

Актуальность темы

Во-первых, это обусловлено недостаточной проработкой теоретической составляющей проблемы, в литературе не существует однозначного мнения среди экономистов по поводу содержания, форм, принципов разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы.

Во-вторых, для лучшего понимания необходимо исследовать особенности разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы.

В-третьих, существующие методики анализа разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей не всегда адекватны для конкретного предприятия, что требует разработки альтернативной технологии расчета показателей технологии управления показателями стратегического анализа фирмы на основе миссии и целей фирмы.

В-четвертых, в настоящее время является необходимым разработка управленческого решения на основе анализа разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей, и прогнозирования показателей результатов управленческого решения в современных условиях.

Объект, предмет, цель ВКР

Объектом исследования является модель стратегии фирмы на основе миссии и целей ООО "Авеню"

Предметом исследования являются экономические отношения между хозяйствующими субъектами фирмы по поводу модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка управленческого решения по поводу разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей ООО "Авеню".

Содержание, формы, принципы разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы.

Модель стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы – это упрощённое, однозначное, целостное и адекватное представление о планах управления фирмой на основе кратко- и долгосрочных результатов деятельности, а также на сформулированном утверждении относительно того, для чего или по какой причине существует организация.

разработка модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы имеет следующие основные принципы:

- Принцип научно-аналитического предвидения и разработки стратегии;
- Принцип учета и согласования внешних и внутренних факторов развития организации;
- Принцип соответствия стратегии и тактики управления организацией;
- Принцип приоритетности человеческого фактора;
- Принцип определенности стратегии и организации стратегического учета и контроля;
- Принцип соответствия стратегии организации имеющимся ресурсам;
- Принцип соответствия стратегии организации имеющимся технологиям.

Формы стратегий

- общая (корпоративная) стратегию организации,
- деловая
- функциональная стратегия организации.

Формы миссий

- Миссия-предназначение
- Миссия-ориентация
- Миссия-политика
- Миссия-описание продуктов

Формы целей

- Долгосрочные
- Краткосрочные

Особенности разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы.

стратегия копирования;

стратегия оптимального размера;

стратегия участия в продукте крупной фирмы;

стратегия использования преимуществ крупной фирмы.

Выбор альтернативной разработки стратегии развития на основе анализа ликвидности баланса фирмы

Блок 1. Структура и динамика баланса предприятия.

Таблица 1.3.1
Структура выручки от продаж
фирмы

№ п/п	Показатели	Период									
		2012		2013		2014		2015		2016	
		Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу
1	Выручка от продаж										
		В том числе, по видам продукции:									
1.1	Продукт А										
1.2	Продукт Б										
										
										
1.N	Продукт N										

Выбор альтернативной разработки стратегии развития на основе анализа ликвидности баланса фирмы

Блок 1. Структура и динамика баланса предприятия.

Таблица 1.3.2
Динамика выручки от продаж фирмы

№ п/п	Показатели	Период									
		2012		2013		2014		2015		2016	
		+,-Тыс. руб.	Темп роста %	+,-Тыс. руб.	Темп Роста %	+,-Тыс. руб.	Темп роста %	+,-Тыс. руб.	Темп роста %	+,-Тыс. руб.	Те м п ро ст а %
1	Выручка от продаж										
		В том числе, по видам продукции:									
1.1	Продукт А										
1.2	Продукт Б										
										
1.N	Продукт N										

Выбор альтернативной разработки стратегии развития на основе анализа ликвидности баланса фирмы

Таблица 1.3.3
Динамика показателей трудовых ресурсов
фирмы

№ п/п	Показатели	Период										За период	
		2012	2013		2014		2015		2016		Δ +,-	ТР %	
			Знач.	Δ +,-	Знач.	Δ +,-	Знач.	Δ +,-	Знач.	Δ +,-			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Исходные данные для расчета:													
	Среднесписочная численность работников, чел.												
	Количество рабочих дней, дни (Д)												
	Средняя продолжительность рабочего дня, час (t)												

