

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента в образовании

**Разработка эффективной стратегии управление организацией на основе  
ООО «Ив Роше Восток».**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Рейнгарт Алёны Алексеевны**

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ, к.ф.н.,

доцент \_\_\_\_\_ «\_\_»\_\_\_\_\_ 2023г. / Н.Р. Вакулич /

Зав.кафедрой

д-р эк.н., профессор \_\_\_\_\_ «\_\_»\_\_\_\_\_ 2023г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2023

**Введение.** Эффективное функционирование и жизнеспособность предприятия на рынке в современных условиях рыночной экономики напрямую зависит от правильно принятых управленческих решений и рационально поставленных целей.

При соблюдении данных условий все больше возрастает потребность в целесообразном планировании, прогнозировании и стратегическом менеджменте. Стратегический менеджмент принимает во внимание проблемы роста и выживания крупных организаций.

Разработка стратегии имеет значимость для предприятий любого размера и различной специфики деятельности. Правильная постановка целей и задач, объективность анализа внешней и внутренней среды – все это позволит повысить эффективность функционирования предприятия в условиях рынка. Этим обосновывается актуальность темы исследования.

Стратегический менеджмент предполагает разработку и реализацию основных целей и инициатив, осуществляемых руководством компании по поручению её владельцев на основании изучения ресурсов и оценки внутренних и внешних условий работы организации.

Стратегический менеджмент – это определенный вид управленческой деятельности, которая имеет свой инструментарий и методы, и является, как правило, прерогативой высшего звена менеджмента, обеспечивающего проведение аналитических исследований динамики рынка и выявление долгосрочных тенденций развития отрасли, конкурентных отношений, их влияния на организационные процессы и возможность устойчивого развития предприятия на рентабельной основе, оценки потенциала, сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз со стороны внешнего окружения, в совокупности определяющих выбор будущей стратегии развития предприятия.

Объект исследования – ООО «Ив Роше Восток». Предметом исследования является изучение стратегического менеджмента организации, анализ положительного и отрицательного опыта деятельности различных

предприятий по формированию и реализации организационных стратегий, их классификация, обобщение и группирование факторов, подходов и методов по совершенствованию стратегического процесса и механизма реализации стратегии, их адаптация к рыночным условиям хозяйствования.

Целью исследования является рассмотрение теоретических основ стратегического менеджмента, а также рекомендации по разработке и совершенствованию стратегии анализируемой организации.

Согласно цели исследования формируются следующие задачи:

- изучение понятия, значений и принципов стратегического менеджмента;
- рассмотрение методов стратегического менеджмента;
- освоение базовых стратегий развития предприятия;
- анализ стратегического управления развитием ООО «Ив Роше Восток»;
- разработка мероприятий по совершенствованию стратегического менеджмента в ООО «Ив Роше Восток».

Методы исследования предполагают использование методов системно-структурного и ситуационного анализа, экспертных оценок, программно-целевого управления, изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики, методы в прогнозировании, аналитические и статистические методы анализа, сочетание количественных и качественных подходов к изучению рассматриваемых явлений.

Практическая значимость работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию стратегического менеджмента ООО «Ив Роше Восток».

Опытно-экспериментальную базу работы составляют законодательные и нормативно-правовые документы по стратегическому управлению статистическая информация о социально-экономическом развитии, учебно-методическая и программная документация, зарубежная и отечественная литература, отчетный бухгалтерский баланс, отчеты о доходах и расходах, о

движении капитала, о движении денежных средств и другие формы отчетности ООО «Ив Роше Восток», данные первичного и аналитического бухгалтерского учета.

**Основное содержание работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, включающих 7 параграфов, заключения, списка использованных источников.

*Анализ теоретических аспектов стратегического менеджмента* позволило определить основные принципы и методы анализа стратегического менеджмента, при этом раскрыты базовые стратегии предприятия и методы их выбора.

*Анализ стратегического менеджмента в ООО «Ив Роше Восток»* позволил сделать следующие выводы:

- В Россию марка пришла более 20 лет назад в 1991 году и стала второй международной компанией, появившейся на международном рынке. Продукция Yves Rocher представлена в 4000 точках продаж по всему миру, в том числе более 300 магазинов расположены в России.
- Уставный капитал ООО "ИВ РОШЕ ВОСТОК" составляет 8,1 млн руб. Это значительно больше минимального уставного капитала, установленного законодательством для ООО (10 тыс. руб.).
- В 2021 году организация получила выручку в сумме 7,3 млрд руб., что на 391 млн руб., или на 5,7%, больше, чем годом ранее.
- По состоянию на 31 декабря 2021 года совокупные активы организации составляли 1,9 млрд руб. Это на 244 млн руб. (на 14,9%) больше, чем годом ранее.
- Чистые активы ООО "ИВ РОШЕ ВОСТОК" по состоянию на 31.12.2021 составили 449 млн руб.
- Результатом работы ООО "ИВ РОШЕ ВОСТОК" за 2021 год стал убыток в размере 131 млн руб. В 2020 году убыток был на 62,7% меньше.

