Министерство образования Российской Федерации

Саратовский государственный технический университет

Курсовая работа

по дисциплине: Менеджмент

на тему:

**Разработка рекомендаций стратегического развития компании ”Henkel" в России**

Выполнил

Проверил

Саратов 2010г.

Оглавление

1. Краткая характеристика объекта исследования

2. SWOT – анализ

3. Матрица SWOT - анализа

4. Рекомендации стратегического развития компании

Список используемых источников

## 1. Краткая характеристика объекта исследования

"Henkel" - компания, которая производит потребительские товары повседневного спроса.

Компания "Henkel" в России - одна из наиболее успешных в многонациональной семье концерна "Henkel". В "Henkel" входят фабрики: "Henkel - Эра" (г. Тосно, Ленинградская обл), "Henkel - Пемос" (г. Пермь), "Henkel - Юг" (г. Энгельс, Саратовская обл), "Henkel Баутехник" (г. Коломна, Московская обл) и филиал ООО "РУСХЕНК" в Сызрани. Косметический бизнес компании в России представляет компания ЗАО "**Schwarzkopf &** Henkel". Центральные административные функции осуществляет компания ООО "**РУСХЕНК",** которая также отвечает за направление промышленных клеев. В Тольятти промышленные клеи и средства обработки поверхностей представляет филиал ООО "РУСХЕНК".

Юридический адрес компании ООО "РУСХЕНК":

115054, Россия, Москва ул. Бахрушина, дом 32, стр.1

115114, Россия, Москва 1-ый Кожевнический переулок, дом 6

Факс: 007 (495) 745-55-89 E-mail: Henkel.russia@ru. henkel.com

**Дата основания компании "Henkel":**

26 сентября 1876 года в городе Аахене Фриц Хенкель вместе с двумя партнёрами основал компанию Henkel & Cie. В России компания впервые появилась в **1993 году, когда было основано первое совместное предприятие в г. Энгельс. Так же в этом году было зарегистрировано** ЗАО "**Schwarzkopf**" в Москве.

**Структура компании**

В России представлены все 4 подразделения "Henkel":

**Моющие и чистящие средства** ОАО "Henkel - ЭРА"

ОО "Henkel - Юг" ОАО "Henkel - ПЕМОС"

Здесь, при помощи самых современных технологий "Хенкель", производится продукция всемирно известных брендов Persil, Vernel и Pril, а также популярных на российском рынке марок Пемолюкс, Пемос, Лоск, Дени и Ласка.



**Косметика и личная гигиена** ЗАО "**Schwarzkopf &** Henkel"

Компания ЗАО "**Schwarzkopf &** Henkel**"** представляет косметическую продукцию таких всемирно известных брендов как Fa, Taft, Diademine, Schauma и Gliss Cur, а также популярные краски для волос Palette и Brillance. Подразделением "**Schwarzkopf &** Henkel", продвигающим профессиональные средства для парикмахерских салонов, является Schwarzkopf Professional.



**Бытовые клеи и товары для ремонта** ОАО "Henkel - ЭРА" ООО "Henkel Баутехник". **Здесь производят клеи таких марок как** Момент, материалы для строительства, отделки и ремонта - Ceresit и Thomsit.



**Технологии "**Henkel**"** ООО "Русхенк" ООО "Henkel Пластик Автокомпоненты" ООО "Henkel Хим"[[1]](#footnote-1).

## 2. SWOT – анализ

1. Сильные стороны организации:

1.1 выдающаяся компетентность организации:

Данный параметр подтверждается представленными ниже наградами и премиями:

Бренд МОМЕНТ - обладатель премии "Народная Марка 2006"[[2]](#footnote-2).

"Persil" отмечен государственными знаками качества, которые свидетельствуют о высоком качестве товара.



1.2 высокая квалификация специалистов подтверждается:



Schwarzkopf & Henkel (слева на право): С. Быковских, В. Крисько, П.Кирш, А. Пачелло, М.Б. Огринц

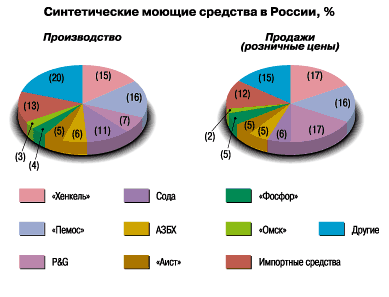


М. Берд, С.Васильев, Д. Матвеева, Б.Зирн, М.Б. Огринц

В июне 2005 года в Португалии состоялась международная маркетинговая конференция, которую ежегодно проводит косметическое подразделение группы "Henkel". Заслуженные награды в 2005 получила команда из России. Был присвоен титул Super Star (Performer + Economic Star). Была вручена также награда за достижения наибольшего роста прибыли (EBIT). Успехи Schwarzkopf Professional были оценены не менее высоко - Profit Star of the Year 2004 - так называемая профессиональная награда[[3]](#footnote-3).