Выбор альтернативной разработки стратегии развития на основе анализа ликвидности баланса фирмы

Таблица 1.3.4
Структура основных средств
фирмы

Показатели	Период									
	2012		2013		2014		2015		2016	
	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к и т о г у						
Основные средства, всего										
Активная часть основных Средств										
Пассивная часть основных средств										

Выбор альтернативной разработки стратегии развития на основе анализа ликвидности баланса фирмы

Блок 2. Сравнительный анализ ликвидности

A1>П1

A2>П2

A3>П3

A4<П4

Таблица 1.3.6
Структура показателей, характеризующих использование материальных ресурсов фирмы

Показатели	Период									
	2012		2013		2014		2015		2016	
	Тыс. руб.	% к итогу								
Всего затрат										
В том числе:										
Материальные затраты										
Прочие затраты										
Всего оборотных активов										
В том числе:										
Запасы ТМЦ										
Прочие оборотные активы										

Выбор альтернативной разработки стратегии развития на основе анализа ликвидности баланса фирмы

Блок 3. Коэффициентный анализ ликвидности



Таблица 1.3.8
Оценка платежеспособности

№ п/п	Показатели	Период					За весь рассматриваемый период		
		2012	2013	2014	2015	2016	min	среднее	max
1.	Коэффициент абсолютной ликвидности								
2.	Коэффициент быстрой ликвидности								
3.	Коэффициент текущей ликвидности								

1.3. Выбор альтернативной разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы.

$$\left[\begin{array}{l} K1 = (\text{ОбА} - K3) / A = \text{ЧП} \\ K2 = \text{ЧП}/K \\ K3 = \text{ЧП}/A \\ K4 = \text{СК}/\text{ЗК} \\ K5 = \text{ВР}/A \end{array} \right.$$

Таблица 1.3.9
Оценка вероятности банкротства - Формула Альтмана (2016 год)

$Z=K1+K2+K3+K4+K5$		
K1	Чистый оборотный капитал/активы	
K2	Накопленная прибыль/активы	
K3	Прибыль до налогообложения/активы	
K4	Баланс. стоимость акций/задолженность	
K5	Выручка/активы	
Вероятность банкротства в течении ____ лет незначительна		

1.3. Выбор альтернативной разработки модели стратегии фирмы на основе миссии целей фирмы.

$$R_A = \frac{ЧП}{(ОбА_{НИ} + ОбА_{КП})/2} * 100\%$$

$$R_{СК} = \frac{ЧП}{(СК_{НИ} + СК_{КП})/2} * 100\%$$

$$R_{ОО} = \frac{ПрПрод}{ВР} * 100\%$$

$$R_{ПРОИЗВ} = \frac{ПрПрод}{С/с} * 100\%$$

Таблица 1.3.10
Динамика показателей рентабельности
предприятия

№ п/п	Показатели	Период					+,-	Нормати в
		2011	2012	2013	2014	2015		
1.	Рентабельность активов(%)							
2.	Рентабельность собственного капитала (%)							
3.	Рентабельность оборота(%)							
4.	Рентабельность производства(%)							

1.3. Выбор альтернативной разработки модели стратегии фирмы на основе миссии и целей фирмы.

Блок 3. Анализ внешней среды фирмы:

Таблица 1.3.11

Матрица SWOT – анализа
фирмы

	Возможности	Угрозы
Сильные		
Слабые		

Факторы внешней среды	Оценка качества					Важность
	5	4	3	2	1	
ФАКТОРЫ ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:						
1. ПОКУПАТЕЛИ:						
1.1. Крупные клиенты						
1.2. Мелкие клиенты						
1.3. Угроза неплатежа со стороны покупателя						
1.4. Угроза потери покупателя						
1.5. Важность появления нового покупателя						
1.6. Возраст покупателя						
1.6.1. от 16 до 25 лет						
1.6.2. от 26 до 45 лет						
1.6.3. от 46 до 55 лет						
1.6.4. от 56 и старше						

