

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

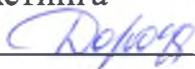
Филькина Юлия Игоревна

**АВТОРЕФЕРАТ
выпускной квалификационной работы бакалавра**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ
ЗАО «СВЯЗНОЙ ЛОГИСТИКА»)**

студентки 4 курса экономического факультета
направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,
профиль «Менеджмент организации»

Зав. кафедрой менеджмента и маркетинга
к.э.н., доцент



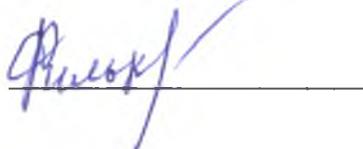
Л.И. Дорофеева

Научный руководитель
к.э.н., доцент



Л.И. Дорофеева

Студентка



Филькина Ю.И.

Саратов 2016

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. В современных рыночных отношениях повышается роль стратегического планирования как источника информации для развития, целеполагания и инвестирования. К числу основных целей обращения к процедурам стратегического планирования следует отнести: создание стратегии развития бизнеса, определение тенденций развития предприятия, совершенствование какого-либо продукта, работ или услуг и в конечном итоге технологических и управленческих процессов, моделирование бизнес-процессов.

Вопросам стратегического планирования посвящено большое количество зарубежной и отечественной литературы, однако, это не означает, что существуют единые, жестко установленные стандарты. Выполняя процедуры планирования, специалист оперирует набором «сухих» данных, однако сам процесс планирования – описание пути превращения идеи в связанную реальность, требует наряду с высокой компетентностью творческих способностей и в первую очередь, потому, что каждый проект, в своем роде уникален. Другими словами, бизнес-план скорее произведение искусства. Несмотря на то, что творческое начало действительно является важным для процесса планирования, существуют определенные принципы, которые являются общими для разработчиков бизнес-планов независимо от страны и отрасли экономики.

По своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Она включает общие принципы, на основе которых менеджеры данной организации могут принимать взаимоувязанные решения, призванные обеспечить координированное и упорядоченное достижение целей в долгосрочном периоде».

В связи с этим разработка современных методик управления стратегическим планированием с применением проектного подхода и экономическая оценка их эффективности являются весьма актуальным

направлением исследования.

Степень разработанности проблемы. Теоретические основы и методические подходы к исследованию в области стратегического планирования предприятия разработаны достаточно подробно как у зарубежных авторов, так и в трудах отечественных ученых.

В работах В. Беренса, Т. Болта, Д. Гэлбрайта, Д. Джонсона, Б. Карлофа, У. Кинга, Ф. Котлера, М. Мескона и др. исследованы общие положения теории экономического механизма развития. К крупным исследованиям по данной теме можно отнести работы О.С. Виханского, З.П. Румянцевой, Ж.В. Прокофьевой, рассматривающие теорию стратегического управления, особенности функционирования организаций, функционирующих в неопределённой рыночной среде, а также факторы, влияющие на их развитие. В работах А.И. Ильина, М.И. Кругловой, Э.А. Уткина раскрываются стратегии поведения фирмы. Здесь рассматриваются понятия стратегий и стратегического планирования, виды стратегий, этапы стратегического планирования и инструменты разработки стратегий. Изучению инструментов формулирования стратегий посвящены работы Р.А. Фатхутдинова, А.А. Томпсона, Д.А. Панкова.

Цель исследования – изучить процесс стратегического планирования в организации на примере ЗАО «Связной Логистик» и дать рекомендации по его улучшению.

Объект исследования – система стратегического планирования в организации, в том числе в ЗАО «Связной Логистик».

Предмет исследования – процесс стратегического планирования в организации.

Задачи исследования:

- дать понятие, определить характеристики и значение стратегического планирования организации;
- раскрыть этапы и инструменты разработки стратегии в организации;
- представить типы стратегий;

- дать общую характеристику деятельности ЗАО «Связной Логистика»;
- определить типы стратегий в ЗАО «Связной Логистика»;
- рассмотреть инструменты разработки стратегий в ЗАО «Связной Логистика»;
- сформулировать предложения по усовершенствованию стратегий компании ЗАО «Связной Логистика»;
- оценить экономическую эффективность разработанных мероприятий.