1.3 Признанный лидер рынка:

Этот критерий подтверждается следующей диаграммой: [[4]](#footnote-4)



1.4 Устойчивое финансовое положение:

По итогам 2005г. объем продаж компании в России составил 450 млн. евро. Объем продаж компании Henkel в России 2006г, вырастет на 20% - до 540 млн. евро. Чистая прибыль Henkel в мире в I полугодии 2006г. выросла на 17,5% - до 424 млн. евро по сравнению с 361 млн. евро, полученным за аналогичный период годом ранее. Объем продаж компании за I полугодие 2006г. увеличился на 9,3% и составил 6,28 млрд. евро против 5,75 млрд. евро годом ранее. Во 2-м квартале 2007 г.: показатели органического роста компании по-прежнему выше средне - рыночных. Объём продаж увеличился на 1,9% и достиг 3 293 млн. евро. Органический рост составил 4,3%. Операционная прибыль (EBIT) увеличилась на 6,4% и составила 323млн. евро. Курс на укрепление позиций компании в развивающихся регионах сохранён. В третьем квартале 2007 г.: Объем продаж увеличился на 3% и достиг 3 358 млн. евро. Органический рост составил 6%. Операционная прибыль (EBIT) увеличилась на 12% и составила 359 млн. евро. Чистая прибыль выросла в третьем квартале на 12,9% и составила 245 млн. евро[[5]](#footnote-5).

2. Слабые стороны:

2.1 конкурентные недостатки:

Недостатком выступает недостаточно подробная маркировка товара на упаковке. - "**Детский Пемос"** ОАО "Хенкель - ЭРА", Россия Упаковка 400г 17руб. Минусы: на упаковке не указано, с какого возраста можно применять порошок. Не подходит для шерсти, шелка и тонких тканей. Содержит оптические отбеливатели[[6]](#footnote-6).

2.2 внутренние производственные проблемы:

"низкий уровень обучения на уровне комиссий профкомов, не предоставление первичным организациям материала по передовым наработкам коллег отрасли, не использование внедрения современных технологий: электронная почта, Интернет, оргтехника…"[[7]](#footnote-7).

3. Внешние возможности:

3.1 Выход на рынки:

Henkel продвигает свою продукцию на американский рынок, Балтию. А так же расширяет свои возможности на российском рынке - строит завод в Челябинске [[8]](#footnote-8).

3.2 Ускорение роста рынка:

Доля российского рынка стабильно увеличивается: если в 2005 году ее оценивали в 30% от всех продаж профильной продукции в Восточной Европе, то сейчас этот показатель превысил 31%. В 2005 году оборот Henkel на нем увеличился до 400 млн. евро (+26% к 2004-му).

Высокие темпы роста сохраняются и сегодня. Для сравнения: прирост профильной продукции компании за 9 месяцев 2006-го в целом по корпорации во всех странах мира составил всего около 5%.

Хитами продаж в РФ стали синтетические моющие средства и косметика (краска для волос и шампуни). Их оборот вырос в 2006-м на 40%. Следом за ними идут клеи и технологические средства, оборот которых увеличился на 10%[[9]](#footnote-9).

3.3 Появление новых технологий:

Компания постоянно разрабатывает новые товары или разновидности уже известных брэндов. За свои разработки "Henkel" был удостоен "серебра" в 2005 году[[10]](#footnote-10).



4. Внешние угрозы:

4.1 растущая требовательность покупателей:

При создание стеклопакетов используются герметики, качество которых оставляет желать лучшего, кроме того, производство стеклопакетов с использованием этих герметиков очень трудоемко и дорого стоящее. "Хенкель" попытался изменить эту ситуацию. Предпринимались попытки разработать альтернативные технологии в изготовлении стеклопакетов. Среди них можно отметить "свигл стрип" от фирмы Тремко, совместный проект Хенкель и Ленхард. В основе идеи лежит стремление объединить в одном продукте функции герметизации пакета, влагопоглощения, и определение межстекольной толщины. На современном этапе эти усилия нельзя считать вполне успешными, если рассматривать их с точки зрения влияния на рынок. Высокая стоимость продукта и оборудование для его использования, привязка потребителя к единственному производителю, сложности транспортировки и хранения полуфабриката, по нашему мнению перевешивают удобства от пользования этим интегрированным продуктом[[11]](#footnote-11).

