

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/glava-diploma/35018>

**Тип работы:** Глава диплома

**Предмет:** Международный бизнес

## 2. АНАЛИЗ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЛЕНИНГРАДСКАЯ АЭС-АВТО»

### 2.1 Характеристика предприятия

Объектом нашего исследования выступила компания ООО «Ленинградская АЭС-Авто», которая осуществляет городские пассажирские перевозки по маршрутам СМУП «Автотранспортное».

Парк машин состоит из 12 микроавтобусов, 1 автобуса и 2 минивэна.

Приоритетными направлениями его деятельности являются:

- наиболее полное удовлетворение потребностей пассажиров;
- открытие новых пунктов продажи билетов и претворение в жизнь новых современных форм и способов обслуживания пассажиров;
- реализация мероприятий, направленных на приведение объектов автовокзала в соответствие с требованиями транспортной безопасности;
- привлечение новых перевозчиков, заинтересованных в организации новых маршрутов.

Организационная структура является линейно-функциональной. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель. При разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов ему помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений (рис.1).

Рисунок 1 -Управленческая структура ООО «Ленинградская АЭС-Авто»

Директору подчиняются руководители отделов, которым в свою очередь подчиняются служащие и рабочий персонал.

Согласно данным таблицы 1 и рис.2. в период 2014 – 2016 гг. объем реализации услуг ООО «Ленинградская АЭС-Авто» увеличился с 10212 тыс. руб. до 16237 тыс. руб., т.е. почти на 60 %, что произошло за счет роста цен на билеты.

Себестоимость в 2014 г. составила 6883 тыс. руб., а в 2016 г. она увеличилась в 2,2 раза, это было вызвано тем, что в результате расширения деятельности предприятия, повышение цен на топливо и комплектующие, техническое обслуживание подвижного состава, произошел рост цен на билеты. Следует отметить, что темпы роста себестоимости услуг превышают темпы реализации услуг – это отрицательная тенденция для ООО «Ленинградская АЭС-Авто»

2

Конечным финансовым результатом деятельности ООО «Ленинградская АЭС-Авто» является чистая прибыль. В 2014 г. предприятие получило прибыль в размере 398 тыс. руб., в 2015 г. – 944 тыс. руб., в 2016 г. – 1502 тыс. руб.

Таблица 2

Сравнительный анализ показателей ООО «Ленинградская АЭС-Авто» [разработано автором исследования]

За 2016 год пассажиропоток вырос на 9079 человек, рост агентского вознаграждения за счет реализации услуг по договорам фрахтования.

Показатели оценки эффективности деятельности ООО «Ленинградская АЭС-Авто» за 2014 – 2016 гг. приведены в таблице 3.

Таблица 3

Оценка эффективности финансово-экономической деятельности ООО «Ленинградская АЭС-Авто» за 2014 – 2016 гг. [разработано автором исследования]

Фондоотдача основных фондов показывает объем продукции, приходящейся на 1 рубль стоимости основных фондов. Фондоотдача в 2014 г. составила 0,8 тыс. руб., в 2015 г. ее значение не изменилось, а в 2016 г. увеличилась на 0,6 тыс. руб. по сравнению с 2015 г. Фондоотдача основных фондов имеет тенденцию к увеличению, что свидетельствует о повышении эффективности использования основных средств предприятия.

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала характеризует размер объема выручки от реализации продукции в расчете на 1 рубль оборотных средств. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств в 2014 г. составил 2,3, уменьшение в 2015 г. до 2,0, а в 2016 г. составил 3,2. В исследуемом периоде коэффициент оборачиваемости оборотного капитала предприятия увеличился в 1,4 раза, что свидетельствует об увеличении числа оборотов совершаемых оборотными средствами, о повышении рациональности и экономности использования оборотных средств, ускорении темпов развития предприятия, улучшении его финансового состояния.

## 2.2 Анализ внутренней и внешней среды

Исследование внутренней среды компании ООО «Ленинградская АЭС-Авто» проведем по процессно, чтобы определить какие из характеристик процесса являются сильными, а какие слабыми сторонами ООО «Ленинградская АЭС-Авто». Результаты анализа представлены в таблице 5.

Доля в общем объеме работ рассчитывалась как отношение общей стоимости работы (услуги) данного вида за год к суммарной стоимости всех работ компании, а темп роста определялся, как рост объемов заказов по конкретному виду выполняемых работ (услуг).

Теперь, когда структура бизнеса стала более наглядной, можно дать ее характеристику. Направления бизнеса, попавшие в категорию «Собаки» имеют низкий темп роста продаж при сравнительно маленькой доле рынка, таким образом, предприятию не следует особо фокусировать свое внимание

на этих направлениях. Категория «дикие кошки» более привлекательна для бизнеса, причем из представленных в ней направлений наиболее перспективными и интересными для внимания ООО «Ленинградская АЭС-Авто».

Самым основным, самым базисным направлением бизнеса являются пассажирские перевозки. Это и есть те самые «Дойные коровы», которые приносят компании постоянную и стабильную прибыль, и именно этому направлению в первую очередь должно уделяться большее внимание. Следует отметить, что данное направление бизнеса также попадает в категорию «звезды» в связи со средними темпами роста продаж.