2. КОНКУРЕНТЫ:						
2.1. Преимущества						
2.2. Слабость						
2.3. Борьба с конкурентами						
3. ПОСТАВЩИКИ:						
3.1. Надежность						
3.2. Необходимость поиска нового поставщика						
3.3. Репутация						
3.4. Цены поставок						
4. ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА:						
4.1. Устойчивость законов, по которым работает предприятие						
4.2. Возможность появления новых законов						
4.3. Субсидии						
4.4. Налоги						
ФАКТОРЫ КОСВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:						
5. Уровень социально-экономического развития						
6. Уровень научно-технического развития экономики						
7. Уровень научно-технической развития отрасли						
8. Экономические кризисы внутри страны						

ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ООО «АВЕНЮ»

Миссия организации ООО «Авеню» сформулирована следующим образом: «Мы стремимся быть рентабельной и конкурентоспособной организацией, создавать качественные услуги для улучшения жизни людей».

Приоритетными целями для руководства ООО «Авеню» является увеличение выручки и прибыли, сокращение расходов, финансовая устойчивость предприятия.

ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ООО «АВЕНЮ»

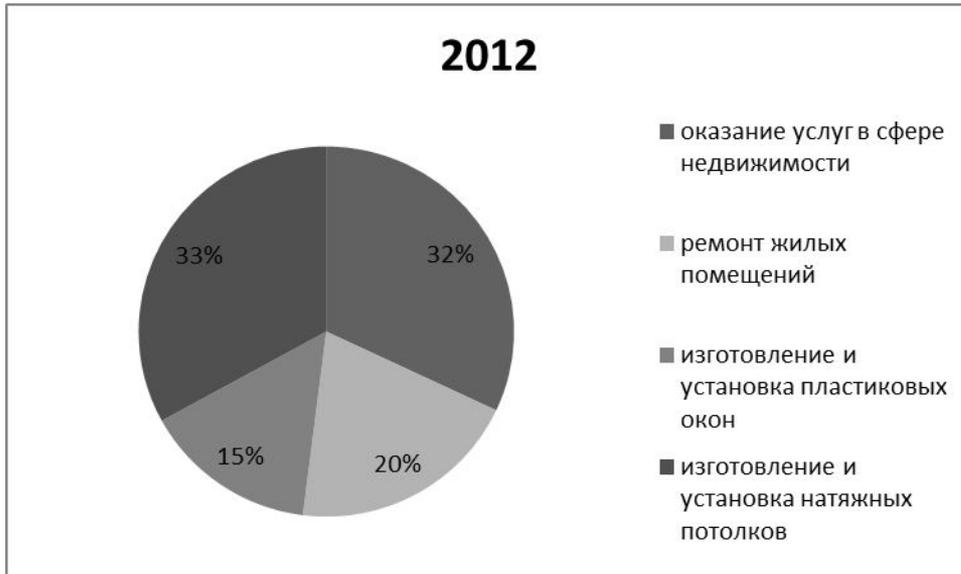


Рис.2.2.1 Структура выручки ООО «Авеню» за 2012 год.

