

СТРАТЕГИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ФИРМА „РОЛПЛАСТ“ ЕООД

Юлия Варадинова, Лидия Смиленова, Любомир Клямбарски
jvaradinova@abv.bg, lidia.todo@gmail.com, klqmba@mail.bg

ВТУ „Тодор Каблешков”, гр.София ул. „Гео Милев” 158
БЪЛГАРИЯ

Ключови думи: стратегически анализ, SWOT анализ, вътрешна и външна среда, конкурентни позиции, стратегическа карта

Резюме: В доклада е предложена методология за стратегически анализ, включваща: построяване на базовата SWOT матрица, определяне на базови оценки от вътрешните и външните фактори на SWOT анализа, графично представяне на силните и слабите страни, възможностите и заплахите и построяване на матрица - “Стратегическа рамка”. В резултат от проведения анализ са предложени стратегии за развитие на фирма “Ролпласт“ ЕООД.

ВЪВЕДЕНИЕ

Фирма “Ролпласт“ ЕООД е създадена през 2000 г. с основен предмет на дейност - производство и продажба на външни и вътрешни щори. Компанията в един от най-големите производители на врати, прозорци, щори и фасади не само в България, но и в цяла Югоизточна Европа. Производствените цехове и администрацията на фирмата са обособени в град Костинброд.

Основните групи продукти, които се произвежда от „Ролпласт“ са:

- Прозорци, врати и профили за плъзгане (PVC, AL);
- Стъклопакети;
- Щори, капаци и мрежи против насекоми;
- Гаражни и охранителни ролетки;
- Материал на едро и аксесоари към продуктите.

“Ролпласт“ ЕООД изнася продукция за следните страни: Австрия, Англия, Белгия, Германия, Гърция, Испания, Италия, Румъния, Люксембург, Франция, Холандия, Швеция, Словения, Македония, Сърбия, Албания, Косово и Алжир. Най-голям е износа за Сърбия, Македония, Гърция, Румъния и Алжир.

За България фирмата има регулярни доставки на продукция да следните градове: Бургас, Варна, Кюстендил, Стара Загора, Плевен, Велико Търново, Пловдив, Сандански, Русе, Враца, Асеновград, Видин, Пазарджик, Добрич, Перник, Габрово, Ямбол и Монтана. Най-голям е износа за Бургас, Варна, Кюстендил, Стара Загора и Плевен.

Основните конкуренти на “Ролпласт“, са фирмите Вайс Профил и Ворошилов, които предлагат сходни по качество и цена продукти.

За фирма “Ролпласт“ ЕООД е направен стратегически анализ по следната методология:

- Изготвяне на базовата за анализа SWOT матрица;
- Определяне на базови оценки от вътрешните и външните фактори на SWOT анализа;
- Графично представяне на силните и слабите страни, възможностите и заплахите;
- Построяване на матрица - “Стратегическа карта”, включваща основни параметри с най-силно влияние от базовата матрица за SWOT анализа и определяне на подходящите стратегии.

SWOT - АНАЛИЗ НА ФИРМА „РОЛПЛАСТ” ЕООД

SWOT анализа обобщава анализ на силните и слабите страни, благоприятни възможности и заплахи за фирмата. Силните и слабите страни се характеризират като вътрешна за изследвания обект среда, които пряко зависят от решенията, взимани в него, а възможностите и заплахите са обусловени от външната среда и в повечето случаи обектът на изследване не може пряко да влияе върху тях.

В първия етап от стратегическия анализ, са изведени силните, слабите страни, възможностите и заплахите за ”Ролпласт” ЕООД, като резултатите са нанесени в таблица 1.

Таблица 1 SWOT матрица за ”Ролпласт” ЕООД.

Силни страни	Слаби страни
<ol style="list-style-type: none"> 1. Високо качество на продуктите. 2. Добър имидж. 3. Значителен пазарен дял на територията на страната и разширяване на външните пазари. 4. Политика, ориентирана не само към привличане на нови клиенти, но и задържане на настоящи клиенти. 5. Предлагане на атрактивни промоции. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатъчно ниво на координация между звената, поради липсата на натрупан опит. 2. Не ефективна транспортна дейност. Висока стойности на показателя - автомобилкилометри за месец. 3. Забавяне на доставките. 4. Липса на квалифициран персонал поради текучество.
Благоприятни възможности	Заплахи
<ol style="list-style-type: none"> 1. Запазване на пазарните позиции. 2. Оптимизиране на дистрибуционните канали. 3. По-бързо техническо обслужване при повреди. 4. Повишаване на квалификацията и мотивиране на персонала. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Намаляване на продажбите в резултат от Световна икономическа криза. 2. Силна конкуренция на пазара на предлагания продукт. 3. Липса на финансов ресурс. 4. Загуба на пазарен дял.

