

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Совершенствование стратегии развития предприятия ООО «Атэкс»»

Студент группы 173ЭМ51

(номер группы)

Руководитель Д.Т.Н., профессор

(должность)

кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»

(наименование организации)

Нормоконтролер ст. преподаватель

(должность)

кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»

(наименование организации)

Киреев Евгений
(подпись, дата)

Киреев Евгений

Сергеевич

(ф.и.о. полностью)

Дорофеев В.Д.
(подпись, дата)

Дорофеев В.Д.

(фамилия, инициалы)

Шурупова Т.Я.
(подпись, дата)

Шурупова Т.Я.

(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 31.08.22 № 1)

Заведующий кафедрой

Тактарова С.В.
(подпись, дата)

Тактарова С.В.
(фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой удовлетвор (протокол ГЭК от 16.09.22 № 5)

Секретарь ГЭК

Шурупова Т.Я.
(подпись, дата)

Шурупова Т.Я.
(фамилия, инициалы)

Пенза 2022

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент
и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

«УТВЕРЖДАЮ»

**Зав. кафедрой «Менеджмент и
экономическая безопасность»**

С. В. Тактарова

С. В. Тактарова
«25» февраля 2022

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Киреева Евгения Сергеевича
(ФИО)

1. Тема бакалаврской работы: Совершенствование стратегии развития предприятия
ООО «Атэкс»

Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № 125/п от «25» февраля 2022

2. Срок сдачи студентом законченной работы 02.03.2022

3. Основные источники, необходимые для написания работы: учебная и методическая
литература, внутренняя документация, интернет – ресурсы

4. Перечень подлежащих разработке вопросов

1. Теоретические основы стратегии

2. Анализ положения и стратегия развития предприятия ООО «Атэкс»

3. Разработка рекомендаций по формированию и реализации стратегии развития
ООО «Атэкс».

5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5–7 мин.

6. Дата выдачи задания 25.02.2022

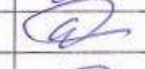
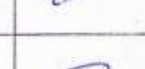
Руководитель Дорофеев В.Д.

Дорофеев В.Д.
(подпись)

Задание принято к исполнению

25.02.2022
(дата и подпись студента)

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РАЗРАБОТКИ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1. Подбор и изучение литературы	5%	22.02.22г.	
2. Разработка 1-й главы	10%	9.03.22г.	
3. Проверка 1-й главы руководителем и доработка ее по замечаниям	10%	21.03.22г.	
4. Разработка 2-й главы	20%	11.04.22г.	
5. Проверка 2-й главы руководителем и доработка ее по замечаниям	10%	18.04.22г.	
6. Разработка 3-й главы	20%	20.05.22г.	
7. Проверка 3-й главы руководителем и доработка ее по замечаниям	13%	6.06.22г.	
8. Написание введения и заключения, представление законченной работы руководителю	7%	17.06.22г.	
9. Проверка руководителем законченной работы	2%	22.06.22г.	
10. Доработка по замечаниям руководителя и оформление работы	2%	25.06.22г.	

Руководитель _____



РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из 68 страниц, 23 рисунка, 12 таблиц, 47 источников, 2 приложения. Графическая часть – 12 слайдов.

СТРАТЕГИЯ. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ. МЕНЕДЖМЕНТ. КОНЦЕПЦИЯ. УПРАВЛЕНИЕ. РЫНОК. КОМПАНИЯ. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРЕДЛАГАЕМЫХ МЕРОПРИЯТИЙ.

Объектом разработки является - ООО «Атэкс». Компания АТЕХ основана в 2012 году и является производителем полного цикла. АТЕХ активно развивается в разных сферах производства товаров массового потребления.

Цель бакалаврской работы – оценка эффективности стратегии предприятия ООО «Атэкс» и разработка способов её улучшения.

В рамках бакалаврской работы проведен анализ положения и стратегия развития предприятия ООО «Атэкс», анализ стратегических факторов внутренней и внешней среды организации, оценка эффективности стратегии ООО «Атэкс», предложены рекомендации по совершенствованию стратегии развития ООО «Атэкс» с учетом приоритетных направлений основной деятельности предприятия и обоснована эффективность предложенных мероприятий по формированию стратегии развития.

Расчет оценки эффективности показал, что предложение мероприятия по совершенствованию стратегии развития эффективно так как, наблюдается рост выручки на 20%, тем самым можно их внедрить в коммерческую деятельность предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	9
1.1 Стратегия организации: подходы и определение, виды и методы разработки	9
1.2 Методы контроля реализации стратегии предприятия	14
1.3 Этапы формирования стратегии развития предприятия	19
2. АНАЛИЗ ПОЛОЖЕНИЯ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АТЭКС»	26
2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Атэкс»	26
2.2 Анализ стратегических факторов внутренней и внешней среды организации	31
2.3 Оценка эффективности стратегии ООО «Атэкс».....	38
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ФОРМИРОВАНИЮ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «АТЭКС»	47
3.1 Совершенствование стратегии развития ООО «Атэкс» с учетом приоритетных направлений основной деятельности.....	47
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по формированию стратегии развития.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	59
ПРИЛОЖЕНИЯ	64

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы работы определяется тем, что стратегия развития – это важный компонент деятельности любого предприятия, благодаря, которому, происходит устойчивое развитие организации, рост конкурентоспособности и повышение выпуска производимой продукции.

Процесс разработки эффективной стратегии развития предприятия является трудоемким, так как, должен включать в себя множество взаимосвязанных факторов и обстоятельств, от которых зависит деятельность организации и ее потенциал развития в конкурентной среде.

Генеральная цель стратегии развития – это повышение конкурентных преимуществ, достижение устойчивого функционирования и развития предприятия. Но стоит отметить, что не все предприятия готовы выжить в условиях конкурентной среды. Не всегда наличие благоприятного финансового состояния и конкурентных преимуществ на рынке помогает предприятию эффективно реализовать стратегию развития, причиной этому служит отсутствие в организации грамотного стратегического менеджмента.

Стратегия предприятия помогает определить миссию и цели развития предприятия. Выбор стратегии происходит на основе подбора альтернативного решения. Без правильной грамотной и продуманной стратегии на предприятии отсутствует единство целей развития. Отсутствие стратегии развития не даёт ему выжить в конкурентной среде и в сложных экономических условиях.

Стратегия развития предприятия определяет его планы на долгосрочную перспективу. Эти планы могут быть связаны с завоеванием рынка и получением прибыли. Тактические действия обычно направляются внутри самой организации - это шаги по достижению стратегических целей [22].

Исследования по улучшению стратегии развития предприятия значимы в настоящее время и помогают ее улучшить, путем определения рекомендаций по совершенствованию стратегии развития предприятия. Стратегия предприятия включает в себя все вопросы, которые касаются развития

предприятия. Разработка стратегии развития предприятия происходит под руководством топ-менеджеров компании.

Стратегия предприятия или корпоративная стратегия, как известно, являются самой широкой формой стратегии в бизнесе. Стратегия включает в себя все вопросы, которые касаются развития предприятия.

Именно поэтому цель работы – оценка эффективности стратегии предприятия ООО «Атэкс» и разработка способов её улучшения.

Задачи работы:

1. Изучить подходы и определение, виды и методы разработки стратегии организации;
2. Рассмотреть методы контроля реализации стратегии предприятия;
3. Определить этапы формирования стратегии развития предприятия;
4. Провести анализ деятельности ООО «Атэкс»;
5. Исследовать стратегические факторы внутренней и внешней среды организации;
6. Оценить эффективность стратегии ООО «Атэкс»;
7. Рекомендации по совершенствованию стратегии развития ООО «Атэкс» с учетом приоритетных направлений основной деятельности.
8. Обосновать оценку эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования является – ООО «Атэкс». Компания АТЕХ основана в 2012 году и является производителем полного цикла. АТЕХ активно развивается в разных сферах производства товаров массового потребления. Основная специализация - это выпуск продукта - акустический поролон.

Предмет исследования – стратегия развития предприятия.

При решении поставленных задач использовались методы системного, анализа, структурно-функционального и экспертного анализа. Были применены методы статистической обработки информации, сравнительного анализа, а также табличные и графические приемы визуализации данных.

Теоретической и методологической базой исследования служат положения и выводы научных трудов отечественных и зарубежных

ученых: Агафонов В. А., Александров, Ю. Д., Виханский О. С., Герчикова, И. Н., Забелин П. В., Котлер Ф. по проблемам экономики, организации и управления предприятиями.

Проведенные исследования и разработанные мероприятия имеют практическую ценность с точки зрения стратегического развития предприятия ООО «Атэкс».

Работа состоит из трех глав, в первой главе представлены теоретические основы стратегии предприятия, контроль и оценка ее реализации, а именно сущность понятия - стратегия организации, ее методы и этапы формирования.

Во второй главе проводится оценка эффективности стратегии предприятия ООО «Атэкс». В третьей главе – представлены мероприятия по совершенствованию стратегии развития и ее реализации, и контролю в ООО «Атэкс» и обоснована их эффективность.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Стратегия организации: подходы и определение, виды и методы разработки

Развитие бизнеса - это процесс, который используется для выявления, и приобретения новых клиентов и бизнес-возможностей для стимулирования роста, и прибыльности. Стратегия развития бизнеса - это документ, который описывает стратегию, которую вы будете использовать для достижения поставленной цели развития бизнеса. Стратегия предприятия - это широкий термин, используемый для описания корпоративной стратегии компании. Разработка стратегии предприятия касается вопросов, которые затрагивают компанию, и обычно разрабатывается на высоком уровне менеджмента организации [34, с.290].