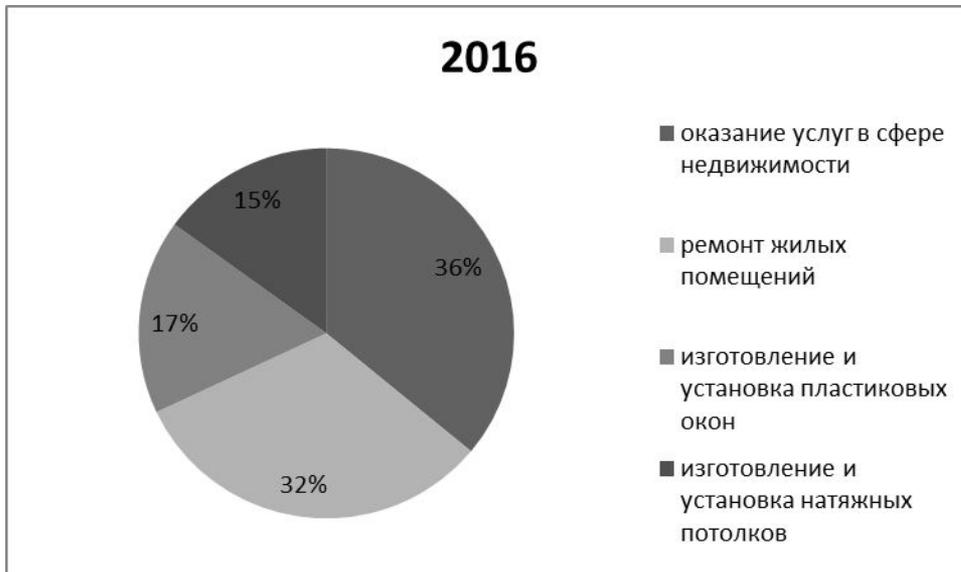


Рис.2.2.2 Структура выручки ООО «Авеню» за 2016 год.

ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ООО «АВЕНЮ»

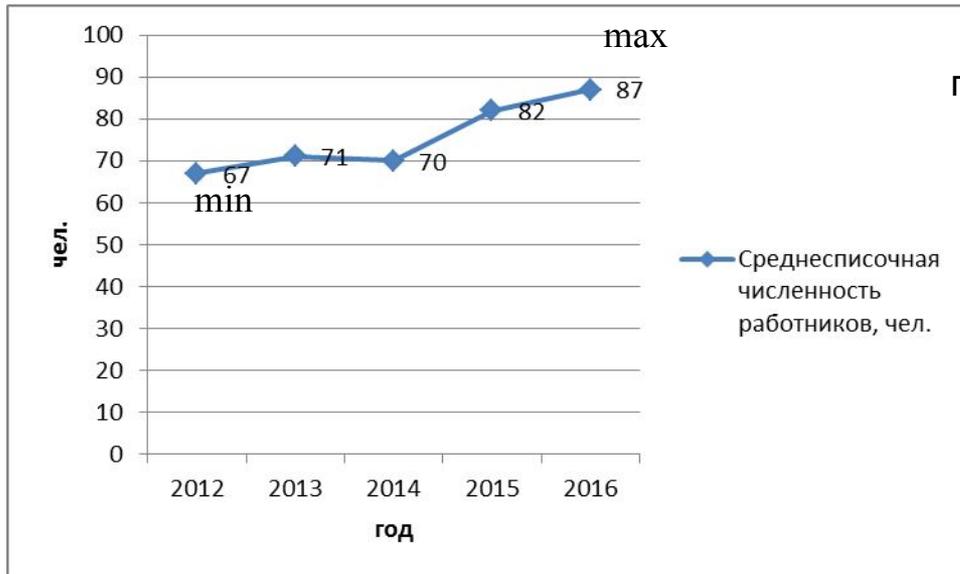


Рис.2.2.3 Динамика трудового потенциала ООО «Авеню» в период с 2012 по 2016 гг.

