

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ОКЕАНИЯ»)**

студентки 4 курса 421 группы
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль «Менеджмент организации»
Экономического факультета

Ермаковой Яны Андреевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорófеева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорófеева

инициалы, фамилия

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ Актуальность темы. Стратегическое планирование играет важную роль в развитии деятельности предприятия в условиях рыночной экономики. Оно обеспечивает определенность и индивидуальность фирмы, специфику и возможность создания важных и существенных факторов, которые положительно влияют на ее деятельность. Это является основой работы организации. Без стратегии руководитель предприятия не сможет определиться, в каком направлении двигаться, и не будет иметь четкого представления о том, как достичь желаемых результатов.

Одной из основных функций управления на предприятии является стратегическое планирование, которое играет важную роль в условиях рыночных отношений. Оно включает в себя тщательный анализ рынка сбыта продукции или услуг, производимых предприятием, который необходимо провести перед началом процесса стратегического планирования. В рамках системы управления предприятием происходит согласование целей с возможностями предприятия, определение экономически целесообразных путей достижения этих целей и обеспечение финансовой устойчивости при воздействии внешних и внутренних факторов.

Цель – исследование процесса стратегического планирования в организации на примере ООО «Океания». В соответствии с целью исследования определены следующие **задачи**:

- рассмотреть понятие, цели и значение стратегического планирования
- изучить порядок разработки и реализации стратегии
- рассмотреть инструменты стратегического анализа
- дать общую характеристику деятельности ООО «Океания»
- анализ этапов и инструментов в разработке стратегии ООО «Океания»
- выявить проблемы стратегического планирования в ООО «Океания»
- привести обоснование и разработку конкурентной стратегии ООО «Океания»
- провести оценку экономической эффективности от внедрения

конкурентной стратегии

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы стратегического планирования организации» автором раскрывается понятие стратегического планирования, порядок разработки и реализации стратегии в организации, рассматривает инструменты стратегического анализа.

В условиях рыночной экономики успешная работа предприятия невозможна без важнейшей составной части управления - стратегического планирования. В современной быстро меняющейся экономической ситуации планирование действий и прогнозирование последствий являются необходимыми условиями для достижения положительных результатов. Понятие "стратегия" вошло в теорию стратегического менеджмента в 50-х гг. XX века, когда стало важным реагировать на изменения, происходящие во внешней среде. Исходно термин "стратегия" был применен только в военной сфере и определялся как "искусство развертывания войск в бою".

Высшее проявление управленческой деятельности - такое значение присваивается этому термину среди менеджеров (с.49, [38]).

Рассмотрим определения стратегического планирования, предлагаемые различными российскими и зарубежными учеными:

Ю.Т. Шестопап и В.Д. Дорофеев, «долгосрочное развитие, достижение более высоких темпов экономического роста на основе поэтапного совершенствования различных производственно-технических факторов и организационно-управленческих структур, с целью обеспечения высокого качества работы персонала и уровня жизни своих работников» [41];

Дж. Штейнер, Дж. Майнер «определение долгосрочных целей и задач корпорации, принятие курса действий и распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [46];

Таким образом, на основании представленных выше определений, можно сделать вывод, что стратегическое планирование – понятие многоликое, сводящее свою суть к достижению поставленной цели.

Процесс стратегического планирования включает в себя несколько основных элементов. Сначала формулируют миссию и цели предприятия,

определяют угрозы и возможности внешней среды, анализируют сильные и слабые стороны конкурентов. Затем проводят анализ стратегических альтернатив, выбирают стратегию предприятия и разрабатывают общие направления для ее реализации. Однако, учитывая итерационный характер процесса стратегического планирования, необходимо также оценивать реализацию стратегии.

Среди инструментов стратегического анализа необходимо отметить следующие:

- использование метода «Карта ума»;
- модель «5 сил Портера»;
- метод структурной логики;
- стратегический анализ;
- анализ внешней среды организации (SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ);
- анализ внутренней среды организации (SNW-анализ, схема 7-С, «портфельный анализ», управленческий MOST, сценарное планирование) [4, с. 22].

исследование основных воздействий на нынешнее и будущее состояние компании [47, с. 45].

