

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
УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ
ООО «СМАЙНЭКС УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ»)

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

Худякова Сергея Михайловича
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.с.н., профессор
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Стазаева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

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

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2023

Актуальность темы. Любая организация обязана определять свое долгосрочное развитие. Нестабильная экономическая среда порождает у предприятия потребность в создании детализированной системы целей и путей их достижения. Исходя из этого, в условиях нестабильной рыночной экономики для любой организации крайне актуальной проблемой является стратегическое планирование.

Предприятие, которое имеет стратегический план, может находиться в постоянной определенности, что позволяет организации прогнозировать свое дальнейшее развитие. Стратегический план открывает реальную перспективу направлять организацию по определенному пути развития, а следовательно, и своих сотрудников. Безусловно, что, стратегические планы должны быть разработаны так, чтобы оставаться не только целостными в течение длительного периода времени, но и быть гибкими, чтобы при необходимости была возможность осуществить различную модификацию и переориентацию. Общий стратегический план нужно рассматривать как некую программу, которая будет направлять деятельность фирмы в течение продолжительного временного периода, давая самой себе отчет что конкурентная и постоянно изменяющаяся деловая и социальная обстановка делает корректировки постоянными и неизбежными.

Процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача — это обеспечить изменения и нововведения в организации в достаточной степени.

В настоящее время стратегическое планирование заняло свое место в ряду функций менеджмента. Во многом оно приобрело новое содержание, обогатилось за счет синтеза с германизированным подходом. Сегодня, наряду с формальными, количественными методами, стратегическое планирование использует творческий, интуитивный подход.

Целью данной выпускной квалификационной работы является исследовать особенности стратегического планирования в ООО «Р.В.Л. Компани» и предложить направления его совершенствования.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- рассмотрение сущности содержания понятия стратегического планирования
- рассмотреть классификацию организационных стратегий по основным признакам
- проанализировать о порядок разработки и реализации стратегии развития предприятия
- провести анализ организационно-экономической характеристики организации ООО «Р.В.Л Компани»
- проанализировать инструментарий, используемые в компании для формирования стратегического планирования
- Оценить эффективность стратегического планирования в ООО «Р.В.Л Компани»
- рассмотреть предложение по совершенствованию планирования в маркетинговой сфере в ООО «Р.В.Л Компани»
- рассмотреть предложение по внедрению группы стратегического планирования ООО «Р.В.Л Компани».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

Основное содержание работы. В первой главе «Теоретические аспекты стратегического планирования в организации» рассмотрены понятие, классификация, этапы и основные виды стратегического планирования в организации

В различных научных работах, касающихся стратегического планирования, даются разные определения, из чего можно сделать вывод, что единого мнения по данному вопросу нет. Адаптируя различные определения, можно сформулировать собственное определение, которое будет включать в

себя все признаки стратегического планирования, которые были написаны различными авторами.

Стратегическое планирование можно определить как адаптивный процесс, в результате которого происходит регулярная корректировка решений, оформленных в виде планов, а также пересмотр мер по выполнению этих планов на основе непрерывного контроля и оценки происходящих изменений в деятельности организации, также это процесс определения целей организации, необходимых ресурсов для их достижения и политики, направленной на использование и приобретение этих ресурсов

Цель процесса стратегического планирования – рост капитализации компании посредством приобретения большего числа потребителей, клиентов, покупателей. Набор показателей, что могут включаться в стратегическое планирование могут быть различны относительно предприятий, также, как и временной период планирования. Стратегическое планирование непосредственно зависит от миссии компании и ее стратегических задач, которые она ставит перед собой.

Существует довольно большая и разноплановая классификация стратегий, представляющая из себя, как и условный норматив или канон, в соответствии с целями, принципами, уровнем развития и жизненными циклами, взаимоотношением с внешней и внутренней средой, особенностями структур, видами деятельности и многими другими аспектами. Эти аспекты являются основой ранжирования типологии стратегий.

Разработка стратегии организации, в соответствии со сложившимся в научной литературе подходом, предполагает последовательный переход от анализа внешних факторов, влияющих на организацию, к оценке состояния ее внутренней среды, их сопоставлению и обоснованию перечня стратегических альтернатив, из которых в дальнейшем ведется выбор стратегии, дополняемый ее подробной разработкой

Во второй главе «Анализ стратегического планирования в организации ООО «Р.В.Л. Компани». дана общая характеристика хозяйственной деятельности данной компании, проанализирован набор инструментов, который использует компания, а также дана оценка эффективности стратегического планирования в организации.