ОПРЕДЕЛЯНЕ НА БАЗОВИ ОЦЕНКИ ОТ ВЪТРЕШНИТЕ И ВЪНШНИТЕ ФАКТОРИ НА SWOT МАТРИЦАТА

Вторият етап обхваща определяне на базови оценки от вътрешните и външните фактори на SWOT матрицата. Експертната оценка включва две компоненти - количествена и рангова оценки. Количествената оценка е по скала от 1 до 4, а ранговата оценка от 1 до 5. Резултатите от общата оценка на отделните фактори от SWOT матрицата са нанесени в таблица 2 .

Таблица 2 Базови оценки от вътрешните и външните фактори на SWOT матрицата.

Силни страни		Експертна оценка		Обща оценка
		колич.	ранг	
1	Високо качество на продуктите	3	5	15
2	Добър имидж	2	4	8
3	Значителен пазарен дял на територията на страната и разширяване на външните пазари	3	3	9
4	Политика, ориентирана не само към привличане на нови клиенти, но и задържане на настоящи клиенти	3	2	6
5	Предлагане на атрактивни промоции	2	2	4

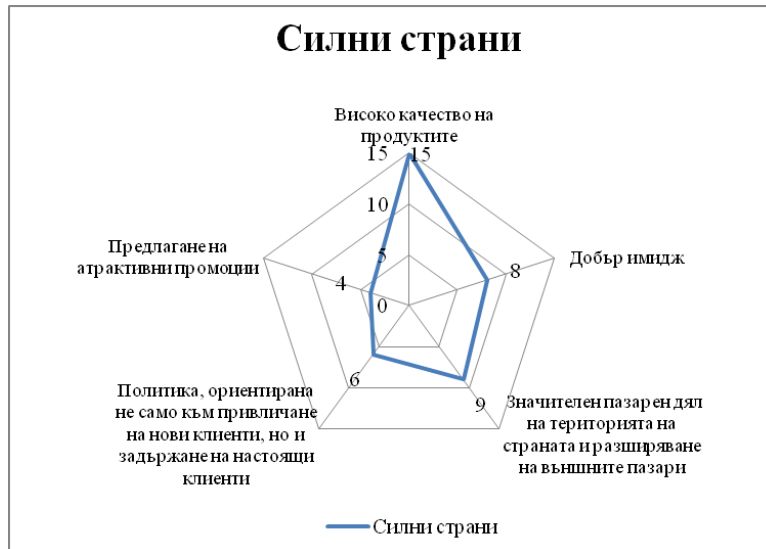
Възможности		Експертна оценка		Обща оценка
		колич.	ранг	
1	Запазване на пазарните позиции	5	5	25
2	Оптимизиране на дистрибуционните канали	4	5	20
3	Повишаване на квалификацията и мотивиране на персонала	3	4	12
4	Подобряване на техническо обслужване при повреди	3	3	9

Слаби страни		Експертна оценка		Обща оценка
		колич.	ранг	
1	Висока стойност на показателя "автомобилкилометри" за месец.	4	5	20
2	Забавяне на доставките	4	4	16
3	Недостатъчно ниво на координация между звената, поради липсата на натрупан опит	3	3	9
4	Липса на квалифициран персонал поради текучество	3	4	12