- Наибольшими угрозами со стороны факторов внешней среды являются политическая нестабильность в мире, появление санкций; нарушение поставок продукции из страны производства в Россию; постоянный рост уровня инфляции и падение курса рубля, который влияет на изменение цен продукции; снижение доходов населения, которое приводит к снижению покупательской способности населения; сильная конкуренция в отрасли (РИВ ГОШ, Иль дэ Ботэ, Летуаль, Золотое Яблоко).
- Среди возможностей это такие факторы как мода на ухоженность и привлекательность приводит к стремлению покупать косметическую продукцию; развитие инновационных технологий производства продукции; изобретение новых продуктов.
- Уровень конкурентоспособности ООО «Ив Роше Восток» по уровню торгового обслуживания и по условиям обслуживания находится на высоком уровне (имеет оценку 5), по ассортименту товаров находится на среднем уровне (имеет оценку 4).
- ООО «Ив Роше Восток» использует в своей деятельности стратегию вперед идущей вертикальной интеграции, которая выражается в росте компании за счет приобретения или усиления контроля над определенными структурами.
- Согласно проведенному SWOT-анализу стратегического менеджмента выявлены возможные направления роста компании в сфере расширения ассортиментных групп продуктов, разработки акционных предложений и утверждения позиций ООО «Ив Роше Восток» на рынке среди конкурирующих компаний.
- PEST-анализ исследуемого предприятия показал, что в большей степени на развитие компании оказывают влияние политические и экономические факторы.

*Мероприятия по совершенствованию стратегического менеджмента организации.* Для совершенствования работы стратегического менеджмента организации были разработаны следующие мероприятия:

- Организация контроля и руководства подразделений фирмы – единый централизованный инструмент управления трудовыми ресурсами фирмы. В данном мероприятии подразумевается четкое распределение задач между подразделениями и их сотрудниками, делегирование обязанностей, установление сроков выполнения той или иной задачи, а также контроль менеджеров за выполнением и оценка полученных результатов. Создание ресурсного, информационного, управленческого блока, формирование команды ведущих специалистов для планирования комплекса мероприятий, направленных на стратегические изменения, обеспечение менеджеров компании, которые несут ответственность за принятие важных стратегических решений, необходимыми данными.
- Рациональное планирование – на основании главенствующих потребностей и задач фирмы происходит конкретизированное планирование в соответствии с имеющимися ресурсами. Оцениваются внешние и внутренние условия функционирования предприятия, разрабатывается программа действий для процессов управленческого влияния.
- Адаптация к изменениям – процесс приспособления стратегии компании под запросы и текущие изменения внешней и внутренней среды, обнаружение препятствий, воздействующих на динамику системы стратегического управления, прогноз развития компании.
- Выбор приоритетных направлений – более детальный анализ необходимых направлений и выбор наименее рискованного формирования на основе методологического подхода принципов и положений системы с учетом специфики предприятия (миссия,

размеры, количество ресурсов разного рода, положение на рынке и др.).

- Соотношение трудовых ресурсов и необходимых к выполнению задач
  - планирование использования рабочей силы компании с помощью стратегического менеджмента позволяет определить количество и специализацию трудовых ресурсов, формирование эффективной мотивации сотрудников и устранение текучести персонала.

Затраты на осуществление данных мероприятий составили 1138,4 тыс.руб. Мероприятия будут считаться эффективным, при снижении убытков от некачественного стратегического менеджмента ООО «Ив Роше Восток» на 15 и более процентов.

**Заключение.** В условиях непрерывной мировой глобализации экономики все больше возрастает роль стратегического менеджмента в процессе управления предприятием. Для каждого предприятия важно иметь конкурентное преимущество на рынке, улучшать корпоративную культуру организации, получать прибыль, а также добиться роста бизнеса в условиях экономического спада.

Процесс стратегического менеджмента помогает бизнесу оценить текущую ситуацию, разработать стратегию, а также позволяет изучить как лучше внедрить и оценить эффективность и успех внедренных стратегий.

Стратегический менеджмент – сфера науки и практики управления, предназначением которого является обеспечение развития и адаптации предприятия в изменяющихся условия внешней среды.

Стратегический менеджмент – это та область управления, которая учитывает воздействие нескольких внешних и внутренних факторов на организационную и производственную деятельность предприятия. Для более эффективного исследования рисков, угроз и формировании необходимой стратегии развития фирмы используются методы стратегического

менеджмента, что обеспечивает потребность руководителей организации в их использовании.

ООО «Ив Роше Восток» – российский филиал французской группы YvesRocher, одного из лидеров мирового косметического рынка. По состоянию на 31 декабря 2021 года совокупные активы организации составляли 1,9 млрд руб. Это на 244 млн руб. (на 14,9%) больше, чем годом ранее. Чистые активы ООО "ИВ РОШЕ ВОСТОК" по состоянию на 31.12.2021 составили 449 млн руб. Результатом работы ООО "ИВ РОШЕ ВОСТОК" за 2021 год стал убыток в размере 131 млн руб. В 2020 году убыток был на 62,7% меньше.

При анализе стратегического менеджмента ООО «Ив Роше Восток» были выявлены сильные и слабые стороны фирмы.

Сильными сторонами являются:

- известность и репутация торговой марки, огромный географический охват;
- качество продукции французского бренда;
- обучение персонала главным офисом.

Слабыми сторонами являются:

- сложность политической обстановки, что, соответственно, приводит к нарушениям периодичности поставок товаров в различные регионы и районы;
- низкий уровень маркетинговой компании;
- снижение доходов населения, повышение уровня инфляции, которое приводит к снижению покупательской способности потребителя.

Для усовершенствования стратегического менеджмента в ООО «Ив Роше Восток» были предложены мероприятия для улучшения системы стратегического менеджмента, позволяющие сформировать успешное выполнение сотрудниками своих обязанностей и задач, улучшить общий имидж организации, усовершенствовать маркетинговую компанию, повысить привлекательность и конкурентоспособность косметической марки на рынке.