Таблица 1. Основные показатели ООО «Р.В.Л. Компани».

Показатели	2022	2021	Рост в процентах
Выручка	88187	76654	15%
Себестоимость продаж	77714	71896	8%
Чистая прибыль (убыток)	8197	4267	92%
Заемные средства	1682	1984	-16%
Кредиторская задолженность	3063	9578	-69%

ООО «Р.В.Л. Компани» использует различные инструменты для реализации своей стратегии анализ конкурентов, разработку продуктов, управление производственными процессами, управление финансами и рисками, а также управление персоналом. Каждый из этих инструментов играет важную роль в достижении поставленных целей компании и обеспечении ее успешного развития. Выделенные основные инструменты стратегического планирования представлены в таблице 2.

Таблица 2. Основные инструменты стратегического планирования

1. Бизнес-план - документ, описывающий бизнес-модель и стратегию компании.
2. Постоянный мониторинг факторов среды, имеющих наибольшую значимость для компании.

3. Баланс и отчет о прибылях и убытках - финансовые отчеты, которые показывают финансовое состояние компании.
5. ERP-системы - системы планирования ресурсов предприятия, которые помогают автоматизировать бизнес-процессы и улучшить управление ресурсами компании.
6. Методы управления качеством -такие как, ISO 9001, которые помогают улучшить качество продукции или услуг.
7.SWOT-анализ – заключается в выявлении значимых факторов внутренней и внешней среды ООО «Р.В.Л. КОМПАНИ» и разделения их на четыре категории.

ООО «Р.В.Л. Компани» имеет хорошие инструменты анализа своей компании, продукции, что позволяет ей выделять ключевые стратегические цели относительно улучшения и поддержания качества товара и следовать им, однако набор инструментов также можно расширить. Необходимо добавить инструменты по анализу маркетинга, так как на предприятии отсутствует какое-либо развитие в сторону маркетинга и созданию имиджа предприятия. Можно определить, что маркетинг в ООО «Р.В.Л. Компани» является частичной функцией других инструментов реализации стратегического планирования, однако как самостоятельная единица просто отсутствует. По этой причине «Р.В.Л. Компани» ограничивает себя в возможностях, а также в способах прогнозирования дальнейших событий на рынке. Все это ведет к неполной эффективности стратегического планирования.

Руководству ООО «Р.В.Л. Компани» может быть рекомендовано обратиться к планированию в маркетинговой сфере, а также к внедрению группы стратегического планирования.

В третьей главе «Направления совершенствования стратегического планирования деятельности ООО «Р.В.Л. Компани» предложено

совершенствование планирования в маркетинговой сфере и внедрение группы стратегического планирования.

Для компании ООО «Р.В.Л Компании» целесообразно разработать маркетинговую стратегию, направленную на повышение узнаваемости и конкурентоспособности. Реализация стратегических целей требует проведения маркетинговых исследований, которые определяют эффективность организации.

Ключевыми задачи специалиста по маркетингу

- - Генерирование идей
- - Повышение продаж
- - Отслеживание конверсии и других метрик
- - Мониторинг и анализ рынка
- - Налаживание партнерских отношений

Делегация полномочий высшего руководства и отдела маркетинга позволит не только снизить загруженность с высшего руководства, но и принести прибыль компании при реализации ключевых задач маркетинга. На 2022 год компания получила 88 млн рублей, реализовав около 300 единиц партий продукции различного масштаба. Большинство продаж партий были осуществлены постоянным бизнес-потребителей, количество которых не превышает 30. Маркетинговый отдел способен найти большее количество заинтересованных лиц в продукции ООО «Р.В.Л Компании», тем самым повысив годовой рост выручки.

Для оценки эффективности предлагаемого мероприятия необходимо обобщение сведений о затратах организации и о планируемых результатах (эффекте) от внедрения предлагаемых мероприятий. В таблице 3 приведен перечень мероприятий по внедрению маркетингового отдела в ООО «Р.В.Л Компании» с указанием ожидаемых результатов от их проведения.

Таблица 3. Перечень мероприятий и их эффект.