4.2 Неблагоприятная политика правительства:

Более 60% продукции предприятий нефтехимического комплекса является неконкурентоспособной на мировом рынке - низкий уровень технологий не обеспечивает выпуск продукции, отвечающей важнейшим экономическим и экологическим параметрам. При этом государственной помощи в виде долгосрочных кредитов под гарантии Правительства РФ или льготного налогообложения отрасль в 2004-2005 годы не получала. Государство, уповая на активность частных инвесторов, практически полностью устранилось от финансовой поддержки отрасли, выделяя только минимальные средства в рамках адресной инвестподдержки социально значимых производств (изготовление медпрепаратов для диагностики и терапии онкологических заболеваний, инсулина и т.п.). Стратегических же инвесторов отпугивает снижение конкурентоспособности значительной части химпродукции.

Камнем преткновения являются и опережающие темпы роста цен и тарифов на продукцию и услуги естественных монополий, из-за чего повышаются стоимость сырья и материалов. А это, в свою очередь, ещё больше снижает конкурентоспособность отечественной химической продукции, а экспорт делает менее рентабельным[[12]](#footnote-12).

4.3 Высокий уровень инфляции на товары повседневного спроса:

"... Рост объемов различных сегментов этого рынка обусловлен и ростом цен. По данным Минэкономразвития, с начала 2007 г. цены, например, на продовольственные товары в России выросли в среднем на 13,7% против 7,5% в 2006 г. Отдельные продукты дорожали сильнее: по данным Росстата, только за 9 месяцев 2007 г. цены на хлеб, сыры, овощи, сливочное и подсолнечное масло выросли больше чем на 15%. Производители объясняют рост цен подорожанием сырья - зерновых, масличных и молока. Таким образом, в 2007 г. внутренние цены на продовольствие росли примерно вровень с инфляцией. Рынок сдерживало увеличивающееся внутреннее производство (за 2006-2007 гг. производство свинины и мяса птицы выросло на 14%). А так как динамика внутренних цен на сельскохозяйственное сырье в России следует за мировой, то и 2008 календарный год снижения внутрироссийских цен на продовольствие не сулит, т.к мировые цены на агропродукцию в 2007 г. побили многолетние рекорды... "[[13]](#footnote-13).

## 3. Матрица SWOT - анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Внешние возможности**:  1. Выход на новые рынки  2. Ускорение роста рынка  3. Появление новых технологий | **Внешние угрозы:**  1. растущая требовательность покупателей  2. Неблагоприятная политика правительства  3. Высокий уровень инфляции на товары повседневного спроса |
| **Сильные стороны:**  1. выдающаяся компетентность организации  2. высокая квалификация специалистов  3. Признанный лидер рынка  4. Устойчивое финансовое положение | **Поле "Сила и возможности"**  **"определение ориентиров стратегического развития"** | **Поле "Сила и угроза"**  **"выделение потенциальных преимуществ"** |
| Слабые стороны:  1. конкурентные недостатки  2. внутренние производственные проблемы | Поле "Слабость и возможность"  "определение ориентиров внутренних преобразований" | Поле "Слабость и угроза"  "выделение существенных ограничений стратегического развития" |

## 4. Рекомендации стратегического развития компании

**Определение ориентиров стратегического развития**:

Стратегическое развитие ориентированно на выдающуюся компетентность организации, благодаря которой компания может выйти на новые рынки. Известность брендов поможет быстрому завоеванию новых рынков.

**Выделение потенциальных преимуществ:**

Компания обладает преимуществом относительно других компаний - имеет устойчивое финансовое положение. Такая угроза, как растущая требовательность покупателей ей не принесет серьезных последствий. За счет устойчивых финансов компания сможет разработать новые товары, которые будут соответствовать требованиям потребителей.

**Определение ориентиров внутренних преобразований:**

Не смотря, на такое успешное положение компании все же имеются недостатки перед конкурентами. Организация может устранить недостатки за счет новых технологий.