Во второй главе «Анализ стратегического планирования в организации» автор проводит анализ общей характеристики деятельности ООО «Океания», анализирует этапы и инструменты в разработке стратегии ООО «Океания», выявляет проблемы стратегического планирования в ООО «Океания»

Полное наименование организации: ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ОКЕАНИЯ"

Более 11 лет сеть салонов красоты и СПА "Океания" заботится о своих гостях, предоставляя им услуги для красоты, молодости и здоровья. Благодаря передовым технологиям, новейшему оборудованию и высокому профессионализму сотрудников, "Океания" считается одним из лучших салонов в городе.

"Океания" предлагает полный комплекс услуг по уходу за собой и релаксации: косметология, коррекция фигуры, трихология, парикмахерские услуги, ногтевой сервис, новейшие лазерные методики, массажи, таласотерапия, СПА и многое другое. Миссия салона - сделать гостей счастливыми, вне зависимости от обстоятельств.

Сеть салонов «Океания» предлагает широкий спектр услуг для улучшения красоты и самочувствия, развивает связи с деловыми партнерами и использует маркетинговые инструменты управления. ООО «Океания» - это успешное предприятие с балансом за последние три года, которое отражает состояние активов и пассивов в анализируемый период.

В результате горизонтального анализа отчета о прибылях и убытках предприятия за период 2019-2021 гг. были получены следующие результаты. Выручка ООО "Океания" увеличилась на 3615 тыс. руб. в 2020 году по сравнению с предыдущим годом, но в 2021 году уменьшилась на 690 тыс. руб. в силу продолжающегося экономического кризиса в России. В 2019 году выручка составила 27 тыс. руб., что обусловлено приостановкой работы на целый год в связи с глобальной реконструкцией дизайна и установкой новейшего оборудования.

В 2019 и 2020 годах коэффициент финансовой зависимости организации, который отражает соотношение заемного капитала ко всему капиталу, сохранял стабильность, однако в 2021 году он резко снизился. Данный показатель в динамике говорит о сокращении заемных средств в финансировании предприятия. Коэффициент финансовой устойчивости организации равен коэффициенту автономии, так как в расчете коэффициента финансовой независимости не учитываются долгосрочные обязательства, добавляемые к собственному капиталу.

Коэффициент рентабельности активов рассчитывается как чистая прибыль, деленная на все активы предприятия. За анализируемый период этот показатель снизился. В 2020 году он уменьшился на 0,064 по сравнению с 2019 годом, но в 2021 году вырос на 0,068 по сравнению с 2020 годом. Коэффициент рентабельности собственного капитала отражает прибыль, полученную от

вложений собственников в организацию. В 2020 году этот показатель снизился на 0,23 по сравнению с 2019 годом, но в 2021 году вырос на 0,057.

В ООО «Океания» работают дипломированные мастера с большим опытом работы и профессиональным образованием. Компетентные администраторы, которые работают в салоне с момента его основания, владеют несколькими языками, что является важным преимуществом для обслуживания иностранных клиентов. «Океания» может похвастаться широчайшим ассортиментом услуг, который не имеет конкурентов. Кроме того, клиентская база салона растет в арифметической прогрессии. Сеть салонов «Океания» является одним из лидеров рынка благодаря широкому спектру услуг, включая медицинские, которые востребованы.

Для определения конкурентных преимуществ, мы проведем анализ сравнения Spa-салона "Океания" с другими салонами, которые представляют ему прямую конкуренцию. Основными конкурентами данного салона являются:

- Prana Thai Spa;
- Victoria spa салон.

Для оценки конкурентоспособности салона "Океания" была произведена количественная оценка таких параметров, как местоположение, ассортимент продукции и услуг, качество продукции, уровень цен, популярность и посещаемость заведения, вместимость заведения и персонал.

Салону следует придерживаться стратегических целей на среднесрочную перспективу, выявленных в результате проведения SWOT-анализа. В число таких целей входят: расширение ассортимента услуг в соответствии с предпочтениями клиентов, размещение рекламы для увеличения спроса и разработка системы скидок, учитывающей сумму оказанных услуг. Для устранения своих слабых сторон spa-салон должен внести изменения в свою работу. Предложенные стратегии помогут салону дальше развиваться, выйти на новый уровень и улучшить свою конкурентоспособность.

