Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:
https://stuservis.ru/vkr/328931

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Производственный менеджмент

Введение 3
1.Теоретические аспекты изучения стратегии развития современного предприятия 5
1.1.Понятие и сущность стратегии развития предприятия 5
1.2.Основные направления реализации стратегии развития 18
2.Анализ актуальной стратегии развития компании «MOJO KAKAO» 29
2.1.Обзая характеристика компании 29
2.2.Анализ стратегии развития «MOJO KAKAO» на рынке 33
3.Разработка новой стратегии развития предприятия 46
3.1.Внедрение направлений по перспективному развитию «MOJO KAKAO» 46
3.2.Оценка эффективности предложенной стратегии 54
Заключение 57
Список используемой литературы 61

Эффективность системы стратегического планирования организации можно оценить с помощью следующих подходов, отражающих следующие результаты деятельности системы управления [5, с.83]:
1. Своевременность, полнота и достоверность оценки текущего и прогнозируемого состояния объекта управления,
2. Организация и экономичность управленческих бизнес – процессов,
3. Точность и экономическая выгодность принятия того или иного управленческого решения для предприятия,
4. Долговременное развитие управляемого объекта или процесса.
Таким образом, в целом система стратегического планирования на предприятии Mojo Cacao слабо развита, поскольку, несмотря на проводимые виды анализа, компания не приступала к реализации самой стратегии.
Основная задача Mojo Cacao - обеспечить максимально комфортные условия работы для покупателей с минимизацией затрат. Все услуги должны быть оказаны бесперебойно и на высоком уровне. Грамотное и оперативное решение вопросов, конфиденциальность информации, прозрачность в построении отношений и постоянная доступность – это основные требования клиентов вне зависимости от других условий.
Невозможно выявить наиболее требовательных, так как каждый объект имеет свой список задач.
Задача компании - представить аудитории шоколад, который могут есть все, поэтому он не содержит продуктов животного происхождения, глютена и ГМО. Информацию о проверках состава шоколада организация держит в открытом доступе, чтобы каждый желающий мог в этом лично убедиться.
Идея бренда Mojo Cacao заключается в том, чтобы соединить в готовом продукте полезную составляющую, вкус и эстетику.
Сегодня Mojo Cacao представляет большой выбор разных вкусов, каждый из которых найдет своего потребителя.
Миссия Mojo Cacao – удовлетворять спрос покупателей на качественный шоколад.
В связи с поставленной миссией руководство Mojo Cacao определяет цели своей деятельности.
Модель целей организации представляется в графическом отображении в виде дерева, что позволяет упорядочивать иерархию целей организации.

Рисунок 7 - Дерево целей организации Mojo Cacao

Выбор целей организации Mojo Cacao является индивидуальным процессом. Можно выделить несколько основных сфер деятельности, к которым компании испытывают особый интерес, например:
• Сфера доходов и финансов
• Сфера продаж продукции
• Сфера отношений с персоналом
• Сфера производства.
Рассмотрим некоторые примеры целей организации Mojo Cacao в различных сферах ее деятельности.
Маркетинг:
• Продвижение на рынке.
• Расширение ассортимента продукции.
Производство:
• Снижение издержек.
• Повышение эффективности продаж
• Улучшение конкурентоспособности продукции.
• Разработка и внедрение новых технологий.
Персонал:
• Повышение квалификации.
• Оптимизация кадров предприятия.
• Система стимулирования.
• Повышение производительности труда.
Финансы:
• Эффективное управление финансами компании.
• Улучшение платежеспособности и рентабельности.
• Повышение инвестиционной привлекательности.
Таким образом, для организации Mojo Cacao имеет важнейшее значение правильная постановка целей своей деятельности. Это является исходной точкой для планирования всей ее деятельности. Дерево целей лежит в основе построения взаимоотношений внутри компании среди ее различных подразделений и структур. Только достигая поставленные задачи, можно контролировать и оценивать результаты своей работы на рынке, работы персонала, отдельных подразделений организации и всей ее структуры в целом.
Mojo Cacao является успешной компанией благодаря поддержанию развитой внутренней и внешней среды. Главным достоянием организации являются ее сотрудники (внутренняя среда), квалифицированные кадры, которые обладают качествами профессионализма, пунктуальности, вежливости и доброжелательности к посетителям. В свою очередь компания обеспечивает своим сотрудникам:
 стабильность работы,
 возможность профессионального и карьерного роста,
 пунктуальность выплаты заработной платы,
 человеческие условия труда.
 скидки на продукцию компании.
 участие в конкурсах, корпоративных мероприятиях.

Основные факторы развития компании Mojo Cacao представлены на Рисунке 8.