Теоретической и методологической основой исследования явились результаты теоретического анализа трудов зарубежных и отечественных учёных, специалистов в области стратегического менеджмента, опыт управления отечественными и зарубежными организациями. В работе, при решении теоретических и прикладных задач, использовались общенаучные методы исследования, включая методы сравнительного и системного анализа.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования результатов исследования для разработки и реализации стратегии развития организации.

Работа состоит из трех глав. Первая глава посвящена раскрытию понятия стратегического планирования, этапов и инструментов формулирования и реализации стратегии организации, а также классификации стратегий. Во второй главе проводится анализ стратегического планирования в ЗАО «Связной Логистик», стратегии, которые реализует ЗАО и инструменты разработки этих стратегий. На основе проведенного анализа во второй главе, были разработаны предложения по усовершенствованию стратегии организации ЗАО «Связной Логистика», описаны принципы стратегического продвижения компании в своей маркетинговой деятельности. Также в главе были сформулированы маркетинговые предложения, применение которых поможет компании увеличить свою долю рынка по всем видам деятельности и во всех сегментах и

занять лидирующие позиции на рынке сотового ритейла. Далее был составлен бюджет предложенного маркетингового плана и описаны механизмы экономической оценки маркетинговых мероприятий по укреплению позиций на рынке корпоративного бренда компании «Связной логистик».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс стратегического планирования является очень динамичным, в той или иной форме объединяет все другие функции управления, так как стратегическое планирование предопределяет практическое действие членов трудового коллектива, каждого работника в отдельности и коллектива в целом.

Не используя преимущества стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели или направления корпоративного предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации.

Стратегическое планирование – процесс разработки стратегий и основных методов их осуществления. Это адаптивный процесс, в результате которого происходит регулярная корректировка решений, оформленных в виде планов, пересмотр системы мер по выполнению этих планов на основе непрерывного контроля и оценки происходящих изменений внутри и вне организации. Стратегическое планирование определяет, что организация должна делать в настоящем, чтобы достичь желаемые цели в будущем, исходя из того, что окружение и организация будут меняться.

Эффективно реализованный стратегический менеджмент в условиях глобализации и интернационализации экономических процессов, когда большая часть товаров и услуг стала доступной потребителям любой страны, позволяет организациям и фирмам максимально точно определить запросы целевых групп покупателей, сделать их своими постоянными клиентами.

Необходимость стратегического управления организациями обусловлена рядом внешних объективных причин, главными из которых выступают:

- развитие с помощью Интернета глобальной сети коммуникаций, что ведет к глобализации мировой экономики и вовлечению национальных

экономик во все более тесные двусторонние и многосторонние деловые контакты;

– проникновение на национальные рынки ТНК (транснациональных корпораций), МНК (международных корпораций), ФПГ (финансово-промышленных групп), крупных концернов, что существенно влияет на деятельность субъектов хозяйствования.

Выделяют следующие стратегии роста: стратегии концентрированного роста, которые связаны с изменением продукта или рынка: 1) усиление позиций на существующем рынке, увеличение доли рынка; 2) развитие рынка, освоение новых рынков; 3) разработка новых товаров. Стратегии интегрированного роста. К ним относятся стратегии вертикальной интеграции «вперед» и «назад». К третьей группе стратегий роста относятся стратегии диверсифицированного роста: 1) стратегия концентрической диверсификации; 2) стратегия горизонтальной диверсификации; 3) стратегия конгломеративной диверсификации.

Стратегиями сокращения являются: 1) стратегия ликвидации; 2) стратегия «сбора урожая»; 3) стратегия отсечения лишнего; 4) стратегия сокращения расходов.

ЗАО «Связной Логистик» - одна из самых крупных торговых сетей, специализирующихся на продажах сотовых телефонов и иной мультимедийной электроники, а также аксессуаров и комплектующих.

Бренд компании «Связной логистик» существует на рынке сотового ритейла уже более 10 лет. Компания занимает 2 место после «Евросети» на сегменте продаж мобильных коммуникаций. По сегментам отдельных видов услуг компания способна находится на лидирующих позициях.

«Связной» – федеральная розничная сеть, специализирующаяся на продаже услуг сотовых операторов, персональных сотовых аксессуаров, портативной цифровой аудио- и фототехники. Компания является официальным дистрибьютором ведущих производителей GSM – телефонов и телефонов стандарта DECT, а также дилером крупнейших операторов сотовой связи. На

основании проведенных анализов деятельности компании были вынесены предложения по совершенствованию стратегий организации.

