

ВУЗ

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
**на тему:**  
«»

**Выполнил:**

**Научный руководитель:**

# Цель и задачи

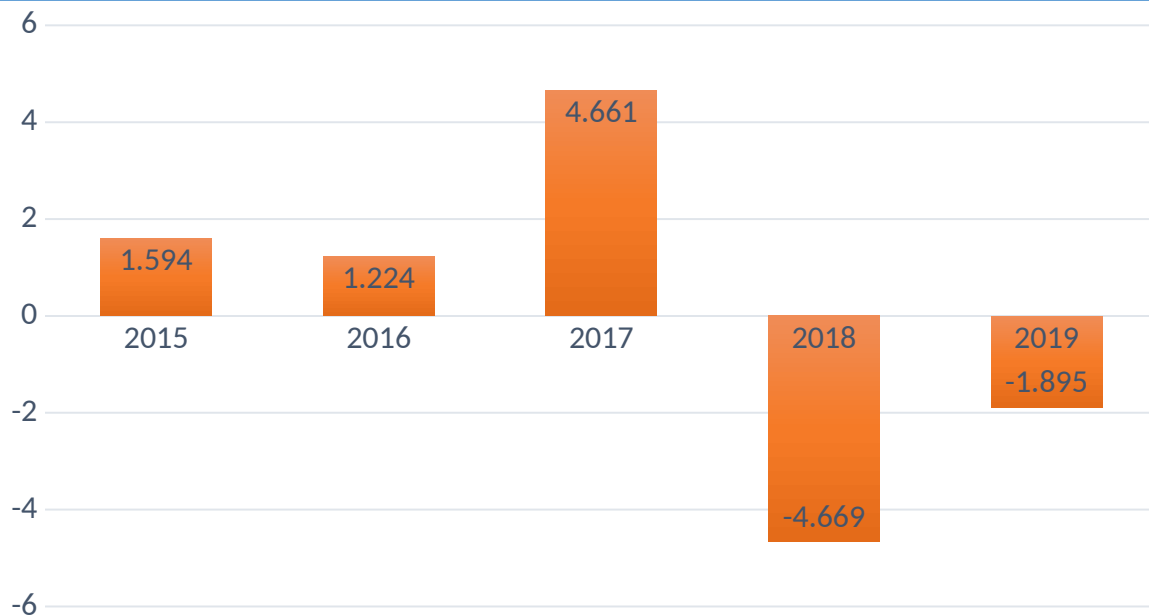
**Цель** – разработка мероприятий по внедрению инструментов стратегического анализа в систему управления предприятием ООО «УралЛактис».

## **Задачи:**

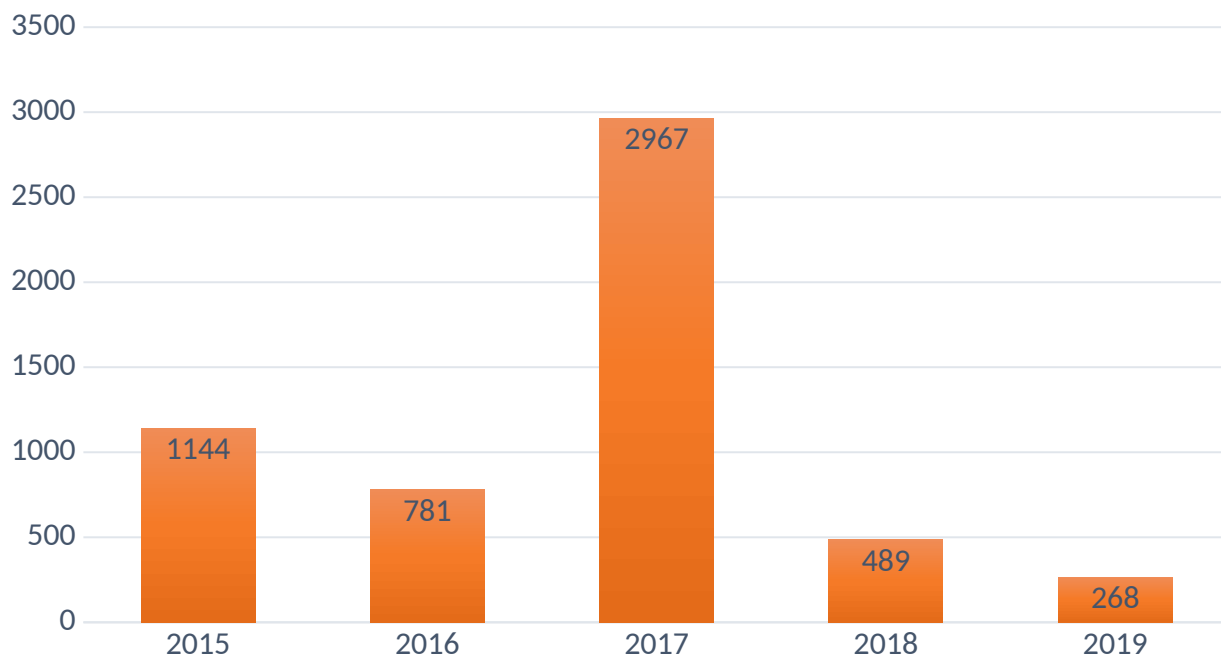
1. рассмотреть роль стратегического анализа в системе стратегического управления организацией и описать основные технологии организации процедуры стратегического анализа;
2. провести стратегический анализ предприятия ООО «УралЛактис»;
3. провести разработку стратегии развития предприятия ООО «УралЛактис» и предложить рекомендации совершенствования методики стратегического анализа.