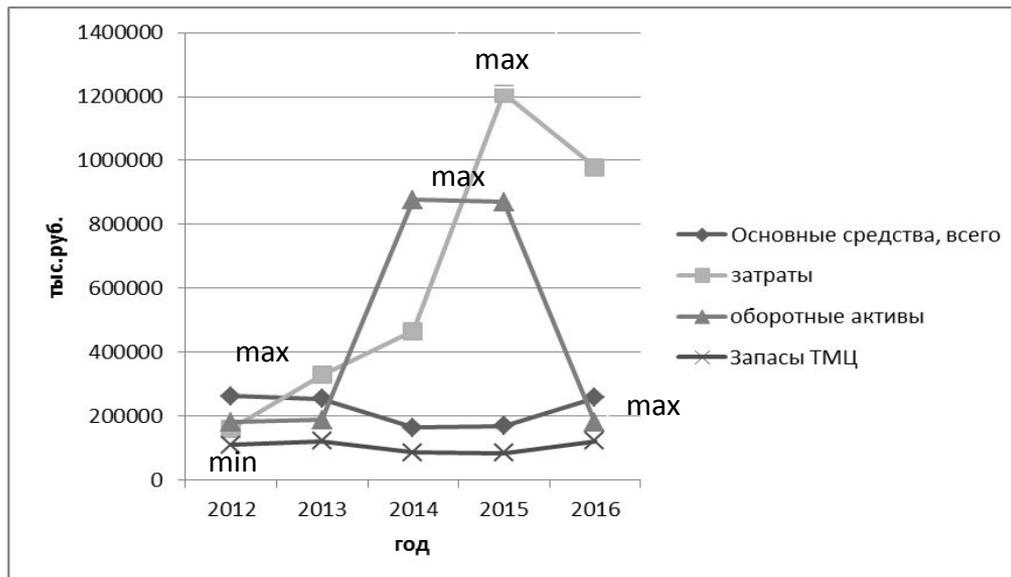


Рис.2.2.4 Динамика Производственного потенциала ООО «Авеню» в период с 2012 по 2016 гг.

ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ООО «АВЕНЮ»

Рис.2.2.6 Динамика коэффициента текущей ликвидности ООО «Авеню» в период с 2012 по 2016 гг.

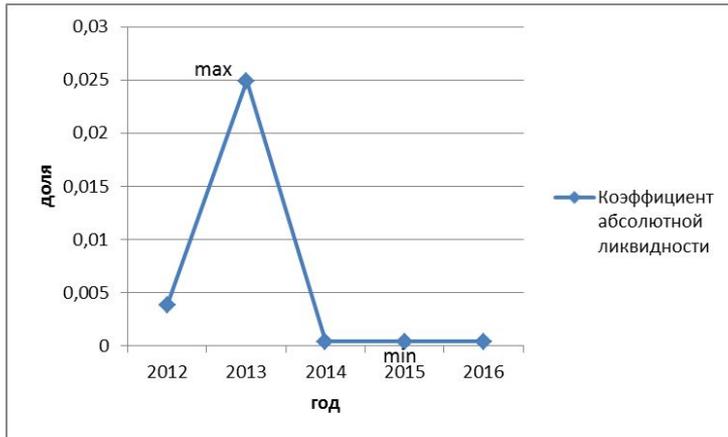


Рис.2.2.6 Динамика коэффициента быстрой ликвидности ООО «Авеню» в период с 2012 по 2016 гг.