Внедрение данных стратегий в деятельность компании позволит ей выйти на новые рынки сбыта, выделить имидж своего бренда среди конкурентов, увеличить число постоянных клиентов.

Уже сейчас сети присутствуют во всех городах с населением более 50000 тыс. Если все они будут развиваться в соответствии со своими намеченными планами, то можно ожидать появление сетей во всех городах с населением от 10000.

В данный момент группе компаний «Связной» нужно направить основные усилия на обеспечение заданной динамики роста и закрепить лидирующие позиции на рынке, уделяя при этом особое внимание эффективности работы на каждую торговую точку.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Законодательные и нормативные материалы

1 Конституция Российской Федерации: офиц. Текст. М.: Маркетинг, 2001. 39 с.

Книги и учебные пособия

1 Виханский, О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. / О.С. Виханский - 6-е изд. - М.: Инфра-М., 2010. 517с.

1 Дорофеева, Л.И. Основы менеджмента: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Дорофеева. 3-е изд., переработ. и доп. Саратов: Изд-во Саратовского университета, 2011. 411с.

2 Дорофеева Л.И. Основы теории управления: УМК для студентов, обучающихся по направлению «Управление персоналом». – Саратов: «Америк», 2015. – 434 с.

3 Ильин, А. И. Планирование на предприятии. Учеб. пособие. В 2 ч. Ч 1. Стратегическое планирование/ А.И. Ильин – М.: ООО «Мисанта», 2008. 296 с.

4 Ильин, А. И. Планирование на предприятии: Учеб. пособие. В 2 ч. Ч.1. Стратегическое планирование/ А.И. Ильин – Мн.: ООО «Новое знание», 2010.

312 с.

- 5 Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев - М.: Финансы и статистика, 2011. 768с.
- 6 Ковалев, В.В. Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятий / В.В. Ковалев - М.: Проспект, 2014. 434с.
- 7 Ковалева, А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Финансы фирмы: Учебник /А.М. Ковалева - М.: ИНФРА-М, 2011. 416с.
- 8 Круглов, М. И. Стратегическое управление компанией: Учебник/ М.И. Круглов - М.: Русская деловая литература, 2008. 502с.
- 9 Менеджмент организации. Учебное пособие/ под ред. З. П. Румянцевой и Н. А. Саломатина - М.: 2015. 444с.
- 10 Менеджмент. Учебное пособие/ под ред. Ж. В. Прокофьевой - М.: Инфра-М, 2010. 305с.
- 11 Мильнер, Б. З. Теория организации/ Б.З. Мильнер - М.: - Инфра-М, 2010. 389с.
- 12 Морозов, Ю.П. Инновационный менеджмент: Учеб. Пособие/ Ю.П. Морозов – Псков: Новгород, 2007. 606с.
- 13 Общий менеджмент. Учебное пособие/ под ред. А. К. Казанцева - М.: Инфра-М, 2009. 311с.
- 14 .Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения/ Д.А. Панков - Минск.: Профит, 2015. 344с.
- 15 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия/ Г.В. Савицкая - М.: ИП «Новое знание», 2010. 688с.
- 16 Соломатин, А. Н. И др. Экономика и организация деятельности торгового предприятия/ А.Н. Соломатин - М.: ИНФРА - М, 2011. 459с.
- 17 Стратегическое планирование/ Под ред. Э.А. Уткина– М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2009. 440 с.
- 18 Томпсон, А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008.

576с.

- 19 Управление организацией: Учебник / под ред. А.Г. Поршнева. - М.: Инфра-М, 2009. 669с.
- 20 Фатхутдинов, Р.А. Организация производства: Учебник/ Р.А. Фатхутдинов - М.: Инфра-. М, 2013. 672с.
- 21 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник/ Р.А. Фатхутдинов - М.: Бизнес- шкла «Интел-синтез», 2013. 633с.
- 22 Шеремет, А.Д., Сайфулин Р. С. Методика финансового анализа/ А.Д. Шеремет - М.: ИНФРА-М, 2014. 566с.
- 23 Экономика предприятия: Учебник/ Под ред. проф. О. И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2007. 416 с.