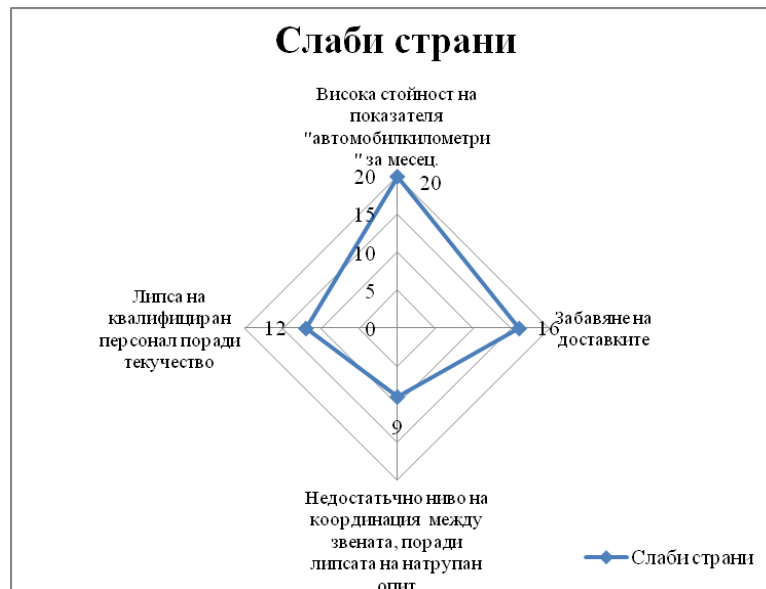
Заплахи		Експертна оценка		Обща оценка
		колич.	ранг	
1	Намаляване на продажбите в резултат от Световна икономическа криза	4	3	12
2	Силна конкуренция на пазара на предлаганите продукти	3	3	9
3	Липса на финансов ресурс	4	2	8
4	Загуба на пазарен дял.	3	2	6

ГРАФИЧНО ПРЕДСТАВЯНЕ НА СИЛНИТЕ И СЛАБИТЕ СТРАНИ, ВЪЗМОЖНОСТИТЕ И ЗАПЛАХИТЕ

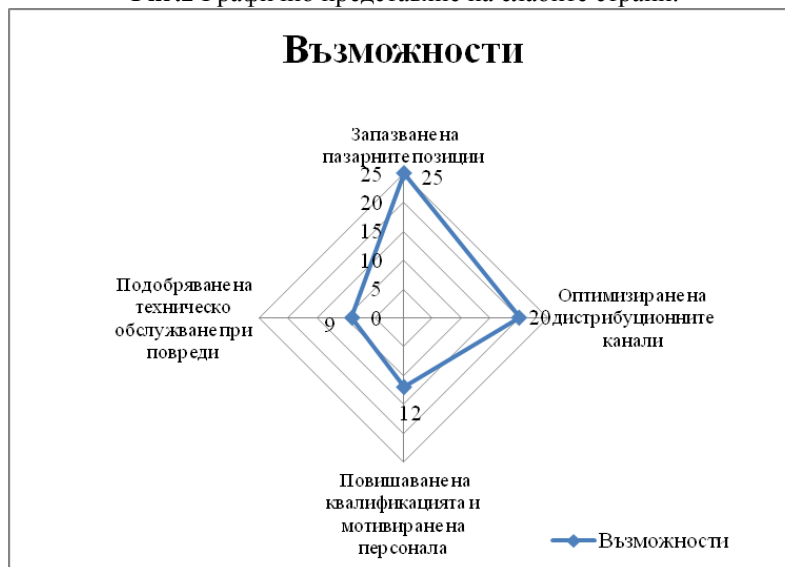
Въз основа на определените базови оценки от вътрешните и външните фактори на SWOT матрицата, силните, слабите страни, възможностите и заплахите са представени в графичен вид. Този способ позволява визуализация на оценяваните фактори. Резултатите са представени на фигури 1,2,3 и 4.



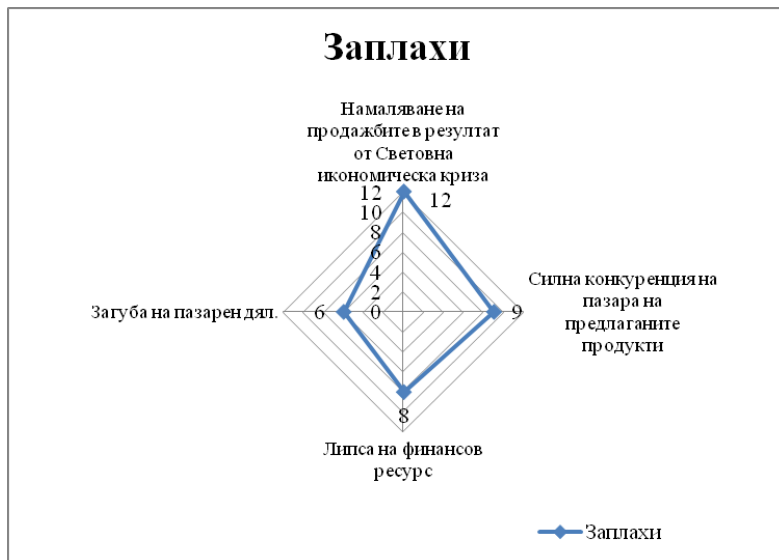
Фиг.1 Графично представяне на силните страни.