Мероприятие	Эффект
Прием на работу специалиста по маркетингу	Делегирование полномочий. Снятие с высшего руководства решение тактических задач, связанных с маркетингом.
Социализация специалиста по маркетингу в компанию.	Повышение организационной культуры и климата в организации. Повышение мотивации сотрудника в достижение целей организации.
Контролинг ключевых показателей, выполненных специалистом по маркетингу	Введение систематизации разработки маркетингового плана развития ООО «Р.В.Л Компании», осуществление полного маркетингового анализа. Позволяет отследить положительные и отрицательные моменты связанные с введением нового подразделение
Адаптация рабочих обязанностей отдела маркетинга	Позволяет организации адаптировать работу маркетингового отдела, тем самым улучшив ее, а также позволяет дать ей решать определённые стратегические задачи на уровне маркетинговой политики.

В таблице 4 представлены все предлагаемые мероприятия по внедрению системы стратегического планирования с указанием ожидаемых затрат.

Таблица 4 Мероприятия по совершенствованию системы стратегического планирования и затраты, руб.

Наименование показателей	Сумма. руб.	
	1-й год	2-й год
Заработная плата специалиста по маркетингу	540 000	540 000
Отчисления на социальные нужды	183 600	183 600
Расходы на организацию рабочих мест	160 000	-

Совершенствование системы премирования	-	-
Общие текущие издержки, всего	883 600	723 000

Дополнительная выручка от реализации предложенных мероприятий рассчитывается по формуле:

$$V = V1 * T \text{ пр,}$$

где V1 – выручка от реализации услуг за 2021 г.;

T пр – прогнозируемый темп прироста выручки от реализации услуг в результате внедрения предлагаемых мероприятий.

$$V \text{ доп} = 88\,187\,000,00 * 10\% = 9\,700\,570 \text{ руб.}$$

Общие дополнительные затраты составят:

$$79\,270\,000 + 883\,600 = 80\,153\,600 \text{ руб.}$$

Тогда дополнительная прибыль от реализации проекта составит:

$$П = V - С = 9\,700\,570 - 80\,153\,600 \text{ руб} = 16\,852\,100$$

Рассчитаем показатель рентабельности проекта:

$$P \text{ прод} = П / V * 100\% = 16\,852\,100 / 883\,600 * 100\% = 19,07\% - \text{ рентабельность продаж по предлагаемым мероприятиям.}$$

Следовательно, в результате внедрения маркетингового отдела и предприятия ООО «Р.В.Л Компании» повысится рост эффективности работы предприятия, что будет выражаться в росте показателей прибыли до 16852 тыс. руб. и рентабельности продаж до 19,07 %

Таким образом внедрение предлагаемых мероприятий позволит повысить качество системы маркетингового планирования деятельности предприятия в целом, а также в результате внедрения стратегического планирования и реализация принятой стратегии развития предприятия повысится рост эффективности работы предприятия, что будет выражаться в росте показателей прибыли с 4,27 млн. рублей до 4,697 млн рублей.

Предлагается включить в эту группу стратегического планирования следующие должностные лица:

- генеральный директор;
- главный инженер;
- главный бухгалтер;
- начальник отдела кадров;

Для обеспечения стимула работников в принятии дополнительных обязанностей, необходимо также внедрить механизм материального стимулирования с привязкой на показатели выполнения стратегического плана ООО «Р.В.Л Компании». Для составления оценки эффективности внедрение группы стратегического планирования необходимо составить ряд мероприятий и оценить их эффект, который они окажут на ООО «Р.В.Л Компании».

Таблица 5 Введенные мероприятия и их эффект.

Мероприятие	Эффект
Совершенствование системы премирования	Дополнительные затраты – Затраты будут расти относительно дополнительной прибыли предприятия от данного эффекта; эффект – зависимость заработных плат от выполнения стратегического плана развития предприятия, минимизация отклонений достигнутых показателей от стратегического плана
Формирование группы по стратегическому планированию.	Формализация стратегического планирования, четкое следование выбранной стратегии высшего руководства предприятия, закрепление всех устных намерений в документе «Стратегический план».
Изменение стратегического плана и его контроля, а также распределения обязанностей между отдельными подразделениями	Оздоровление стратегического плана от субъективизма одного человека, расширение его граней видения,

	повышение качества более низкоуровневных целей.
--	--

В целом, можно сказать, что внедрение группы стратегического планирования в ООО «Р.В.Л Компании» повысит качество самого стратегического планирования, так как позволит самой организации лучше прогнозировать свое будущее состояние. Данная возможность появится у организации в связи с привлечением специалистов, которые уже работают в данной организации. Они являются общепризнанными специалистами в коллективе и могут высказать новые идеи об улучшения стратегического планирования в ООО «Р.В.Л Компании» и о развитии самой организации в целом.