Статья из сериального издания

- 1 Выборова Е.Н. Диагностика финансовой устойчивости субъектов хозяйствования // Аудитор, 2002, № 12, с.37-39.
- 2 Горбунов А. Финансовое планирование бизнеса: основные принципы и соотношения // Консультант директора, 1996, № 3, с.43-48.
- 3 Дадышев А., Гловацкая П., Лазуренко, Нешитой А. Эффективность поддержки малого предпринимательства // Вопросы экономики, 2002, . № 7, с.127-139.
- 4 Кожин В.Я. Прогнозирование финансового результата // Налоговое планирование, 2010, № 1, с. 12-50.

Электронный ресурс удаленного доступа

- 1 Википедия [Электронный ресурс] : свободная энциклопедия / текст доступен по лицензии Creative Commons Attribution-ShareAlike; Wikipedia Foundation, Inc некоммерческой организации. Электрон. дан. (712413 статей, 2479181 страниц, 117104 загруженных файлов). Wikipedia, 2001- URL: [http:// ru. Wikipedia.org/wiki/](http://ru.wikipedia.org/wiki/) (дата обращения: 16.05.2011). Заглавие с экрана. Последнее изменение страницы: 08:50, 30 марта 2011года. Яз. рус.
- 2 Бизнес-стратегия [Электронный ресурс] URL: <http://hqbusiness.ru/business-strategiya> (дата обращения 19.09.2015 г.) Заглавие с экрана. Яз. рус.

- 3 Инструменты разработки и реализации стратегий [Электронный ресурс] URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/33160> (дата обращения 16.10.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 4 Миссия фирмы как часть корпоративной религии [Электронный ресурс] URL: <http://kriuchk-strategy.blog.ru/?attempt=1> (дата обращения 17.10.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 5 Миссия и цели организации [Электронный ресурс] URL: <http://www.grandars.ru/student/marketing/missiya-organizacii.html> (дата обращения 09.10.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 6 Миссия организации [Электронный ресурс] URL: <http://portal-u.ru/voprosy-strateg/missiya-organizatsii> (дата обращения 05.10.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 7 Маркетинг в социальных сетях [Электронный ресурс]: URL: <http://propel.ru/www/marketing-v-socialnyh-setyah.php> (дата обращения 22.09.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 8 Официальный сайт компании ЗАО Связной логистика [Электронный ресурс] URL: <http://www.svyaznoy.ru> (дата обращения 03.09.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 9 Официальный сайт группы компаний Связной [Электронный ресурс] URL: www.svyaznoy-group.ru (дата обращения 03.09.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 10 Портал статей «FB.RU» [Электронный ресурс] URL: <http://fb.ru/article/108266/svyaznoy-bank-kreditnyie-kartyi> (дата обращения 23.09.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 11 Понятие и этапы стратегического планирования [Электронный ресурс] URL: <http://www.ereport.ru/articles/strplan/strplan.htm> (дата обращения 06.10.2015 г.)
- 12 Стратегическое планирование [Электронный ресурс] URL: <http://www.grandars.ru/student/marketing/strategicheskoe-planirovanie.html> (дата обращения 03.09.2015 г.)
Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 13 Стратегическое планирование фирмы [Электронный ресурс] URL:

- <http://center-yf.ru/data/Marketologu/Strategicheskoe-planirovanie.php> (дата обращения 23.09.2015 г.) Заглавие с экрана. Яз. Рус.
- 14 Стратегический план маркетинга [Электронный ресурс] URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a55.htm> (дата обращения 07.10.2015 г.) Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 15 Стратегия предприятия [Электронный ресурс] URL: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/strategiya-predpriyatiya.html> (дата обращения 17.09.2015 г.) Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 16 Стратегии развития бизнеса [Электронный ресурс] URL: <http://ipinform.ru/razvitie-biznesa/strategii/strategii-razvitiya-biznesa.html> (дата обращения 29.09.2015 г.) Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 17 Связной отчитался за 2015 год [Электронный ресурс] URL: <http://www.shopolog.ru/news/svyaznoy-otchitalsya-za-2015-god/> (дата обращения 03.09.2015 г.) Заглавие с экрана. Яз. рус.
- 18 Сотовый ритейл [Электронный ресурс] URL: <http://www.mobiset.ru/articles/text/?id=4156> (дата обращения 03.09.2015 г.)
- 19 Типы стратегий бизнеса [Электронный ресурс] URL: <http://fb.ru/article/165322/tipyi-strategiy-v-biznese-tipyi-i-vidyi-strategiy-razvitiya-predpriyatiya#image605834> (дата обращения 15.09.2015 г.) Заглавие с экрана. Яз. рус.