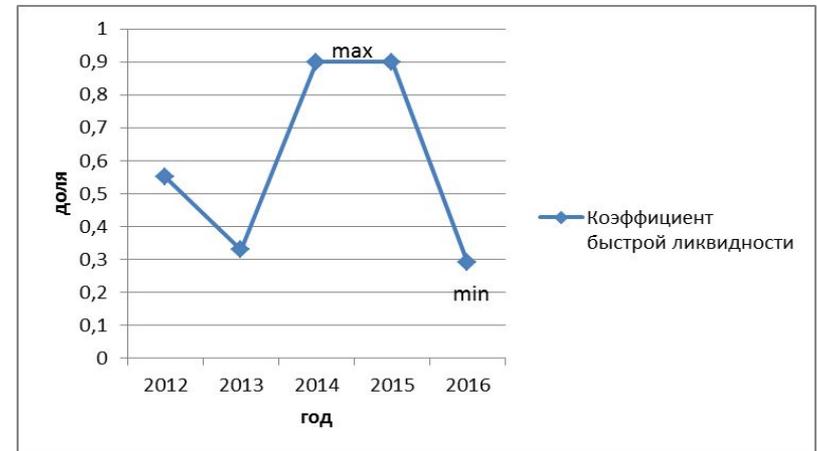
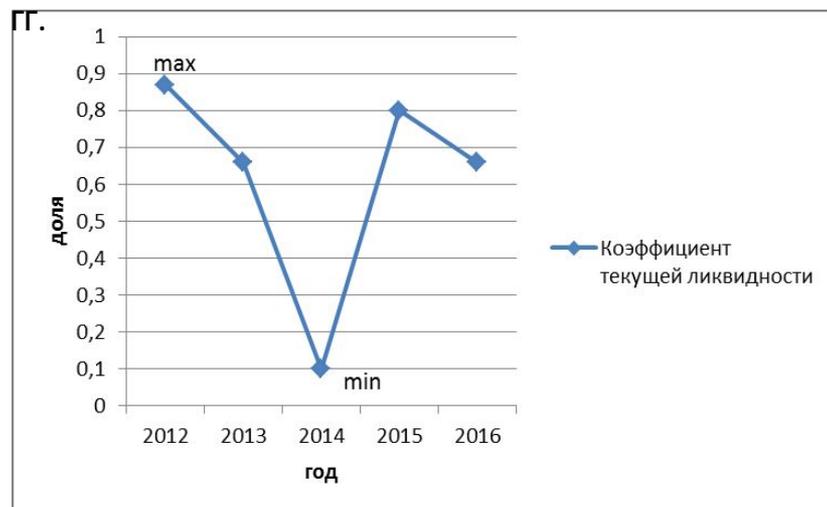


Рис.2.2.5 Динамика коэффициента абсолютной ликвидности ООО «Авеню» в период с 2012 по 2016 гг.



ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ООО «АВЕНЮ»

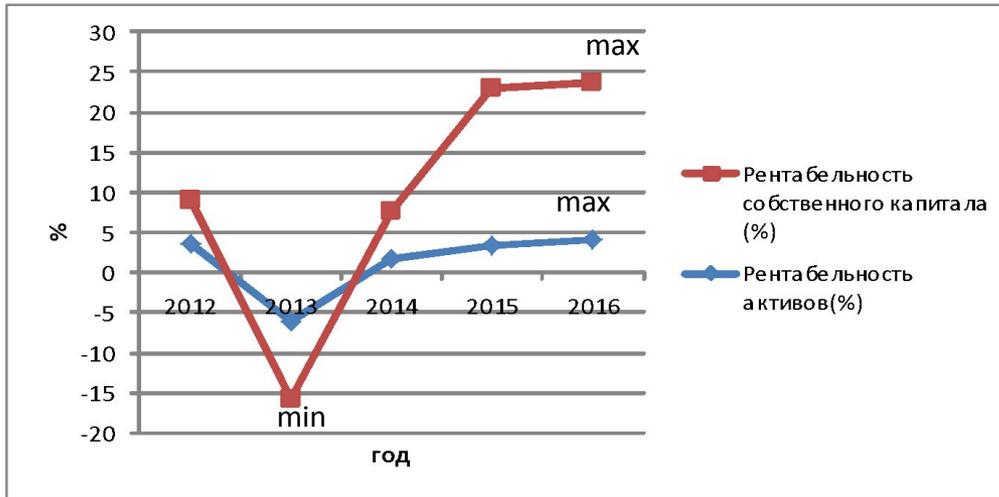


Рис.2.2.7 Динамика рентабельности собственного капитала и активов ООО «Авеню» в период с 2012 по 2016 гг.