Обычно стратегия разрабатывается на несколько лет, конкретизируется в различных проектах, программах и практиках и реализуется в ходе их исполнения. Значительные временные и трудовые затраты многих людей, занятых созданием бизнес-стратегии, не позволяют ее часто изменять или сильно корректировать. Поэтому она формулируется в достаточно общих чертах. Это предполагаемая стратегия. Среди зарубежных ученых сложилось две основные точки зрения на данное понятие. В исследованиях М. Портера, стратегия представляет собой уникальный инструмент, созданный для обеспечения развития предпринимательской деятельности [30, с. 54].

По утверждению Ф. Котлера, стратегия компании представляет собой определенный системный подход руководства к правильному функционированию ее деятельности, основанный не только на извлечении прибыли, но и поддержании сбалансированности действий [19, с. 56].

Таким образом, можно отметить, что стратегия включает в себя два составляющих компонента: долгосрочный план достижения цели и процесс ее достижения. Такой подход основывается на изменчивости экономических

отношений, способах осуществления продуктивной предпринимательской деятельности, выработке позиций контроля и управления. То есть разные авторы предлагают различные подходы (см. рисунок 1.1).

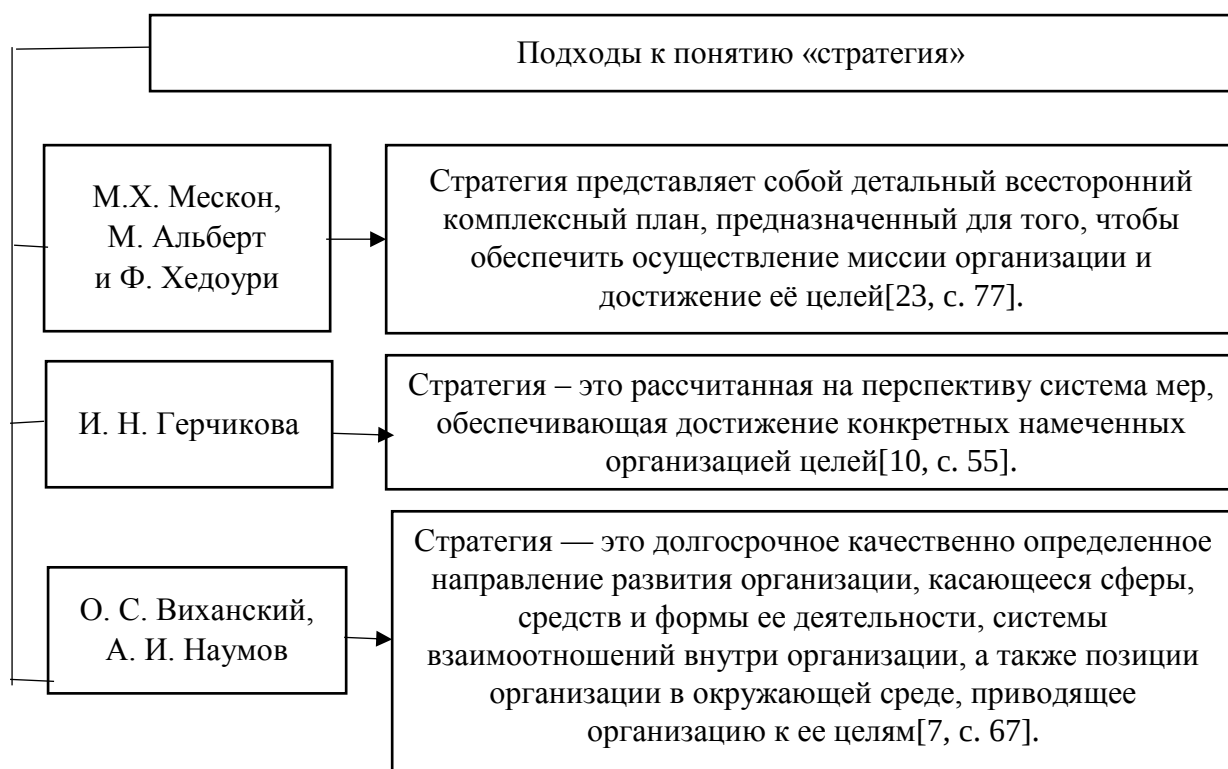


Рисунок 1.1 –Подходы к понятию «стратегия»

Таким образом, исходя из перечисленных подходов, ученых к пониманию сущности термина «стратегия предприятия» и обобщив изложенное, можно дать следующее определение: «стратегия предприятия – это комплексный план действий, представленный в виде оформленного документа, в котором намечены пути достижения руководством предприятия миссий и целей деятельности, помимо этого в нём представлены перспективы развития организации и методы борьбы с конкурентами в условиях развития рынка».

Важным аспектом деятельности руководства предприятия является формирование конкурентных стратегий. Несмотря на постоянную вовлеченность в работу, руководство не всегда может определить момент перехода предприятия к стадии увядания. Мероприятия, нацеленные на сохранение уровня показателей спроса, такие как: внедрение инновационных

технологий и модернизация производства, дают возможность отсрочить момент перехода к этой стадии.

К конкурентным стратегиям ученый М. Портер относит стратегии, у которых, имеется универсальная возможность применения, выведенная из основных положений теорий конкурентных преимуществ: первенства по низким затратам, дифференциации и фокусированию [30, с. 77].

На рисунке 1.2 представлены виды стратегий от других авторов.

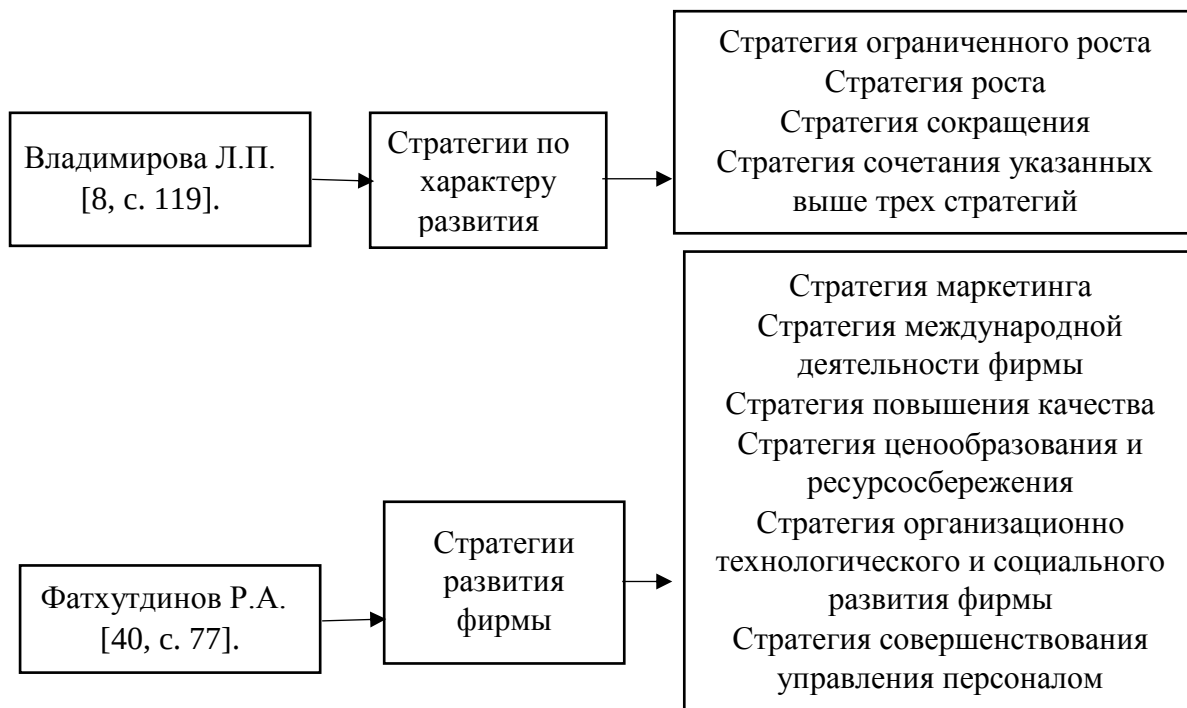


Рисунок 1.2 – Виды стратегий развития предприятия

В настоящий момент определены способы, которые позволяют выявить факторы внешней и внутренней среды на основе, которых составляется стратегия развития предприятия.

Основоположниками определения способов, которые помогают определить стратегию развития предприятия является гарвардская школа бизнеса: К. Эндрюс, М. Портер, Г. Хэмел и К. Прахалад – эти ученые определили основные положения разработки стратегии развития предприятия, которые приведены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Подходы к разработке стратегий

Разработчики	Основное содержание разработок	Стратегия	Период
К. Эндрюс	SWOT–анализ, PEST–анализ.	Экономическая	1970–е гг.
М. Портер	Пять сил конкуренции, типовые стратегии	Стратегия бизнеса	1980–е гг.
Г. Хэмел К. Прахалад	Стержневые компетенции	Стратегия лидерства	1990–е гг.

Ученый Эндрюс К. рассматривает экономическую стратегию, данная стратегия составляется с учетом рыночных возможностей, а также в стратегии учитываются все факторы риска. М. Поттер учитывает при разработке стратегии пять сил конкуренции, а концепция стержневых компетенций принадлежит К. Прахаладу и Г. Хэмелу [25, с. 11].

При разработке стратегии руководство предприятия должно применять все методы стратегического менеджмента и ситуационного моделирования. Самыми простыми методами разработки стратегии развития являются:

PEST–анализ – это стратегический инструмент менеджмента, который помогает классифицировать все факторы внешней среды, влияющих на развитие бизнеса с учетом их степени влияния. Выделяется 4 основных фактора внешней среды: политические, экономические, социально-демографические и технологические факторы, они определены в соответствии с первыми буквами названия, самого метода.