Рисунок 8 - Факторы развития Mojo Cacao

Основными направлениями и факторами стратегии развития Mojo Cacao являются:
1.Доверие клиентов
Компания Mojo Cacao дорожит своими клиентами. Сотрудники компании предельно внимательно относятся к текущим и будущим потребностям своих клиентов, выполняют их справедливые требования и стремятся превзойти их ожидания.
Mojo Cacao строит свои отношения с клиентами на основе доверия и взаимопонимания, стремится к тому, чтобы стать для них надежным местом.

Внешняя среда

Рисунок 9 - Внутренняя и внешняя среда Mojo Cacao

2. Эффективная деятельность
Качество работы специалистов является самым главным условием успешного развития Компании. Компания Mojo Cacao стремится обеспечить прибыльную деятельность, за счет предоставления качественных продуктов и оказания профессиональных услуг в обслуживании.
3. Профессиональный подход к работе
В условиях активно развивающегося рынка, завоёванное компанией лидерство можно удержать только постоянно повышая профессиональный уровень сотрудников. Постоянная учеба – часть работы и непременное условие профессионального роста. Постоянное самосовершенствование и личный рост необходимы для достижения стратегических целей развития Компании в сегодняшнем высококонкурентном, динамично меняющемся мире.
4. Корпоративная культура
Mojo Cacao создает все условия для формирования, поддержания и развития гармоничных отношений в коллективе, при которых сотрудники смогут максимально проявиться в работе, использовать все свои способности, развиваться в профессиональном и личностном плане сами, способствовать развитию коллег и развивать Компанию. Отношения между сотрудниками строятся на принципах уважения, доверия, взаимоподдержки и взаимопомощи.
5. Профессиональное руководство
Главная ценность для компании Mojo Cacao – это ее сотрудники, которые увеличивают свою ценность идеями и стоимость компании.
Для того чтобы проанализировать внутренние сильные и слабые стороны стратегии развития компании, воспользуемся методикой SWOT-анализа.
Итак, для успешного функционирования на рынке необходимо выполнение следующих факторов:
1. Доступ к закупкам для последующей реализации шоколада
2. Наличие обязательного клиентского ресурса
3. Обеспечение высокого качества шоколада
4. Квалифицированный персонал
5. Обеспечение социальной политики для некоторых категорий граждан.
Анализируя эти факторы, можно сказать, что учреждение удовлетворяет всем показателям. Учитывая, что Mojo Cacao работает на рынке недостаточно долго, ей удалось уже сформировать большую базу клиентов, что влияет на показатели ее деятельности.
Резюмируя вышесказанное и данные из официальных источников компании, построим SWOT-анализ эффективности бизнес-процессов компании.

Таблица 1 - SWOT-анализ Mojo Cacao
Сильные стороны компании
- высокое соблюдение договорных обязанностей с потребителями
- имеет успешные компетенции, выход на рынок
- компания обладает определенными трудовыми ресурсами Слабые стороны компании
- недостаточно большой ассортимент продукции

- низкие результаты финансовой деятельности в условиях кризиса
- достаточно высокие цены
Возможности
- расширение клиентской базы в городах России
-расширение номенклатуры шоколада Угрозы
- использование дорогих материалов и сырья
- рост прочих расходов
- усиление конкуренции на рынке

Таким образом, отвечая на приведенные в начале анализа вопросы, можно сделать выводы:
 компания достаточно хорошо использует свои сильные стороны, поскольку экономический результат ее деятельности растет;
 слабые стороны предприятия являются уязвимыми моментами на фоне растущей в отрасли конкуренции,
 компания имеет возможности расширения круга потребителей при условии расширения спектра предлагаемых товаров,
 компании необходимо обратить внимание на оптимизацию расходов и повышение своих конкурентных преимуществ
В 2020 году компания Mojo Cacao расширила свое производство до 800 кв.м. Кроме того, мощности предприятия увеличены в 3 раза, создав новые рабочие места. Также была проведена автоматизация и модернизация в соответствии со всеми требованиями ISO 22000 (серия международных стандартов на системы менеджмента в области безопасности пищевой продукции).
В ближайшем будущем компания планирует расширять рынок сбыта и выходить на международный уровень торговли. По завершении периода пандемии планируется заключить сотрудничество с крупнейшим ритейлером «Ашан», сетью кофеен Starbucks, интернет площадками Beru, Ozon, Wildberries, а также небольшими магазинами здорового питания.
По завершении периода пандемии планируется заключить сотрудничество с крупнейшим ритейлером «Ашан», сетью кофеен Starbucks, интернет площадками Beru, Ozon, Wildberries, а также небольшими магазинами здорового питания.
Кроме того, производитель полезных конфет и шоколада Mojo Cacao намерен открыть в Москве две фирменные точки продаж собственной продукции.
Первая торговая точка будет представлять собой полноценный бутик, который расположится в районе крупнейшего столичного фудмолла «ДЕПО». Вторая точка откроется на шоколадной фабрике компании. Ее гости смогут не только ознакомиться со всем ассортиментом Mojo Cacao, но и увидеть, как создается полезный шоколад, посетив экскурсию и дегустацию по фабрике.
Драйверами открытия новых бутиков послужили несколько причин. Во-первых, особенности размещения и хранения продукции в ритейле не позволяют выкладывать весь ассортимент Mojo. Во-вторых, собственные точки продаж дают возможность развивать эстетическую составляющую бренда на уровне интерьерных решений, униформы продавцов, что должно более полно раскрывать образ и ценности компании. Третья причина заключается в увеличении производства и появлении новых товаров – сейчас их более 50 позиций.
У Mojo Cacao пока нет большого экспортного опыта, однако в связи с наращиванием производственных мощностей (в 30 раз с 2018 года) в планах руководства в ближайшее время активно развивать это направление.
Для анализа конкурентной позиции Mojo Cacao воспользуемся матрицей ВКГ.
Все усилия Mojo Cacao должны быть направлены на поддержание продаж в процветающем состоянии, чтобы как можно дольше использовать их возможности в генерировании притока финансовых ресурсов. Должна быть поставлена цель укрепления и защиты рыночных позиций в течение всего периода, когда они способны зарабатывать средства, которые будут направляться на развитие других подразделений.