**Выделение существенных ограничений стратегического развития:**

Компании следует обратить внимание именно на такие параметры как конкурентные недостатки и растущая требовательность покупателей. Потребительские желания растут, и компания может не успеть оправдать надежды покупателей. Покупатели не найдя желаемого товара, уйдут к конкурентам.

## Список используемых источников

1. А. Безлепкин, Henkel наступает на американский рынок,www.finiz.ru
2. Попов С.А., председатель профкома ОАО "Хенкель - Пемос", конференция на тему: "Повышение эффективности работы компаний г. Пермь", permcwu. narod.ru, 4.02.2008 г.
3. В. Селеванова, Осторожно: Henkel, www.expert.ru, 2.02.2008 г.
4. Н. Турбольцева, Большая стирка для маленьких, www.kp.ru, 4.02.2008г.
5. Henkel взялся за Балтию, www.bb. lv, 10.02.2008 г.
6. Schwarzkopf & Henkel и Schwarzkopf professional -лучшие из лучших! // Henkel\_Life. - 2005. - №2. - 7 стр.
7. Бренд момент - обладатель премии "Народная Марка 2006" - www.henkel.ru, 26.01.2008 г.
8. Германский химический концерн Henkel усиливает позиции на российском рынке стройматериалов, Русская недвижимость, 25.04.2006г., www.russiareality.ru, 2.02.2008 г.
9. **Добро пожаловать на сайт компании "Хенкель" в России! -** www.henkel.ru, www.henkel.com 12.01.2008 г.
10. Новости, www.henkel.ru, 4.02.2008 г.
11. Новости, www.henkel.ru, 2.02.2008 г.
12. Российские "технологии "Henkel" в числе серебряных призеров // Henkel\_Life. - 2005. - №2. - 15 стр.
13. Справочник компаний / Henkel - www.E-xecutive ru, 12.01.2008 г.
14. Товары повседневного спроса, www.rb.ru, 10.02.2008 г.
15. Химическая промышленность: проблемы и государственная политика // Промышленные ведомости. - 2006г. - №7-8. - 8-9стр.

1. Справочник компаний / Henkel - www. E-xecutive ru , 12.01.2008г.

   **Добро пожаловать на сайт компании «Хенкель» в России! -** www.henkel.ru, www.henkel.com 12.01.2008г. Schwarzkopf Professional (слева на право): [↑](#footnote-ref-1)
2. Бренд момент – обладатель премии «Народная Марка 2006» - www.henkel.ru, 26.01.2008г. [↑](#footnote-ref-2)
3. Schwarzkopf & Henkel и Schwarzkopf professional –лучшие из лучших! // Henkel\_Life.-2005. - №2. – 7 стр. [↑](#footnote-ref-3)
4. В. Селеванова, Осторожно: Henkel, www.expert.ru, 2.02.2008г. [↑](#footnote-ref-4)
5. Новости, www.henkel. ru, 4.02.2008г. [↑](#footnote-ref-5)
6. Н. Турбольцева, Большая стирка для маленьких, www.kp.ru, 4.02.2008г. [↑](#footnote-ref-6)
7. Попов С.А**.**, председатель профкома ОАО "Хенкель - Пемос", конференция на тему: «Повышение эффективности работы компаний г.Пермь», permcwu.narod.ru, 4.02.2008г. [↑](#footnote-ref-7)
8. А. Безлепкин, Henkel наступает на американский рынок,www.finiz.ru

   Henkel взялся за Балтию, www.bb.lv, 10.02.2008г.

   Германский химический концерн Henkel усиливает позиции на российском рынке стройматериалов, Русская недвижимость, 25.04.2006г., www.russiareality. Ru, 2.02.2008г. [↑](#footnote-ref-8)
9. Новости, www.henkel. Ru, 2.02.2008г. [↑](#footnote-ref-9)
10. Российские «технологии «Henkel» в числе серебряных призеров // Henkel\_Life.-2005. - №2. – 15 стр. [↑](#footnote-ref-10)
11. П. Лось, Герметики в производстве стеклопакетов, 18.07.2007г., www.busel. Ua, 10.02.2008г. [↑](#footnote-ref-11)
12. Химическая промышленность: проблемы и государственная политика//Промышленные ведомости.-2006г.-№7-8.-8-9стр. [↑](#footnote-ref-12)
13. Товары повседневного спроса, www.rb.ru, 10.02.2008г. [↑](#footnote-ref-13)