Метод SWOT–анализ предполагает определение сильных и слабых сторон бизнеса и возможностей, и угроз на основе, которых разрабатываются способы решения проблем. SWOT – анализ занимает весомую роль в цикле менеджмента, ему стоит овладеть всем, кто занимается управлением персоналом и маркетингом[30, с. 68].

Анализ 5 сил Поттера включает в себя исследование развития организации по 5 определённым критериям на рынке – это товары - заменители, поставщики, потребители, внутриотраслевая конкуренция, внешняя конкуренция.

По Портеру, необходимо выявить:[30, с. 67].

- определить наиболее приемлемую позицию на рынке, благодаря которой произойдет защита развития бизнеса от пяти сил конкуренции;
- выявить прогноз развития предприятия, который помогает определить способы роста прибыли предприятия.
- составить пути и способы решения проблем, которые помогут организации занять хорошее место на рынке.

Для разработки стратегии необходимо руководствоваться принципами, которые представлены на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 – Принципы, разработки стратегии развития предприятия

На основе представленных принципах разработки стратегии развития предприятия, можно сказать, что разработка стратегии предполагает детальный анализ ситуации на рынке, возможностей развития предприятия, оценка его конкурентной позиции на рынке. Представленные принципы на рисунке 1.3 помогут составить тактику действий по разработке стратегии развития и определить организованную обратную связь, которая позволит заблаговременно вносить корректировки в стратегический план.

Таким образом, выявлено, что стратегия развития предприятия – это процесс, который помогает сформировать основные цели и задачи, ориентированные на долгосрочное развитие предприятия, определить курс действий и грамотно распределить ресурсы развития, благодаря, которым руководство организации достигнет намеченной цели. Существует множество классификаций стратегий, в данном параграфе рассмотрены подходы таких ученых к видам стратегии: М. Портеру, В. И. Зайцев, С. А. Логвинов, Е. Г. Н. Н. Тренев В. А. Рульева и С. А. Гуткевич, Фатхутдинов Р.А., Владимирова Л.П. и другие. Выявленные принципы разработки стратегии развития предприятия свидетельствуют о том, что данный процесс сложный в управлении. Но если придерживаться данным принципам при ее разработке, то возможно эффективное функционирование организации в целом. Как и в любой другой деятельности, при разработке стратегии возможно появление ошибок и не всегда имеется возможность их избежать.

1.2 Методы контроля реализации стратегии предприятия

После определения стратегии ее реализация происходит с течением времени, чтобы направлять организацию в быстро меняющейся среде. Стратегии ориентированы на перспективу и основаны на предположениях руководства о многочисленных событиях, которые еще не произошли. Стратегический контроль связан с отслеживанием стратегии

предприятия по мере ее реализации с обнаружением проблем или изменений в развитии или внесением необходимых корректировок.

Система стратегического контроля помогает обеспечить в организации процесс, включающий в себя информационный инструментарий с целью принятия решений. Он помогает координировать процесс выполнения стратегии развития путем, проведения оценки промежуточных итогов работы и при этом сравнивая их запланированными изначально [4, с. 3].

В отличие от контроля после принятия мер, стратегический контроль связан с контролем и руководством усилиями от имени стратегии по мере выполнения действий. Стратегический контроль связан с тем аспектом стратегического управления, посредством которого организация гарантирует, достигает ли она своих целей, предусмотренных в стратегических действиях. Если нет, какие корректирующие действия требуются для стратегической эффективности.

Основные задачи стратегического контроля представлены на рисунке 1.4:[22].

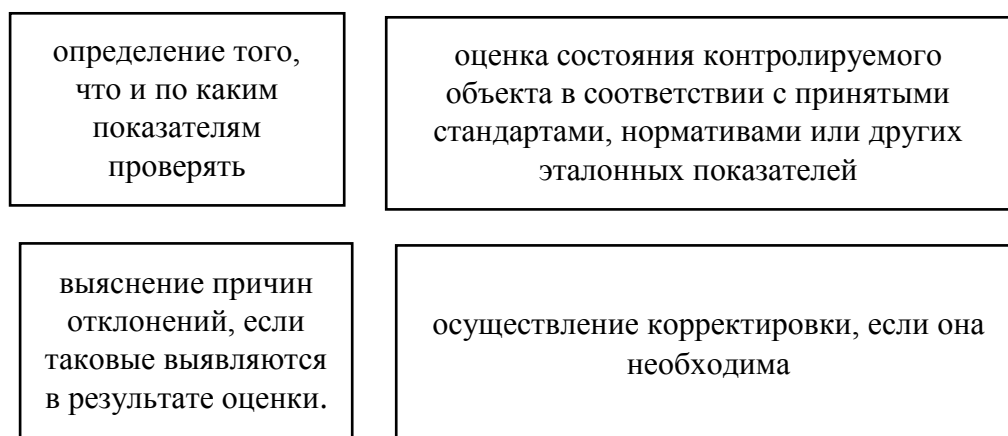


Рисунок 1.4 - Основные задачи стратегического контроля

Для стратегического контроля эти задачи имеют определенную специфику, обусловленную его направленностью на выяснение того, в какой мере реализация стратегии приводит к достижению целей.

Ожидание полного выполнения стратегии часто занимает пять или более лет, в течение которых происходит множество изменений, которые имеют

серьезные последствия для конечного успеха стратегии. Следовательно, традиционные концепции контроля должны быть заменены стратегическими средствами контроля, которые учитывают уникальные потребности в контроле долгосрочных стратегий.

Стратегический контроль связан с отслеживанием стратегии по мере ее реализации, обнаружением проблем или изменений в помещениях и внесением необходимых корректировок. В отличие от контроля после принятия мер, стратегический контроль связан с контролем и руководством стратегии по мере выполнения действий [22].

Менеджеров, ответственных за стратегию и ее успех, волнуют два набора вопросов:

1. Движемся ли мы в правильном направлении?

Верны ли наши предположения об основных тенденциях и изменениях?

Нужно ли нам корректировать эту стратегию?

2. Как мы выступаем?

Соблюдаем ли мы цели и графики?

Каким образом затраты, доходы и денежные потоки соответствуют прогнозам?

Нужно ли нам вносить оперативные изменения?

Стратегический контроль разработан для ответа на эти вопросы. Стратегический контроль предназначен для направления организации к ее долгосрочному стратегическому направлению. После выбора стратегии она реализуется с течением времени, чтобы направлять предприятие в быстро меняющейся среде. Стратегии ориентированы на перспективу и основаны на предположениях руководства о многочисленных событиях, которые еще не произошли.

Традиционные подходы к контролю направлены на сравнение фактических результатов со стандартом. Работа выполнена, менеджер оценивает работу и использует оценку в качестве входных данных для

контроля будущих усилий. Хотя этот подход не бесполезен, он не подходит в качестве средства контроля стратегии [26, с. 546].

На рисунке 1.5 представлен алгоритм контроля реализации стратегии предприятия.

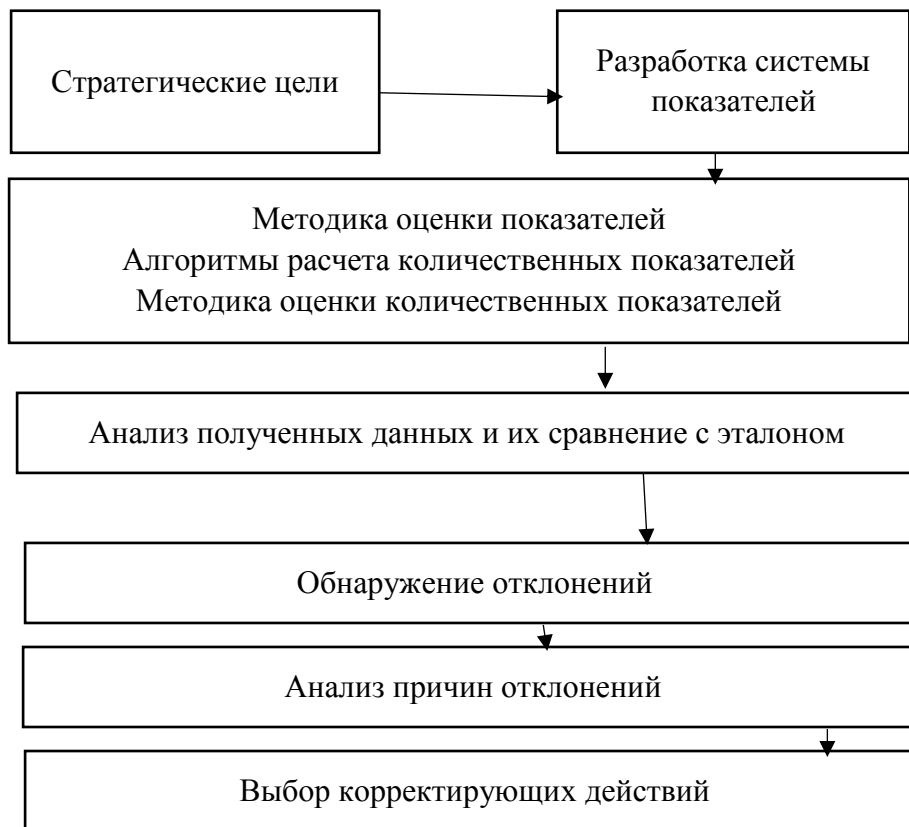


Рисунок 1.5–Алгоритм контроля реализации стратегии[4, с. 6].

Стратегический контроль необходим для управления организации при реализации стратегии развития предприятия. Он должен обеспечивать основу для корректировки действий предприятия при реализации стратегии по мере развития событий и изменений в ее внешней и внутренней ситуациях. Это принципиально отличает стратегический контроль от управленческого или оперативного контроля, так как его не интересует правильность выполнения стратегического плана, правильность осуществления стратегии или правильность выполнения отдельных работ, функций и операций, ибо он сфокусирован на том, возможно ли в дальнейшем реализовывать принятые стратегии и приведет ли их реализация к достижению поставленных

целей.Корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как стратегий, так и целей организации [26, с. 546].