## 2.3 Оценка состояния стратегии развития организации

На основе проведенных анализов микросреды и внутренней среды предприятия определим сильные и слабые стороны ООО «Ленинградская АЭС-Авто», структурированные по основным типам входов деловых процессов. При этом дадим оценки воплощения каждой из характеристик по 10 – балльной шкале и оценки важности той или иной характеристики для формирования конкурентоспособности компании (в пределах от 0 до 1). На основе данных оценок определим ранг каждой из характеристик. Результаты анализа приведены в таблице 16.

Таким образом, интегральная оценка корпоративного профиля, равная +3,261, положительна, что свидетельствует о значительном преобладании сильных сторон компании над слабыми. Для того чтобы выявить наиболее сильные и слабые стороны предприятия, которые в дальнейшем будут использованы для разработки стратегии, построим графики закрепления по каждому из типов входов деловых процессов.

### Анализ закрепления по кадровым ресурсам

Анализ закрепления сильных и слабых сторон ООО «Ленинградская АЭС-Авто» по кадровым ресурсам представлен на рисунке 15. Цифрами на графике обозначены отдельные характеристики корпоративного профиля компании.

### Рисунок 15 – Анализ закрепления сильных и слабых сторон

ООО «Ленинградская АЭС-Авто» по кадровым ресурсам [разработано автором исследования]

Кадровые ресурсы для ООО «Ленинградская АЭС-Авто» являются наиболее важными. Сильными сторонами, попадающими в высокоценный актив компании, являются: высокий уровень квалификации и достаточная компетентность сотрудников, передача опыта молодым специалистам посредством наставничества, преобладание сотрудников с высшим образованием, наличие системы обучения и повышения квалификации персонала, наличие системы подбора персонала, а также высокий средний уровень заработной платы сотрудников.

Проблемами, требующими внимания для формирования конкурентоспособности предприятия, являются низкая мотивация персонала и высокая текучесть кадров. Данные проблемы требуют первостепенного внимания. «Бесполезные усилия»: обмен опытом между сотрудниками, наличие корпоративной культуры и межличностные отношения.

«Балластом» являются наличие команды единомышленников, высокий средний возраст

сотрудников, ненормированный рабочий день сотрудников, несогласованность и вражда между некоторыми отделами.

4

Анализ закрепления по финансовым ресурсам

Анализ закрепления сильных и слабых сторон ООО «Ленинградская АЭС-Авто» по финансовым ресурсам представлен на рисунке 16.

Рисунок 16 – Анализ закрепления сильных и слабых сторон

ООО «Ленинградская АЭС-Авто» по финансовым ресурсам [разработано автором исследования]

Финансовая политика Общества характеризуется такими сильными сторонами как отсутствие «серых схем» в расчетах с заказчиками и персоналом, гибкость финансовой политики, высокий показатель чистой прибыли. Однако сильным недостатком является наличие и чрезмерная зависимость фирмы от заемного капитала, что в настоящее время чревато серьезными последствиями.

Анализ закрепления по информационным ресурсам

Анализ закрепления сильных и слабых сторон ООО «Ленинградская АЭС-Авто» по информационным ресурсам представлен на рисунке 17.

Рисунок 17 – Анализ закрепления сильных и слабых сторон

ООО «Ленинградская АЭС-Авто» по информационным ресурсам [разработано автором исследования]

Информационные ресурсы предприятия характеризуются преобладанием сильных сторон.

Организация полностью оснащена необходимой компьютерной техникой и специализированными программными продуктами. Сотрудники компании обладают достаточным уровнем компьютерной грамотности.

К «бесполезным усилиям» следует отнести возможности использования высокоскоростного интернет канала, недостаточно полный уровень внедрения и использования имеющихся программных продуктов, наличие единой корпоративной сети передачи данных, наличие неудобной для пользования автоматизированной системы документооборота, оснащение техническими средствами, конфиденциальность внутренней информации.

Слабыми же сторонами, не играющими особой роли, так называемым «балластом», является отсутствие единой стандартной среды взаимодействия.

Анализ закрепления по материальным ресурсам

**ВЫВОДЫ**

Таким образом, на основании результатов стратегического анализа внутреннего маркетинга можно сделать вывод, что сильные стороны компании превосходят слабые, что позволяет воспользоваться открывающимися возможностями для компании и защититься от внешних угроз.

Для дальнейшей разработки стратегии ООО «Ленинградская АЭС-Авто» выберем наиболее вероятные возможности, возникновение которых может оказать существенное влияние на дальнейшую деятельность компании и ее судьбу на рынке.

5

Из сопоставительной матрицы SWOT – анализа видно, что для реализации представившихся возможностей у предприятия имеется достаточное количество сильных сторон:

для появления новых клиентов – 21;

для выхода на новые рынки – 23.

При этом наблюдается следующее количество слабых сторон, которые могут препятствовать реализации данных возможностей:

для появления новых клиентов – 5;

для выхода на новые рынки – 5.

-

*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/glava-diploma/35018>*