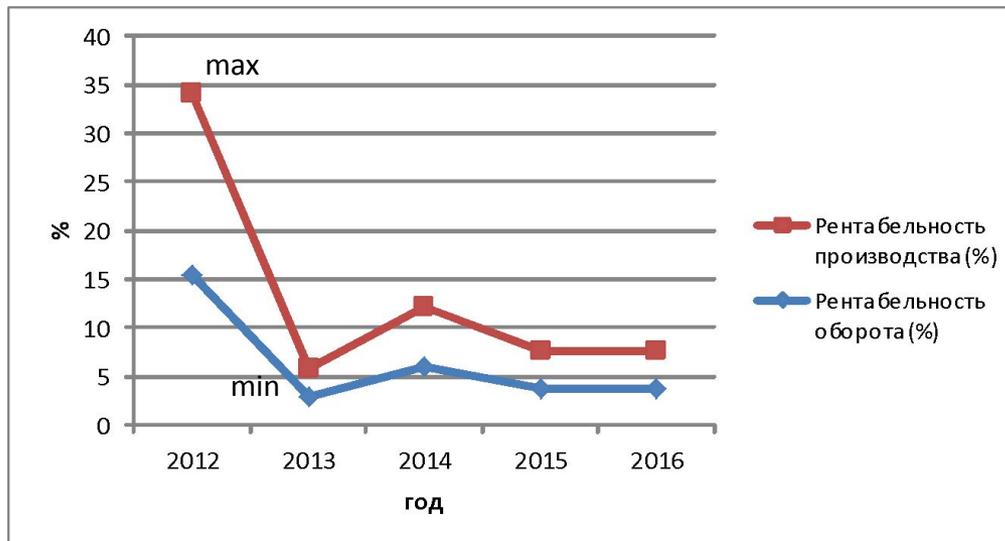


Рис.2.2.7 Динамика рентабельности собственного капитала и активов ООО «Авеню» в период с 2012 по 2016 гг.

ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКА РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ СТРАТЕГИИ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ ООО «АВЕНЮ»

Матрица SWOT – анализа фирмы

	Возможности	Угрозы
Сильные	<p>Известность компании на рынке, занимает весомую долю рынка</p> <p>Высокая доходность капитала, финансовая стабильность</p> <p>Высокотехнологичное современное оборудование, своевременная поставка услуг</p> <p>Инициативное руководство, достаточно преданные организации работники</p>	<p>Благополучное финансовое состояние фирмы</p> <p>Растущий рынок.</p> <p>Возможности быстрого роста.</p> <p>Наличие новых привлекательных географических рынков.</p> <p>Приток частного и иностранного капитала</p>
Слабые	<p>Низкий уровень обслуживания, низкая эффективность НИОКР, невысокая репутация в отношении качества, средняя эффективность продаж, имеет неудобное месторасположение, недостаточная реклама</p> <p>Невысокая стоимость капитала доступность капитальных ресурсов</p> <p>Очень "скудный" ассортимент услуг, большие затраты на производство, невысокая степень удовлетворения покупательского спроса</p> <p>Недостаточная квалификация руководства и менеджеров</p> <p>низкая реакция на изменение рыночной ситуации, больше необходимого число сотрудников</p>	<p>Падение уровня продаж, возможно, потеря клиентов</p> <p>Потеря клиентов, увеличение стоимости продукции</p> <p>Нескоординированная работа фирмы</p>

Технология разработки управленческого решения по повышению эффективности стратегического управления фирмы на основе миссии и целей ООО «Авеню».

Разработка управленческого решения по повышению эффективности стратегического управления фирмы на основе миссии и целей

Целевая ориентация решения: увеличить эффективность стратегического управления фирмы на основе миссии и целей

Цель 1. Увеличить объем продаж

Новые дополнительные услуги и товары

Построение грамотной, эффективной системы продаж

Снижение цен на сопутствующие товары

Цель 2. Снизить себестоимость

Проанализировать и сравнить уровень заработной платы каждой категории сотрудников, особое внимание уделить руководящим должностям.

Проанализировать и сократить управленческие затраты

Проанализировать и сократить управленческие затраты

Цель 3. Увеличить ликвидность активов организации

Оптимизация структуры капитала приведет к улучшенным результатам компании в целом.

Осуществление контроля за использованием собственных средств.

Снижение эффективности стратегического управления фирмы на основе миссии и целей

Технология разработки управленческого решения по повышению эффективности стратегического управления фирмы на основе миссии и целей ООО «Авеню».