# Экономический анализ организации

Динамика валовой прибыли  
предприятия ООО «УралЛактис»  
в период 2015-2019 гг., млн  
рублей



Динамика чистой прибыли  
предприятия ООО  
«УралЛактис» в период 2015-  
2019 гг., тысяч рублей



# Анализ внутренней среды ООО «УралЛактис»

## Сильные стороны

1. Около 30% действующего оборудования соответствуют самому передовому мировому уровню
2. Наличие свободных складских мощностей
3. Разработка и применение в новых технологиях организации сбыта
4. Организация системы менеджмента и маркетинга
5. Повышение профессионального уровня как управленческого, так и производственного персонала
6. Совершенствование работы с деловыми партнерами, наработка долговременных связей
7. Значительный кадровый потенциал для организации оптовой торговли
8. Введение системы качества
9. Наличие разнообразных акций, условий поставки, льгот, скидок
10. Автоматизация системы управления
11. Автоматизация большинства производственно-технологических процессов

## Слабые стороны

1. Система качества требует реформирования в связи с ростом конкуренции
2. Недостаточно активное продвижение вследствие ограниченности финансирования
3. Низкая ликвидность баланса, большая зависимость от заемных средств
4. Риск увеличения финансовых затрат, ведущий к повышению отпускных цен
5. Падение спроса на товары в связи с экономическим кризисом и сокращением уровня дохода у основных потребителей
6. Неготовность предприятия к частичному перепрофилированию
7. Слабая служба маркетинга, отсутствия опыта работы на рынках Москвы и С-Петербурга
8. Использование услуг посредников при продвижении товаров
9. Недостаточное участие российских и зарубежных выставках
10. Трудности с поиском инвесторов для обновления производственной базы из-за низкой ликвидности баланса и отсутствия отчетности в МСФО
11. Отсутствие Программы по экономии энергоресурсов
12. Авторитарный стиль руководства и подавление инициативы «снизу»

# Анализ внешней среды ООО «УралЛактис»

## Возможности

1. Освоение новых рынков или сегменты рынка
2. Сохраняется благоприятная политика государства в сторону либерализации налогового законодательства
3. Развитая сеть потребителей, хорошие партнерские связи с корпоративными клиентами, возможность предоставления корпоративных пакетов связи с льготными тарифами

## Угрозы

1. Рост конкуренция на внутреннем и внешнем рынке, реальная угроза появления новых конкурентов, как на внешнем, так и на внутреннем рынках
2. Все возрастающее повышение стандартов качества (особенно в европейских странах) при сохранении оптимальных цен
3. Сильная зависимость от кредиторов, некоторая вероятность невыполнения вовремя долговых обязательств.
4. Появление новых моделей оборудования у конкурентов
5. Рост тарифов и коммунальных платежей
6. Невозможность привлечения инвестиций