Стратегический контроль связан с тем аспектом стратегического управления, посредством которого организация гарантирует, достигает ли она своих целей, предусмотренных в стратегических действиях. Если нет, какие корректирующие действия требуются для стратегической эффективности.Стратегический контроль включает в себя мониторинг и оценку планов, действий и результатов с целью будущих действий, предоставления предупреждающего сигнала посредством диагностики данных и запуска соответствующих вмешательств, будь то тактическая корректировка или стратегическая переориентация [33, с. 54].

Стратегический контроль связан с отслеживанием стратегии по мере ее реализации, выявлением проблем или изменений в предпосылках и внесением необходимых корректировок. Он относится к тому аспекту стратегического управления, с помощью которого организация обеспечивает достижение своих целей, предусмотренных в стратегическом действии. Если нет, то какие корректирующие действия необходимы для стратегической эффективности.

Стратегический контроль измеряет прогресс организации в достижении ее целей. Когда выбирается стратегия, она определяет вероятные результаты, которые имеют отношение к достижению целей организации. Стратегия не является самоцелью; это средство для достижения чего-то ценного для успеха организации.

Стратегический контроль имеет в своём арсенале различные инструменты стратегического менеджмента, которые помогают провести детальный анализ внешней среды организации, определяющий способы развития организации на основе поставленных целей развития предприятия. Главная отличительная особенность стратегического контроля – это универсальность стадий данного процесса. Жаворонкова Е.Н. разделяет модели стратегического контроля на две группы: [13, с. 148].

- факторные модели показателей;

– модели управления результативностью.

Таким образом, в стратегическом контроле есть два аспекта — оценка стратегического действия и его результатов и принятие необходимых корректирующих действий в свете этой оценки. Иногда фаза контроля стратегического управления делится на две отдельные части — стратегическую оценку и стратегический контроль. Цель стратегического контроля состоит в том, чтобы определить, должна ли организация продолжать свою нынешнюю стратегию или изменить ее в свете изменившихся обстоятельств. Операционный контроль должен помогать организации быть одновременно эффективной и действенной, и таким образом помогать выбранной стратегии успешно работать.

1.3 Этапы формирования стратегии развития предприятия

Стратегическое управление играет важную роль в функциях организаций. В бизнес-организации этими функциями являются производство / операции, маркетинг, финансы и человеческие ресурсы, обычно называемые функциональными областями управления.

Стратегическое управление – это основа развития предприятия в конкурентной среде, в процессе введения бизнеса. Использование стратегического управления актуально, так как, оно имеет широкий спектр достоинств, которые помогают эффективно управлять организацией [16, с. 11].

Автор Е.А. Бутырева считает, что главная роль стратегического управления заключается в то, что оно помогает ему достигнуть успеха в конкурентной среде. Данная позиция также подтверждается материалами публикации [6, с. 21].

С.В. Волгина отмечает, что грамотная стратегия, которая сочетает в себе сильные качества организации и слабые стороны конкурентов служит главным инструментом развития конкурентных преимуществ, которые обеспечивают ему устойчивое положение в сложной конкурентной среде [9, с. 77].

Автор Ишакова считает основным достоинством стратегического управления, что оно применяется для определения конкурентных преимуществ и факторов успеха предприятия. [15, с. 117].

Применение стратегического подхода в данном ракурсе, по мнению М.К. Измайлова, позволяет выявить резервы роста объемов производства и реализации продукции, они активно применяются при развитии предприятия в долгосрочной перспективе. Принятие стратегических управленческих решений в данной области менеджмента основано на анализе и диагностике текущей эффективности использования производственного потенциала и сопоставлении данных показателей с аналогичными значениями основных конкурентов [14, с. 68].

А. Кулиева рассматривает актуальность стратегического управления через призму снятия неопределенности в долгосрочных перспективах развития хозяйствующего субъекта. Важным достоинством стратегического управления является то обстоятельство, что оно позволяет обосновать приоритетные векторы долгосрочного развития предприятия на основе согласования его внутренних возможностей и специфики положения его на конкурентном рынке [20, с. 35].

Стратегическое руководство считает, что организации должны постоянно отслеживать внутренние и внешние события, тенденции и кризисы, чтобы при необходимости можно было вносить своевременные изменения. Скорость и масштабы изменений, которые затрагивают организации, резко возрастают. Для этого нужны стратегические менеджеры, которые позволяют организациям эффективно адаптироваться к изменениям в долгосрочной перспективе. В сегодняшней бизнес-среде единственной константой являются изменения. Успешные организации эффективно управляют изменениями с помощью динамичных стратегий.

Стратегическое управление важно, потому что оно дает менеджерам возможность учитывать цели заинтересованных сторон, поскольку цели помогают понять модели поведения и влияние, которое они окажут в будущих

и нынешних условиях. Когда все эти факторы учитываются, это помогает в разработке бизнес-стратегии посредством использования стратегического управления. Стратегическое управление очень важно, поскольку это метод разработки, реализации и оценки стратегии организации.

Стратегическое управление помогает в успехе организации, что впоследствии приводит к выживанию организации на мировом рынке. При стратегическом управлении он обычно объединяет опыт и знания, полученные в различных функциональных областях. В случае стратегического управления это помогает организации понять и разобраться в сложном взаимодействии, существующем в различных областях управления. Благодаря стратегическому управлению организации могут планировать заранее. Когда организация планирует заранее, она должна убедиться, что планирует способ, с помощью которого она надолго останется на рынке, а также будет продуктивной.

Основным предназначением стратегического управления является разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия. В этой связи А.В. Павлюкова, отмечает значимость стратегии для обеспечения эффективного развития организации [26, с. 547].

Таким образом, на основе рассмотренных положений, ученых выделяется неоспоримая роль стратегического развития в детальности предприятия, которая проявляется в актуальности стратегических целей, показанных на рисунке 1.6.

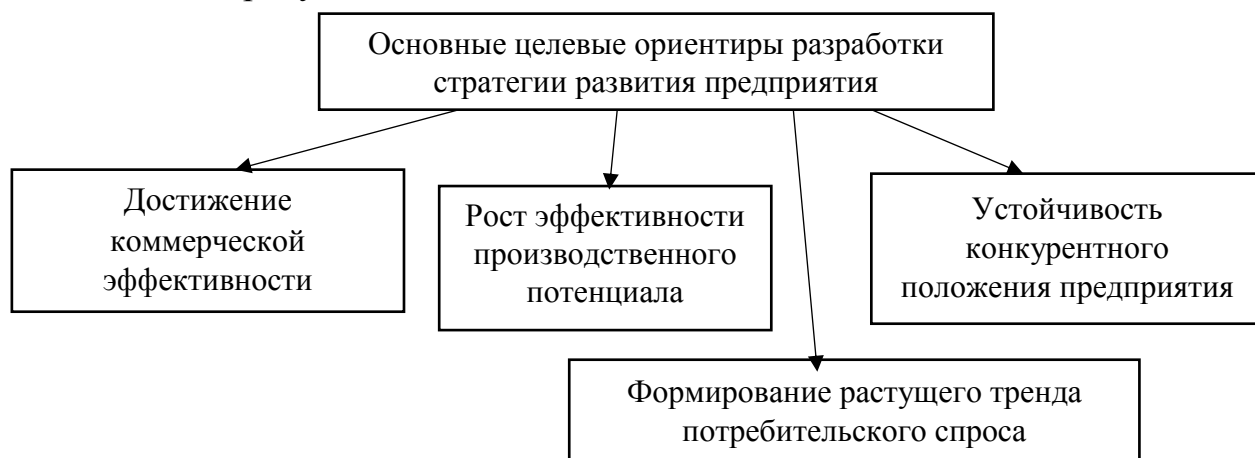


Рисунок 1.6 – Основные целевые ориентиры разработки стратегии предприятия [37, с. 40].

Стратегия развития предприятия определяет его планы на долгосрочную перспективу. Эти планы могут быть связаны с завоеванием рынка и получением прибыли. Тактические действия обычно направляются внутри самой организации. Это шаги для достижения стратегических целей.

Обычно стратегия разрабатывается на несколько лет, конкретизируется в различных проектах, программах и практиках и реализуется в ходе их выполнения. Значительные временные и трудовые затраты многих людей, занятых созданием бизнес-стратегии, не позволяют часто изменять или серьезно корректировать ее. Поэтому она сформулирована в довольно общих чертах. Это предполагаемая стратегия.

Процесс разработки стратегии может осуществляться различными способами: [14, с. 67].

- высшим руководством, когда высшее руководство проводит мозговой штурм;
- привлечение существующего отдела планирования компании в помощь высшему руководству;
- привлечение консалтинговой фирмы для проведения стратегического анализа;
- путем создания команды специалистов из компании и оказания им консультационной поддержки, выраженной в 1-2 консультантах;
- каждый из вышеперечисленных подходов имеет свои особенности и трудности в реализации.

Все подходы к разработке стратегии любой организации сводятся к теоретическому анализу в сочетании с интуицией разработчиков, которые в первую очередь должны быть лицами, детализирующими и реализующими стратегию. Также важно понимать, что стратегию никогда нельзя продумать и просчитать до конца, и поэтому ее адаптация к новым и меняющимся внутренним и внешним условиям является необходимой процедурой.