Рисунок 10 - Матрица БКГ для продукции Mojo Cacao:1 – черный шоколад, 2 – белый шоколад, 3 – горький, 4 – другое

На рисунке 10 показано распределение между темпом роста продаж отдельных групп товаров компании и относительной долей рынка, которую компания занимает в связи с продажей данной продукции. Как мы

видим, черный шоколад показывает высокие темпы продаж, но при этом в связи с конкуренцией его реализация не приносит компании большую долю рынка. Белый и горький шоколад показывают умеренные темпы роста продаж и доли рынка. При этом другие продукты фирмы (к которым можно отнести сухофрукты, карамель не отличаются высокими темпами продаж, но при этом могут обеспечить большую рыночную долю). Поэтому для расширения своей деятельности Mojo Cacao может сконцентрироваться на продажах других видов продукции.
Таким образом, Mojo Cacao сегодня активно реализует свою продукцию на рынке. В 2021 году Mojo Cacao продолжила наращивать свой товарооборот, одновременно расширяя географическое присутствие и увеличивая экспертизу шоколада в товарных категориях. Главная задача Mojo Cacao остается прежней — поддерживать рост российского рынка и быть полезным и выгодным поставщиком шоколада для розничных покупателей.

1. Бариленко В. И. Бизнес-анализ как важный вид консалтинговых услуг // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. — № 4. — 2018. — С.202-207.
2. Бариленко В. И. и др. Основы бизнес — анализа: учебное пособие. / под ред. В. И. Бариленко. — М.: КНОРУС, 2019. — 272 с.
3. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. - М.: Форум, 2017. - 256 с.
4. Башкатова Ю.И. Управленческие решения/ учебник для студентов экономических специальностей. – М: Инфра-М, 2018. – 271 с.
5. Бердников В. Основы бизнес – анализа. – М.: КНОРУС, 2019. – 495 с.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент организации. – М.: Юнити-Дана, 2018. – 162 с.
7. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 248 с.
8. Дэвенпорт Т. Аналитика как конкурентное преимущество. Новая наука побеждать. – М.: Дашков и К, 2019. – 626 с.
9. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2018. - 432 с.
10. Елиферов В.Г. Бизнес – процессы: регламентация и управление. – М.: Дашков и К, 2019. – 386 с.
11. Конрад К. Бизнес – анализ. – М.: Вильямс, 2018. – 576 с.
12. Каменски Х. Методы стратегического анализа.Доступ через http://ecsocman.hse.ru/data/2010/05/18/1214035316/2008-4-5.pdf
13. Michael E. Porter. The Five Competitive Forces that Shape Strategy. - Harvard Business Review, January, 2018. – 62 p.
14. Паклин Н., Орешков В. Бизнес-аналитика. От данных к знаниям. – М.: Дело, 2018. – 371 с.
15. Репин В.В. , Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Юнити-Дана, 2019. – 419 с.
16. Савкина, Р.В. Планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / Р.В. Савкина. - М.: Дашков и К, 2019. - 320 с.
17. Стрелкова, Л.В. Внутрифирменное планирование: Учебное пособие / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. - М.: ЮНИТИ, 2018. - 367 с.
18. Учитель Ю. Г. SWOT-анализ и синтез – основа формирования стратегии организации. – М.: Юнити-Дана, 2019. – 275 с.
19. Шуляк П.Н. Финансы предприятия/П.Н. Шуляк. – М.: Дашков и К, 2018. – 502 с.
20. Чуев И.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Дашков и К, 2018. – 367 с.
21. Янковская, В.В. Планирование на предприятии: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 425 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:
https://stuservis.ru/vkr/328931