№ п/п	Мероприятие	Срок исполнения	Ответствен ный
1.	Определение цели, задач Увеличение выручки предприятия за счет оптимизации объемов продаж (цели обязательно должны быть измеримыми, конкретными, достижимыми и совместимыми)	16.07.17	Савельев А.А.
2.	Учет и исследование конъюнктуры рынка, учет факторов внешней среды, которые могут влиять на оптимизацию объемов продаж	1.08.17	Иванова М.Д
3.	Процесс формирования оптимизации объемов продаж по направлениям	16.07.17	Савельев А.А.
4.	Процесс составления инвестиционных программ предприятия.	16.08.17	Савельев А.А.
5.	Контроль выполнения программы по оптимизации объемов продаж организации.	1.09.17.	Иванова М.Д

Прогнозная оценка эффективности управленческого решения по повышению эффективности стратегического управления фирмы на основе миссии и целей ООО «Авеню». на 2017-2018 гг.

Рис.3.2.1. Прогноз значения выручки на 2017 -2018 гг.

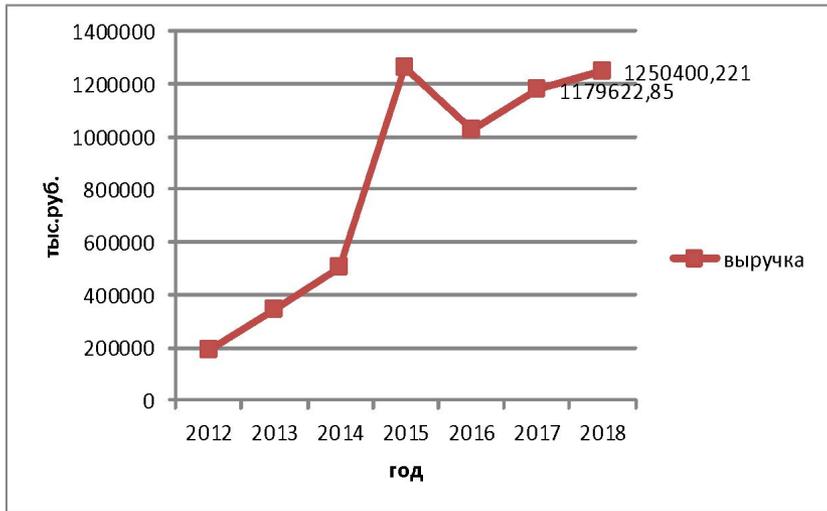


Рис.3.2.2. Прогноз значения показателя рентабельность продаж(оборота) на 2016 -2017 гг.

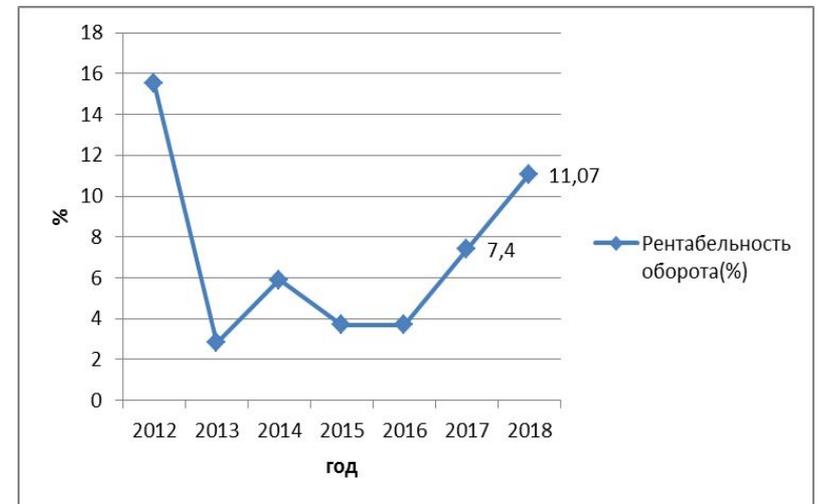


Рис.3.2.3. Прогноз значения показателя рентабельность производства на 2016 -2017 гг.