Отметим следующие базовые элементы стратегии экономического развития предприятия:

- миссия организации;
- стратегические цели деятельности организации;
- период действия стратегии;
- способы формализации стратегии (стратегия представлена в виде системы тактических планов, программ, бюджетов);
- организационная структура управления предприятием и кадровый состав;
- организационная культура;
- методы управления ресурсами (методы учета, анализа, планирования, прогнозирования, контроля, регулирования, бюджетирования, реинжиниринг бизнеса);
- информационное обеспечение процесса управления и технические средства управления;
- совокупность ресурсов предприятия и их характеристики;
- источники финансирования деятельности предприятия;
- совокупность внешних и внутренних отношений предприятия (взаимодействие с другими организациями, финансово-кредитной системой, отношения внутри предприятия, объединений предприятий);
- факторы риска финансово-хозяйственной деятельности;
- показатели и методы оценки эффективности стратегии развития;
- стратегическая зона хозяйствования;
- стратегический хозяйственный центр.

На основе анализа приведенных элементов стратегии, а также результатов исследования принципов формирования стратегии предприятия можно выделить основные этапы процесса разработки стратегии развития, они представлены на рисунке 1.7.

Приведенные этапы разработки стратегии носят директивный характер, так как приступая к разработке и реализации стратегии развития торгового

предприятия, возможны отклонения в сторону уменьшения или увеличения количества этапов в зависимости от выбора альтернативных вариантов.



Рисунок 1.7– Этапы разработки стратегии развития предприятия
[38, с.350]

Как видно процесс формирования стратегии развития предприятия, процесс этот весьма трудоемкий и длительный, но результаты данного процесса (при условии его успешности) многократно превосходят затраты.

Такой эффект возникает не только потому, что наличие стратегии развития предприятия способствует более эффективному использованию имеющихся ресурсов и возможностей, но и по причине того, что сам процесс разработки и анализа различных вариантов функционирования предприятия в тех или иных условиях повышает системность и обоснованность принимаемых управленческих решений.

Таким образом, процесс формирования стратегии развития предприятия весьма трудоемкий и длительный, но результаты данного процесса (при условии его успешности) многократно превосходят затраты, выделяется 7 последовательных этапов, которые предполагают обозначение четкого стратегического направления развития компании позволяет ей функционировать в конкурентной среде.

Стратегическое управление обычно позволяет организации достигать своей цели эффективным и результативным способом. Он должен учитывать миссию и видение организации. Усовершенствованный процесс стратегического управления способствует развитию более сложных структур управления, которые необходимы организации для ее выживания и роста. Это помогает организации формулировать, сообщать и контролировать реализацию стратегии с помощью взаимосвязанной системы с долгосрочным видением организации.

2. АНАЛИЗ ПОЛОЖЕНИЯ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АТЭКС»

2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Атэкс»

Акустический поролон оптимально подходит для шумоподавления в различных заведениях, а также в домашних условиях. Он отличается экологичностью, практичностью и долговечностью, поэтому частично вытеснил другие материалы, которые ранее использовались для подавления звука.

ООО «Атэкс» основано в 2012 году, является ведущим производителем акустических материалов из поролона. Ассортимент предлагаемой продукции включает в себя: губки банные для тела, автомобильные губки, хозяйственные губки, акустический поролон. Стабильные поставки в регионы, гибкая система скидок, работа с СТМ, качественная продукция.

ТМ АТЕХ зарекомендовала себя среди оптовых покупателей как надежного, стабильного поставщика с динамичным ростом ассортиментом выпускаемых товаров. Автоматические процессы производства и минимум ручного труда позволяют выполнять поставленные задачи перед сотрудниками организации в полном объеме[47].

Основная специализация — это выпуск:

- Акустический поролон;

Акустическим поролоном называется ретикулированный пенополиуретан высокой плотности, изготовленный на основе гетероцепных полимеров. Макромолекулы такого пенополиуретана содержат группу простых и сложных полиэфиров, а также незамещенную уретановую группу.

- Полировочные системы для автомобилей по новейшим технологиям;
- Губки для детейлинг мойки автомобиля;
- Губки для клининговых компаний;
- Губки банные и хозяйственные;

- Натуральный поролон в кубках;
- Комплектующие для матрасов и ортопедических подушек;
- Изделия для проращивания рассады «гидропоника».

Пример продукции компании представлен на рисунке 2.1. Вся продукция сертифицирована и имеет высокое качество.



Рисунок 2.1 – Продукция ООО «Атэкс»

Производственные корпуса ООО «Атэкс» оснащены в соответствии с мировыми стандартами. Комплектация линий проводилась при поддержке европейских специалистов. Благодаря колоссальному опыту сегодня мы можем получать высококачественный поролон разных марок. Резерв производственных мощностей позволяет оперативно нарастить объем выпуска в зависимости от спроса.

За счет применения импортного сырья и передового оборудования нам удается удерживать достойные позиции на рынке. Преимущества сотрудничества с ООО «Атэкс»:[47].

- адекватные цены;
- скидки в зависимости от объема заказа;
- большой ассортимент;
- мобильность производства;
- оперативность исполнения заказов.

В команду ООО «Атэкс» входят профессиональные специалисты, которые постоянно повышают свою квалификацию и совершенствуют

компетенцию. Сотрудники ООО «Атэкс» получают достойную оплату труда и социальный пакет в соответствии с Трудовым законодательством Российской Федерации; имеют возможность участвовать в корпоративной программе Добровольного медицинского страхования, получать дополнительные льготы и компенсации; имеют возможности для профессионального развития и роста.

На рисунке 2.1 представлена организационная структура компании.

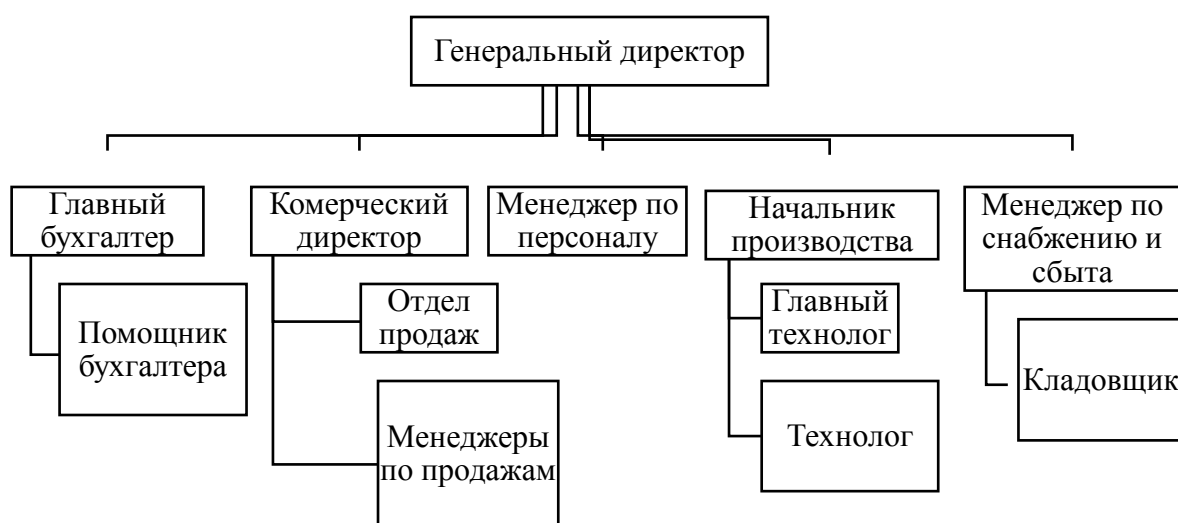


Рисунок 2.1 - Организационная структура компании ООО «Атэкс»

Из рисунка 2.1 можно сказать, что данная структура является линейно-функциональной видно, что руководством предприятия занимается генеральный директор, который занимается решением всех вопросов работы организации, то есть заключает договора с поставщиками и работниками, занимается подготовкой приказов и распоряжений, обязательных к исполнению всеми работниками компании. Подчиняются генеральному директору: главный бухгалтер, коммерческий директор, менеджер по кадрам, начальник производства, технолог, менеджер по снабжению и сбыта.

В таблице 2.1 представлена средняя численность персонала по видам деятельности.

Таблица 2.1- Структура персонала ООО «Атэкс»

Показатель	Средняя численность			Удельный вес, %		
	2019г.	2020г.	2021г.	2019г.	2020г.	2021г.
Руководители	2	4	4	20,00	23,53	22,22
Специалисты	6	7	7	60,00	41,18	38,89
Рабочие	2	6	7	20,00	35,29	38,89
Итого:	10	17	18	100,00	100,00	100,00

Исходя из данных таблицы 2.2, видно, что в общей структуре персонала удельный вес составляет больше всего, занимают специалисты от 60% до 38,89%. Удельный вес рабочих составляет от 38,89%. Удельный вес руководителей – 22,22%.

В ООО «Атэкс» в 2021г. из 18 человек – 10 мужчин и 8 женщин. Структура персонала по полу представлена на рисунке 2.2.

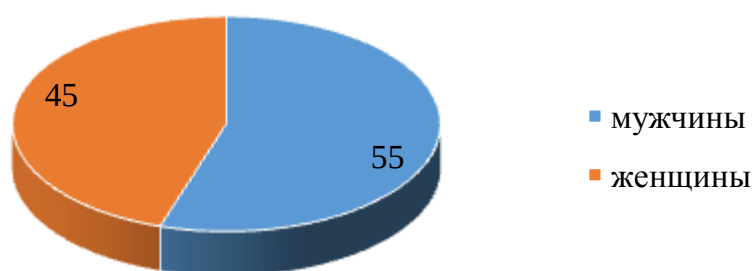


Рисунок 2.2–Структура персонала ООО «Атэкс» по полу

Образовательная структура персонала ООО «Атэкс» представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2–Образовательная структура персонала ООО «Атэкс» за 2019 – 2021 года, в %

Уровень образования	2019г.	2020г.	2021г.	Изменения 2021г.-2019г.
Среднее и неполное среднее	15,60	19,20	16,80	1,20
Среднее - специальное	26,40	28,50	26,70	0,30
Высшее профессиональное	58,0	52,30	56,50	- 1,50

Из таблицы 2.2 видно, 56,5% - сотрудников имеют высшее образование, 26,7% сотрудников имеют среднее – специальное образование. Это свидетельствует, том что, в организации работают опытные сотрудники и они часто повышают свою квалификацию и проходят обучение.