# Развернутая форма SWOT-анализа по ООО «УралЛактис»

|                                                                                                                                                                                   | Сильные стороны                                                                                                                                                                                   | Слабые стороны                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                   | 1. Существенная часть торгового оборудование соответствует мировому уровню                                                                                                                        | 1. Недостаточно активное продвижение на внешний и внутренний рынок                                                                               |
|                                                                                                                                                                                   | 2. Свободные складские мощности<br>3. Профессиональный коллектив<br>4. Программа по улучшению качества работы<br>5. Обновление ассортимента товаров<br>6. Автоматизация производства и управления | 2. Низкая ликвидность баланса, большая зависимость от заемных средств<br>3. Трудности с привлечением инвестиций<br>4. Рост тарифов на услуги ЖКХ |
| <b>Возможности</b><br>1. Выход на новые рынки или сегменты рынка<br>2. Снижается процентная ставка по кредитам<br>3. Лояльность крупных потребителей услуг                        | 1-3    3-4<br>1-5    1-2<br>СИВ                                                                                                                                                                   | 2-1<br><br>СЛВ                                                                                                                                   |
| <b>Угрозы</b><br>1. Сильная зависимость от кредиторов, некоторая вероятность невыполнения вовремя долговых обязательств.<br>2. Появление новых моделей оборудования у конкурентов | 1-1,3<br>СИУ                                                                                                                                                                                      | 1-2<br><br>СЛУ                                                                                                                                   |

# Матрица влияния угроз для ООО «УралЛактис»

| Вероятность появления угроз | Последствия угроз |                                                                       |                                                                                                           |                                              |
|-----------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                             | Разрушение        | Критическое состояние                                                 | Тяжелое состояние                                                                                         | Легкое потрясение                            |
| Средняя                     |                   | Рост цен, снижение потребительского спроса. Инфляция, кризис в стране | Появление конкурентов с более низкими издержками                                                          | Изменение вкусов и предпочтений потребителей |
| Низкая                      |                   |                                                                       | Ужесточение нормативно-правовой базы в области качества, сертификации продукции, налогового регулирования |                                              |

# Идентификация стратегий ООО «УралЛактис»

| Стратегии                                             | Цели ООО «УралЛактис»   |                         |                                               |                                         | Общая<br>сумма<br>баллов |
|-------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|
|                                                       | Максимизация<br>прибыли | Выход<br>новые<br>рынки | на<br>Повышение<br>конкуренто-<br>способности | Повышение<br>финансовой<br>устойчивости |                          |
| Стратегия развития<br>рынка                           | 2/0,2                   | 4/0,4                   | 2/0,1                                         | 2/0,1                                   | 2,4                      |
| Стратегия усиления<br>позиций на рынке                | 5/0,2                   | 3/0,1                   | 5/0,35                                        | 5/0,5                                   | 5,55                     |
| Стратегия развития<br>продукта                        | 3/0,2                   | 5/0,3                   | 4/0,2                                         | 3/0,2                                   | 3,5                      |
| Стратегия обратной<br>вертикальной<br>интеграции      | 3/0,2                   | 5/0,18                  | 5/0,2                                         | 3/0,1                                   | 2,8                      |
| Стратегия<br>горизонтальной<br>диверсификации         | 1/0                     | 2/0,01                  | 2/0,05                                        | 1/0,01                                  | 0,13                     |
| Стратегия<br>центрированной<br>диверсификации         | 3/0,1                   | 5/0,005                 | 3/0,05                                        | 3/0,08                                  | 0,72                     |
| Стратегия вперед<br>идущей вертикальной<br>интеграции | 1/0,1                   | 3/0,005                 | 3/0,05                                        | 3/0,01                                  | 0,3                      |

# Методика проведения стратегического анализа на предприятии ООО «УралЛактис»

Анализ миссии и стратегических целей

- Анализ стратегического потенциала
- Анализ стратегических разрывов и эффективности стратегии
- Анализ стратегических целей

Анализ внешней среды

- Анализ отрасли
- Анализ конкурентов
- Анализ стратегического позиционирования

Анализ внутренней среды

- Анализ организации
- Анализ рисков, угроз, преимуществ и возможностей
- Анализ стратегического климата организации

# Дерево целей предприятия ООО «УралЛактис» при формировании системы сбалансированных показателей в рамках реализации стратегии

Занять лидирующую позицию среди предприятий, ведущих аналогичный вид деятельности



**БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!**