Фиг.2 Графично представяне на слабите страни.



Фиг.3 Графично представяне на възможностите.



Фиг.4 Графично представяне на заплахите.

ПОСТРОЯВАНЕ НА МАТРИЦА- “СТРАТЕГИЧЕСКА КАРТА”

Последния етап е: построяване на матрица- “Стратегическа рамка”, включваща основни параметри с най-силно влияние от базовата матрица за SWOT анализа и определяне на подходящите стратегии за развитие на анализираната фирма. Построената матрица е представена на фиг.5.

Стратегическа карта

		Силни страни			Слаби страни				
		Бал	Високо качество на продуктите	Добър имидж	Значителен пазарен дял на територията на страната и разширяване на външните пазари	Бал	Висока стойност на показателя "автомобилометри" за месец.	Липса на квалифициран персонал поради текучество	Недостатъчно ниво на координация между звената, поради липсата на натрупан опит
Бал			15	8	9		20	12	9
Заплахи	Намаляване на продажбите в резултат от Световна икономическа криза	12	Поддържане на добро качество на продукцията.			12		Наемане на квалифициран персонал.	
	Силна конкуренция на пазара на предлагания продукт	9			Добра реклама и повече отстъпки.	9			
	Липса на финансов ресурс	8				8	Оптимизиране на транспортната дейност.		
	Загуба на пазарен дял.	6				6		Подобряване на качеството на обслужване.	
Бал			15	8	9		20	12	9
Възможности	Запазване на пазарните позиции	25			Запазване на пазарния дял.	25			
	Повишаване на квалификацията и мотивиране на персонала	12		Система за допълнително стимулиране на персонала.		12		Допълнително обучение на персонала.	
	Оптимизиране на дистрибуционните канали	20	Навременно изпълнение.			20	Оптимизиране на логистичната дейност.		Въвеждане на система за следене на наличностите и навремена заявка за доставка.

Фиг.5 Стратегическа карта.

Силните, слабите страни, възможностите и заплахите, които са разгледани в "Стратегическата карта" са избрани на базата на експертна оценка. Самата "Стратегическа карта", представлява съчетание на възможни варианти за конкретни действия при неутрализиране на слабите страни и заплахите.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На база резултатите от стратегическия анализ за фирма "Ролпласт" ЕООД, са предложени следните възможни варианти за конкретни действия при неутрализиране на слабите страни и заплахите:

- Поддържане на добро качество на продукцията;
- Засилване на рекламата и повече отстъпки с цел привличане на клиенти;
- Запазване на пазарния дял;
- Въвеждане на Система за допълнително стимулиране на персонала;
- Следене за навременно изпълнение на поръчките с цел спазване сроковете за доставка;
- Оптимизиране на транспортната дейност;
- Наемане на квалифициран персонал;
- Подобряване на качеството на обслужване;
- Въвеждане на допълнително обучение на персонала;
- Оптимизиране на логистичната дейност;
- Въвеждане на система за следене на наличностите и навременна заявка за доставка.

SWOT-анализа е важен елемент при изготвянето на стратегически и маркетингови планове за компаниите. Резултатите получени от този анализ са в основата на поставяните стратегически цели и задачи на фирмата. Състоянието на компанията зависи от това, до каква степен тя е в състояние да отговори на различни влияния от външната и вътрешната среда.

ЛИТЕРАТУРА:

[1] Варадинова Ю., Оценка на конкурентните позиции на БДЖ пътнически превози – ЕООД, сп. Индустриален мениджмънт, бр2, 2013г.

[2]<http://www.economic-s.ru>

[3]<http://powerbranding.ru/shablony/>

STRATEGIC ANALYSIS OF ROLLPLAST LTD

Julia Varadinova, Lidia Smilenova, Lyubomir Klyambarski
jvaradinova@abv.bg, lidia.todo@gmail.com, klqmba@mail.bg

*Todor Kableshkov University of Transport, Sofia,
BULGARIA*

***Key words:** strategic analysis, SWOT analysis, internal and external environment, competitive positions, strategy map*

***Abstract:** In this report it is proposed a methodology for strategic analysis, which includes designing the main SWOT matrix, defining basic assessments from internal and external SWOT analysis's factors, graphical representation of the strengths, weaknesses, opportunities and threat sand also, creating a strategy framework matrix. Strategies for development of Rollplast Ltd are proposed as a result of the conducted analysis.*