Динамика финансовых результатов представлена в таблице 2.3. (приложение А)[46].

Таблица 2.3 – Анализ финансовых результатов ООО «Атэкс», тыс. руб.

Наименование показателя	2019г.	2020г.	2021г.	Изменение 2021г. к 2019г.	
				абс. (+,-)	относ. (%)
Выручка	2819	3719	5705	2886	102,38
Себестоимость продаж	1930	3156	3560	1630	84,46
Валовая прибыль	889	563	2145	1256	141,28
Управленческие расходы	118	-	628	510	432,20
Прибыль от продаж	771	563	1517	746	96,76
Прочие доходы	3	3	3	0	0,00
Прочие расходы	10	9	13	3	30,00
Прибыль до налогообложения	764	557	1507	743	97,25
Налог на прибыль	120	102	170	50	41,67
Чистая прибыль	644	441	1337	693	107,61

Из таблицы 2.1 видно, что выручка выросла в 2021 году по сравнению с 2019 годом на 2886 тыс. руб. – темп прироста - 102,38%, себестоимость продаж также выросла на 1630 тыс.руб., темп роста 84,46%. Но так как, выручка превышает себестоимость продаж, то валовая прибыль в 2021 году выросла на 1256 тыс. руб., по сравнению с 2019 годом. Управленческие расходы снизились, поэтому прибыль от продаж тоже выросла на 746 тыс. руб., темп роста - 96,79%. Прибыль до налогообложения выросла на 743 тыс. руб., в 2021 году по сравнению с 2019 годом, темп роста–97,25%, вследствие этого выросла чистая прибыль на 693 тыс. руб., темп прироста – 107,61%.

Таким образом, ООО «Атэкс» основано в 2012 году, является ведущим производителем акустических материалов из поролонa, проектирует, разрабатывает, производит и продает продукты и инструменты для уборки

дома, средства личной гигиены, инструменты и принадлежности для чистки автомобиля и для профессиональной клининговой индустрии.

Использование передовых технологий, в сочетании с ноу-хау, полученных в результате десятилетий партнерские отношения с ведущими производителями позволили компании ООО «Атэкс» разрабатывать и предлагать широкий ассортимент продукции. Численность персонала 18 человек. Организационная структура персонала линейно- функциональная. Финансовое состояние предприятия благоприятное так как, выручка выросла в 2021 году по сравнению с 2019 годом на 2886 тыс. руб. – темп прироста - 102,38% и чистая прибыль на 693 тыс. руб., темп прироста – 107,61%. Из отрицательных факторов можно отметить рост себестоимости продаж.

2.2 Анализ стратегических факторов внутренней и внешней среды организации

Организационная среда обозначает факторы внутренней и внешней среды, влияющие на организационную деятельность и принятие решений. Каждая организация, будь то бизнес или не бизнес, имеет свою среду. Организационная среда всегда динамична и постоянно меняется.

Изменения сегодня происходят так часто, и каждое изменение приносит так много проблем, что менеджеры и лидеры организации должны быть бдительными в отношении изменений окружающей среды. Среда организации состоит из ее окружения – всего, что влияет на ее деятельность, благоприятно или неблагоприятно. Среда охватывает такие абстрактные вещи, как имидж организации, и такие отдаленные видимые вопросы, как экономическое состояние страны и политическая ситуация[42, с. 634].

Внешняя среда охватывает все общие факторы внешней среды и специфические отраслевые факторы организации. К общим факторам внешней среды относятся те факторы, которые являются общими по своей природе и в целом влияют на все организации.

Составим Pest – анализ, который поможет оценить каждый фактор, влияющий на развитие рынка поролона в России.

На рынке строительных материалов можно встретить поролоновую звукоизоляцию в виде волн, пик и усеченных пирамидок. Гладкими листами поролона заполняют пустоты под гипсокартонной облицовкой стен. Размеры рельефных листов звукоизоляционного поролона бывают от 500×500 до 2000×1000 мм.

Акустический поролон — это мягкий вспененный полиуретан, нашедший применение в звукоизоляционной сфере. Полимер под воздействием звуковых волн колеблется. Акустический поролон изготавливают в виде листов, покрытых небольшими поролоновыми выпуклостями в виде пирамид и других фигур. В некоторых случаях можно наблюдать конструкции с пирамидами, высотой до 70 мм и более[45].

Объем рынка поролона в России в 2021 г. составил 60081,6 тонн. Подробно данные представлены на рисунке 2.3.

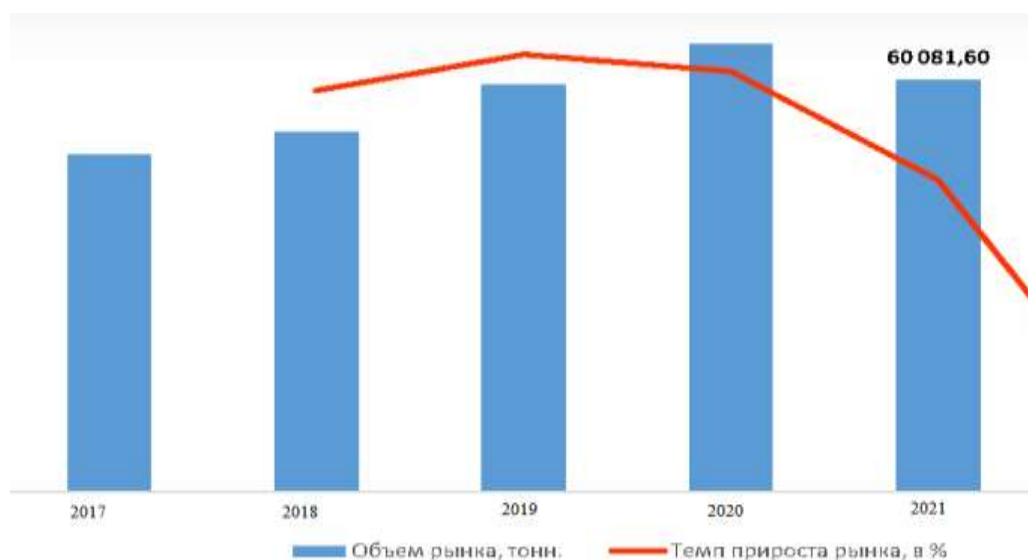


Рисунок 2.3 – Объем рынка поролона в России по годам [45].

Из рисунка 2.3 видно, что объем рынка снижается, рост был в 2019 году, а в 2021 году снизился. Наибольшую долю рынка в натуральном выражении занимает производитель ООО «ЭГИДА+», она составляет 25,8%. Далее следуют производители, выпускающие продукцию под брендом ФомЛайн.

Рынок поролона состоит из пяти сегментов: «Звукоизоляционный», «Мебельный», «Одежда и обувь», «Постельные принадлежности» и «Промышленный». Наиболее крупным сегментом рынка в натуральном выражении является «Мебельный». Доля сегмента в 2021 г. составила 41,9%. Наибольшую долю рынка мебельного поролона в натуральном выражении занимает производитель ООО «ЭГИДА+»

Объем импорта поролона в Россию в 2021 г. был равен \$6 541,8 тыс. Наибольший объем импорта в стоимостном выражении в 2021 г. осуществила компания VITA BALTIC INTERNATIONAL. Ее доля в объеме импорта составила 38,9% от стоимостного объема. На втором месте компания EUROFOAM. Наибольшую долю в стоимостном объеме импорта занимает мебельный поролон (30,7% в 2021 г.). В структуре импорта поролона в Россию по странам происхождения в 2021 году в стоимостном выражении лидирует Литва – \$2 545,5 тыс. или 38,9%.

Объем экспорта поролона из России в 2021 г. был равен \$28 154,9 тыс. Наибольший объем экспорта в стоимостном выражении в 2019 г. осуществил производитель ООО «Интерфом-СПб» (Завод «ФомЛайн», г.Санкт-Петербург).

В таблице 2.3 представлен PEST – анализ ООО «Атэкс»

Таблица 2.3–PEST – анализ ООО «Атэкс»

Факторы внешней среды	Влияние фактора на развитие рынка
Экономические факторы: 1. Уровень платёжеспособности населения.	Доходы населения растут менее быстрыми темпами, чем цены на товары и услуги, что ограничивает спрос.
2. Санкции и повышение курса валюты.	Введенные санкции и рост обменного курса существенно влияют на планируемые инвестиции в производство, которые сокращаются. Отрицательная динамика национальных валют по отношению к доллару и евро, приводящая к росту цен.
2.Распространение коронавирусной инфекции в России.	Большинство предприятий сталкиваются с нехваткой запасов сырья, рабочей силы и недостатком оборотных средств.
Политические факторы: 1. Фактор политической нестабильности	Установление дипломатических отношений может открыть путь на новые рынки, в этом проявляется положительное политическое влияние на деятельность предприятия.

Продолжение таблицы 2.3

2.Государственная поддержка	Правительство разрабатывает различные меры государственной поддержки бизнеса, которые помогают развиваться малым предприятиям в современных условиях
Социально – демографические факторы. 1.Демографические факторы	В настоящее время происходит снижение численности населения, что может повлиять на спрос и возникновение дефицита на рынке труда. Но данная тенденция идет медленными темпами и пока угроза маловероятна.
2. Уровень образования населения	Уровень квалификации населения растет, что приводит к росту высококвалифицированных специалистов на рынке труда.
4. Научно- технические факторы: новые технологии, патенты, новые материалы и проекты.	Новые технологии позволяют снизить издержки, что позволит увеличить объем продаж.

