности и обеспечить оптимальную финансовую позицию.

Магнит стремимся максимально удовлетворять потребности покупателей, внедряя и постоянно совершенствуя наше ценностное предложение, и уделяем максимум внимания улучшению комплексных процессов основных направлений деятельности. Мы развиваем кросс-функциональное взаимодействие для более эффективного принятия решений. Компания будет инвестировать в развитие человеческого капитала, собственных торговых марок и прямого импорта, а также совершенствовать и модернизировать ИТ-инфраструктуру для оптимизации бизнес-процессов.

Миссия организации

Стать любимым магазином для каждой российской семьи.

Магнит стремится активно адаптировать свою деятельность согласно тенденциям и запросам рынка. Для обеспечения стабильно высокого качества он пересматривает ассортимент с учетом потребностей покупателей и совершенствует собственные производственные мощности, условия доставки и хранения продукции категорий «фреш» и «ультрафреш». Благодаря наличию собственных теплиц и сельскохозяйственных площадей. Он является единственным ритейлером в России, способным контролировать качество продукции с поля до тарелки покупателя.

Мы постоянно внедряет передовой опыт в сфере категорийного менеджмента, расширяет линейку продукции собственного производства и усиливает контроль качества.

Кроме того, он разрабатываем ценностные предложения для различных категорий покупателей в соответствии с текущими тенденциями. В 2019 г. он создал кросс-форматную программу лояльности, позволяющую применять индивидуальный подход к покупателям с учетом их потребностей. Кроме того, в этом году запустили первые проекты по доставке товаров в Краснодаре и Москве.

Магнит стремимся предлагать продукцию по разумным ценам для экономных покупателей и остаётся лидером продаж в данном сегменте.

Подробный обзор стратегии

* внедрение ценностного предложения и функциональных стратегий для улучшения LFL-показателей и рентабельности;
* формирование профессиональных навыков персонала, совершенствование корпоративной культуры «Магнита», основанной на профессионализме, командной работе и взаимоуважении;
* комплексный анализ и улучшение процессов;
* улучшение предложения частных торговых марок и развитие прямого импорта;
* совершенствование ИТ-структуры и логистики.

Магнит изменил подход к некоторым направлениям развития:

* пересмотрел процесса инвестирования с особенным фокусом на качестве для обеспечения прибыльного роста, создающего дополни- тельную акционерную стоимость;
* обеспечение оптимального соотношения между собственными и заемными средствами, регулярное распределение прибыли между акционерами.

Магнит также приняли следующие решения:

* сконцентрироваться на проектах с более высоким возвратом на инвестированный капитал, отказавшись от мелких и нерентабельных проектов;
* продолжить развитие в регионах, обеспечивающих высокую вероятность выполнения требований к доходности. Мы продолжим поиск интересных возможностей;
* сконцентрироваться на эффективности собственного производства.

В 2019 г. Компания добилась существенного прогресса в реализации своей стратегии, основанной на мультиформатном предложении. По состоянию на 31 декабря 2019 г. розничная сеть «Магнит» насчитывала 20 725 магазинов, 2 377 из которых Компания открыла в 2019 г. После снижения на протяжении трех лет подряд в 2019 г. динамика продажстала положительной. Мы внедрили ряд масштабных инициатив для нашего формата магазинов у дома, улучшили предложение для крупных форматов, продолжили развивать формат «Магнит Аптека» и запустили кросс-форматную программу лояльности.

В 2019 г. «Магнит» провел трансформацию своей организационной структуры, улучшил ассортимент, внедрил функцию категорийного менеджмента, разработал стратегию собственных торговых марок (СТМ), а также усовершенствовал логистику и контроль качества. Несмотря на то, что эффект от этих нововведений пока еще не в полной мере отражается в результатах, компания смотрит в будущее с растущим оптимизмом.

В число значимых макроэкономических факторов, оказывающих влияние на деятельность Компании, вошли дальнейшая консолидация в секторе розничной торговли, растущая конкуренция и ослабление покупательского спроса.

## **2.3 Предложения по теме исследования**

Проанализировав компанию АО Тандер у меня появились предложения на тему исследования, данным магазинам не хватает оптовой продажи для людей, а также я бы повысил бонусную систему и выдал скидочные карты для людей которые часто пользуются данным магазином, чтобы люди видели что магнит думает о них и не уходили к конкурентам сети. Инвестирование в фонд окружающей среды при покупке пакетов, деньги которые бы пошли в фонд.

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Проанализировав организацию АО «Тандер» я понял, что миссия является неотъемлемой частью любой компании.

Она практически является одно из самых главных аспектов организации, так как миссия организации тесно взаимосвязана с целями, а так же стратегия любой организации.

В современных экономических условиях немногие фирмы, вообще формулируют свою миссию, у них существует только одна цель – получение наибольшей прибыли при наименьших издержках.

Миссия должна определять всю деятельность организации: от планирования до сбыта готовой продукции. Для того чтобы миссия оказывала влияние на бизнес, нужна хорошая команда, которая будет ее реализовывать и соответствующая корпоративная культура.

Формулировка мисси встречается в основном только у крупных фирм.

Вполне возможно что именно решение руководства о разработке и внедрении миссии способствовало росту данных компаний. Но одной только миссии недостаточно для процветания организации.

# 

# **СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. 1. Басовский Л.Е. Менеджмент: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 256 с.

2. Блинов А.О. Теория менеджмента: Учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. // – М.: Дашков и К, 2016. – 304 c.

4.Латфуллин Г.Р. Теория организации: Учебник для бакалавров / Г. Р. Латфуллин, А.В. Райченко. // – Люберцы: Юрайт, 2016. – 448 c.

5. Веснин В.Р. Теория организации: Учебник. – М.: Проспект, 2016. – 272 c.

6. Теория организации: Учебник / Под ред. Ременникова В.Б. // - М.: Юнити, 2017. - 384 c.

7. Финансовая отчетность ПАО «Магнит» – Россия.

URL:

<https://smart-lab.ru/q/MGNT/f/l/(дата обращения 02.03.2020)>