Проведенный анализ потребителей услуг spa-салона "Океания" позволяет сделать следующие выводы. Основными клиентами салона являются работающие и студенты в возрасте от 30 до 40 лет. Уровень дохода клиентов

салона составляет от 17000 до 20000 рублей и выше. Основное время посещения клиентов - с 10 до 12 часов дня. Наиболее востребованными услугами являются мужские и женские стрижки, а также услуги маникюра и педикюра. С учетом этих факторов, следует расширять ассортимент услуг именно в этом направлении.

В главе 3 «Направления совершенствования стратегического планирования в организации» автор предложил разработать конкурентную стратегию, которая позволит расширить ассортимент предлагаемых услуг и повысить прибыль предприятия. Анализ показал, что ООО "Океания" специализируется на косметологии, массажных, парикмахерских услугах, а также услугах маникюра и педикюра. Для расширения ассортимента услуг предлагается организовать студию загара, так как это один из наиболее перспективных видов бизнеса с растущим спросом на услуги солярия.

Следующим рекомендуемым мероприятием для повышения прибыли будет организация отдела, который будет заниматься розничной продажей профессиональных товаров для маникюра и педикюра.

В таблице 1 представлена оценка экономической эффективности мероприятия.

Таблица 1 – Оценка экономической эффективности организации студии загара в ООО «Океания»

Показатели	Значение
Рентабельность продаж, %	19,98
Капитальные затраты, тыс. руб.	968,5
Срок окупаемости, лет	3,47

Прибыль от продаж составит 279 тыс. руб. Рентабельность продаж – 19,98 %. Проект окупится за 3,5 лет.

Таким образом, мероприятие по организации студии загара можно считать экономически обоснованным и целесообразным.

Мероприятие по открытию магазина профессиональных товаров для маникюра предлагается с целью увеличения выручки до 26739 тыс. руб. и

получения прибыли от продаж в размере 2103 тыс. руб.

Экономическая эффективность 26739 тыс. руб. - 1685 тыс. руб. = 25054 тыс. руб. Экономическая обоснованность и целесообразность такого рекомендуемого мероприятия подтверждается.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ бакалаврской работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования. Для достижения стратегической цели на предприятии проводится процесс стратегического планирования, который включает выбор и реализацию стратегии на основе обоснованных методов и моделей стратегического анализа, формирование программ стратегического плана и установление ключевых показателей его финансово-хозяйственной деятельности. Одним из способов осуществления стратегического планирования предприятий является внутрифирменное планирование, а также планирование их деятельности на потребительском рынке. Стратегическое планирование на предприятии является обязательным условием для его долгосрочного успешного развития.

Организация, применяя соответствующую стратегию, сможет гарантировать себе устойчивое финансовое положение, конкурентоспособность и перспективное развитие на длительный период в современной рыночной экономике.

Для ООО "Океания", которая имеет большой опыт работы на рынке, конкурентная борьба является проблемой, так как она уступает в некоторых позициях. Для решения этой проблемы необходимо принять меры по повышению конкурентоспособности продукции и организации в целом, что позволит привлечь новых клиентов, удержать старых и расширить рынок сбыта. Это можно достичь с помощью стратегического планирования.

Сегодня собственная студия загара является одним из наиболее перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия растет с каждым днем, несмотря на обилие летнего солнца. Большинство любителей бронзовой кожи предпочитают получать ультрафиолет в специализированных салонах, а не на открытом небе.

ООО "Океания" планирует оснастить свою студию загара

горизонтальным и вертикальным солярием, а также установить популярный коллагенарий. Практика успешных владельцев подобных заведений показывает, что использование комбинации разных видов соляриев приносит большую прибыль, чем один вид. Это позволит получить доход в размере 279 тыс. рублей и рентабельность продаж в 19,98%. Проект окупится за 3,5 года. Для дальнейшего увеличения прибыли стоит организовать отдел, занимающийся розничной продажей профессиональных товаров для маникюра и педикюра.

Предлагаемое мероприятие по открытию магазина профессиональных товаров для маникюра является экономически обоснованным и целесообразным. Чистая стоимость проекта составит 2923 тыс. руб., а выручка в первый год реализации проекта – 13034 тыс. руб. Проект окупится в течение 6 месяцев. Более того, благодаря мероприятию выручка возрастет до 26739 тыс. руб., а прибыль от продаж – до 2103 тыс. руб..