Согласно таблице 2.3 на деятельность предприятия влияют такие факторы как экономические, политические, социально - демографические и научно-технические факторы. Наблюдается отрицательное влияние экономических факторов так как, может снизиться спрос на услуги. Политические факторы влияют положительно, так как государство помогает развиваться организациям. Социально – демографические факторы оказывают положительное и отрицательное влияние. Научно- технические факторы способствуют развитию продаж и снижению себестоимости за счет внедрения новых технологий.

Для оценки внутренних возможностей ООО «Атэкс» проведен анализ внутренней среды предприятия с помощью модели 5 сил Поттера. Анализ пяти сил Портера — методика для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса, разработанная Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 году. Ниже представлено описание 5 сил.

1. Поставщики. Эта категория владеет ресурсами, необходимыми для производства. Бренд один из крупнейших поставщиков в России. Более чем за семь лет зарекомендовал себя среди клиентов крупного опта и розничных покупателей-как стабильный и надёжный поставщик.

Компания заинтересована в сотрудничестве и выражает готовность стать представителем на территории РФ, на условиях презентации и продажи материалов и оборудования под реализацию, с дальнейшей перспективой развития дилерской сети.

2. Основные конкуренты: Компания «POROLON-MAG», ООО «ПП «Химпластсервис» и другие.

Проведен расчет доли рынка.

Доля рынка предприятия определяется по формуле:

$$ДР = \frac{ОП}{\Sigma ОП} \times 100\% \quad (2.1),$$

где ДР – доля рынка, %;

ОП – объем продаж данного предприятия, в руб.;

ОП – общий объем продаж, включая всех конкурентов в данного сегмента рынка, в руб.

В таблице 2.4 представлены исходные данные для расчета доли рынка ООО «Атэкс» с конкурентами.

Таблица 2.4– Объем продаж конкурентов и ООО «Атэкс»

Предприятие	Объем продаж (тыс. руб.)	Доля рынка.%
Компания «POROLON-MAG»	6076	22,13
ООО «ПП «Химпластсервис»	15678	57,10
ООО «Атэкс»	5705	20,78
Итого	27459	100,00

Для наглядности отобразим на рисунке 2.4.

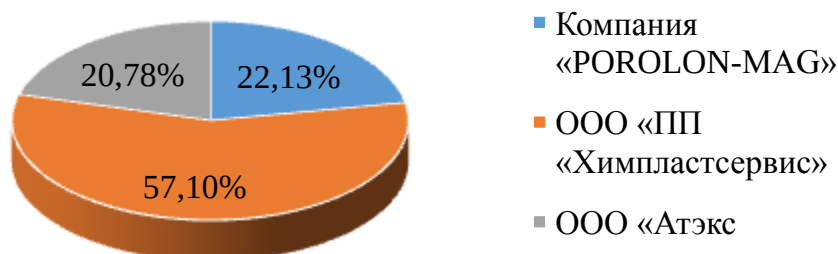


Рисунок 2.4– Доля рынка ООО «Атэкс» относительно конкурентов, %

Таким образом, ООО «Атэкс» обладает средней долей рынка в сравнении с ее основными конкурентами. Основным конкурентом является – ООО «ПП «Химпластсервис».

3. Потребители. В основном акустическим поролоном отделывают студии звукозаписи, вокальные залы и дикторские кабины, нередко используют его и в отделке домашних кинотеатров. Акустический поролон применяется в обустройстве домашних и профессиональных звукозаписывающих студий, а также производственных цехов промышленных предприятий.

4. Товары заменители на рынке отсутствуют. Продукция пользуется достаточным спросом. В более бюджетных вариантах используют не полную отделку помещения, а размещают по углам бас-ловушки или развешивают на стенах звукопоглолительные экраны или ширмы.

5. Появление новых конкурентов возможно. Услуги по продаже акустического поролона становятся все более востребованными в России, что продиктовано тенденциями развития мировой экономики и усиливающейся конкурентной борьбой между странами на международных рынках.

В заключение составим Swot анализ, который поможет оценить сильные слабые стороны и возможности и угрозы (таблица 2.5).

Таблица 2.5– SWOT – анализ ООО «Атэкс»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Наличие квалифицированного персонала. 2. Наличие поставщиков и потребителей. 3. Наличие финансовых возможностей для развития.	1. Организация не занимается продвижением бренда, с помощью PR- мероприятий и маркетинга. 2. Предприятие не занимается развитием и расширением комплекса предоставляемых услуг; 3. Организация работы происходит только с крупными игроками бизнеса, рынок среднего бизнеса и его возможности не задействованы для развития предприятия.
Возможности 1. Отсутствие товаров заменителей 2. Рост спроса на продукцию 3. Государственная поддержка предпринимателей 4. Разработка и выпуск новых видов продукции 5. Развитие новых технологий	Угрозы 1. рост конкуренции со стороны других производителей 2. Снижение платежеспособности

На основании проведенного анализа в таблице 2.5 можно выделить сильные и слабые стороны развития бизнеса ООО «Атэкс», на основе них можно определить способы развития предприятия, с учетом устранения недостатков и развития сильных конкурентных преимуществ предприятия.

Развитие сильных сторон деятельности предприятия таких как, наличие квалифицированного персонала, поставщиков и потребителей, финансовых возможностей для развития, поможет предприятию привлечь большое количество потребителей, в результате чего вырастет выручка предприятия. А также за счет квалифицированного персонала, предприятие сможет повысить уровень сервиса и использование новых технологий повысит и качество предоставляемых услуг.

Руководство ООО «Атэкс» на основе изученных возможностей и угроз компании сможет спланировать развитие предприятия в будущем, к примеру, решить такую проблему: - организация не занимается продвижением бренда, с помощью PR- мероприятий и маркетинга, можно путем обновления сайта в интернете и использования продвижения на онлайн – площадках (маркетплейс – торговая площадка в Интернете).

Решением проблемы - предприятие не занимается развитием и расширением комплекса предоставляемых услуг, будет выпуск кругов для полировки. По большей части этот термин относится к полировальным кругам для машинного применения, а наиболее распространенными являются круги, используемые для полировки ЛКП, но, конечно, в эту категорию нужно включить круги из поролона и микрофибры, а также аппликаторы, используемые для ручной полировки, глубокой очистки стекол и удаления точечных дефектов. Некоторые из них, такие как AutoFinesseRevitaliseSpot, можно использовать как для ручной, так и для машинной полировки.

Таким образом, анализ факторов внешней среды показал, что на деятельность предприятия влияют такие факторы как экономические, политические, социально - демографические и научно- технические факторы. В основном, они оказывают положительное влияние на развитие деятельности

ООО «Атэкс». Анализ внутренней среды помог выявить сильные и слабые стороны. К сильным сторонам относятся: наличие квалифицированного персонала; наличие поставщиков и потребителей; наличие финансовых возможностей для развития.

2.3 Оценка эффективности стратегии ООО «Атэкс»

Основная стратегия ООО «Атэкс» – это стратегия усиления позиций на рынке. Реализуя ее, ООО «Атэкс» делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Данная стратегия направлена на оказание услуг по продаже акустического поролона.

С целью оценки эффективности реализации существующей стратегии развития предприятия проведен экспертный опрос сотрудников организации, которые занимаются непосредственно реализацией и разработкой стратегии развития в ООО «Атэкс». Анкета представлена в приложении Б.

Результаты исследования показали, что сотрудники знают о существовании стратегии развития предприятия, так как 55% респондентов отметили, что в организации имеется стратегия развития. Это факт является положительным, так как разработка стратегии развития предприятия происходит совместно с сотрудниками, а руководство стремится учесть мнение сотрудников при разработке стратегии развития организации (табл. 2.6). Следовательно, сотрудники организации знают о стратегии развития предприятия, поэтому могут принять участие в данном исследовании.

Таблица 2.6 – Наличие в организации стратегии развития

Варианты ответов	Кол-во, чел.	%
Да, имеется	10	55
Нет отсутствует	6	33
Затрудняются ответить	2	12
Итого	18	100

Основная миссия ООО «Атэкс»: «Всегда качественные товары по низким, конкурентным ценам!». Благодаря полученным данным в процессе

исследования выяснилось, что 61% респондентов считают, что стратегические цели соответствуют миссии организации, 12% сотрудников ответили частично соответствуют и 27% респондентов считают, что не соответствует. Это свидетельствуют о том, что наблюдается соответствие между стратегической целью и миссией организации (рис. 2.5).

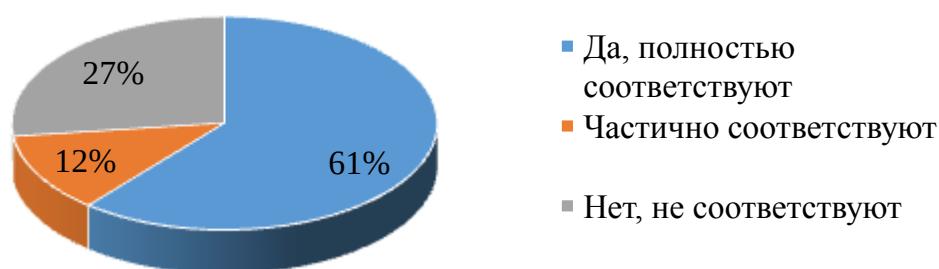


Рисунок 2.5 –Оценка соответствия стратегических целей миссии организации

Результаты проведенного исследования, говорят о наличие постоянного контроля уровня достижения целей в процессе реализации стратегии развития, так считают 52% респондентов, только 32% респондентов ответили, что контроль отсутствует, подробно данные представлены на рисунке 2.6.



Рисунок 2.6 –Наличие постоянного контроля уровня достижения целей в процессе реализации стратегии развития

При ответе на «Разрабатываются ли в компании различные сценарии развития?» 80% респондентов ответило, что разрабатываются различные

сценарии развития, а именно пессимистичный и оптимистичный прогноз, 20% респондентов отметило, что чаще всего упор делается на оптимистичный сценарий развития. Следовательно, руководство организации планирует развитие организации, данные представлены на рисунке 2.7.



Рисунок 2.7– Наличие стратегических планов развития в организации

Следующий вопрос исследования помог, выяснить, насколько лет рассчитана существующая стратегия развития предприятия, результаты ответов респондентов представлены на рисунке 2.8.

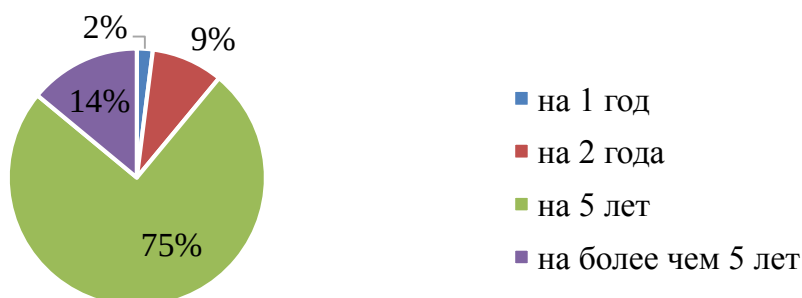


Рисунок 2.8– Период действия стратегии развития предприятия, %

По представленным данным на рисунке 2.8 видно, что стратегия развития ООО «Атэкс» - долгосрочная, так как, по мнению 75% респондентов, она рассчитана на 5 лет, и 14 % респондентов отмечают, что более даже 5 лет.

На рисунке 2.9 представлены достоинства и недостатки стратегии развития организации, по итогу опроса респондентов.

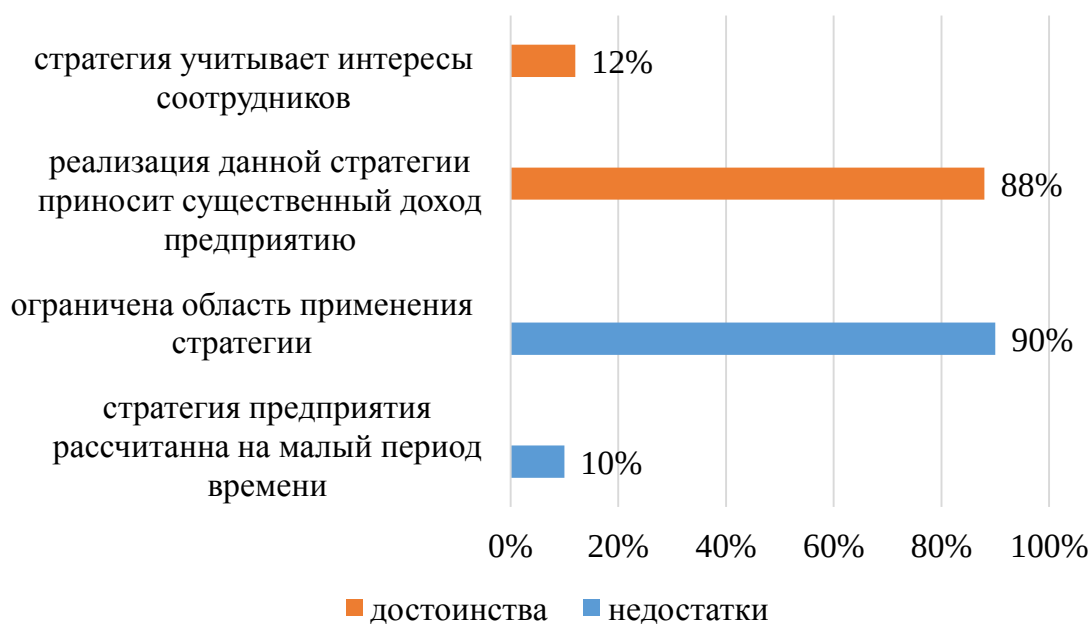


Рисунок 2.9– Достоинства и недостатки стратегии развития организации

Из рисунка 2.9 видно, что к достоинствам стратегии развития организации, по мнению респондентов, относятся: - это реализация данной стратегии приносит предприятию существенный доход, так считают – 88% и 12% отметили, что стратегия учитывает интересы всех сотрудников организации.

Среди недостатков: 90% респондентов, что ограничена область реализации стратегии предприятия, то есть не рассматриваются новые направления бизнеса при составлении стратегии развития, а также 10% отметили, что стратегия рассчитана на малый период времени.

По данным представленным в таблице 2.7 существующая стратегия недостаточно гибкая и медленно адаптируется к изменениям внешней среды, так считают 61% респондентов, только 16% сотрудников отметили, что стратегия развития достаточно гибкая. Тем самым, существующая стратегия предприятия нуждается в пересмотре.

Таблица 2.7– Оценка гибкости стратегии организации

Варианты ответов	Кол-во, чел.	%
Да, достаточно гибкая	3	16
Нет, не гибкая	11	61
Затрудняются ответить	4	23
Итого	18	100

Положительным в системе стратегического управления в организации является, то, что в организации наблюдается ответственность за реализацию стратегических действий, и за последовательностью и сроками выполнения плановых заданий, так считают 80% респондентов и только 34% респондентов, считают, что перед разработкой стратегии проводится анализ внешней среды организации и 55% респондентов, что нет.

Это свидетельствует об отсутствие в организации методов углубленной диагностики факторов прямого и непрямого действия с использованием специальных методов (рис. 2.10).

Если руководство организации не пользуется методами стратегического анализа при разработке стратегии развития, это значит, что она составлена не с учетом внешних факторов развития рынка, не учитывается работа основных конкурентов, вследствие этого происходит отсутствие гибкости у существующей стратегии предприятия и организация не может выжить в условиях конкурентной борьбы.



Рисунок 2.10 –Наличие в организации углубленной диагностики факторов прямого и непрямого действия с использованием специальных методов

На вопрос «Нуждается ли организация в пересмотре и разработке новой стратегии развития?» - 65% респондентов ответило, что, да так как старая устарела, и не соответствует требованиям внешней среды, усиливается конкурентное окружение, но 35% респондентов пока все устраивает, так как стратегия приносит доход организации. Данные представлены на рисунке 2.11.

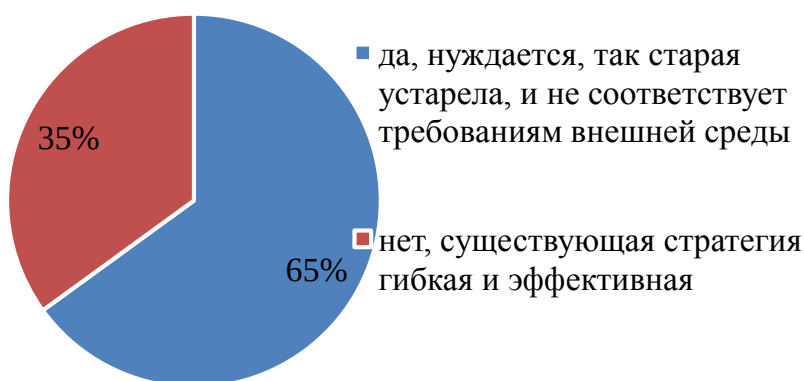


Рисунок 2.11 – Результаты ответов респондентов на вопрос: «Нуждается ли организация в пересмотре и разработке новой стратегии развития?»

Далее проведена оценка существующей стратегии развития предприятия, результаты оценки по 5 - бальной шкале респондентами представлены на рисунке 13, где видно, что только 40% респондентов считают, эффективной существующую стратегию развития предприятия. Это свидетельствует о том, что существующая стратегия развития предприятия нуждается в пересмотре, так, как только 40% респондентов считают ее эффективной (рисунок 2.12).

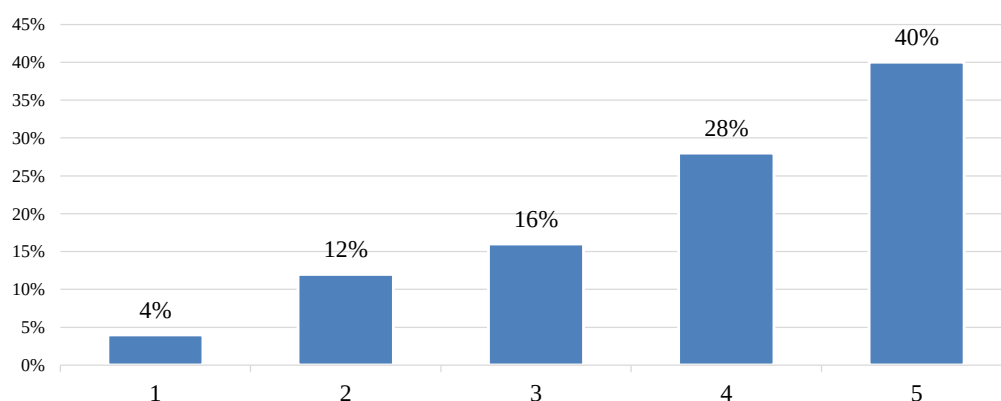


Рисунок 2.12– Оценка эффективности стратегии развития предприятия, по 5-ой шкале %

Результаты исследования показали, что только 24% экспертов считают, что стратегия развития предприятия ООО «Атэкс» имеет преимущество над стратегией конкурентов. Таким образом, можно сказать стратегия предприятия имеет слабое преимущество над стратегией развития конкурентов (рисунок 2.13).

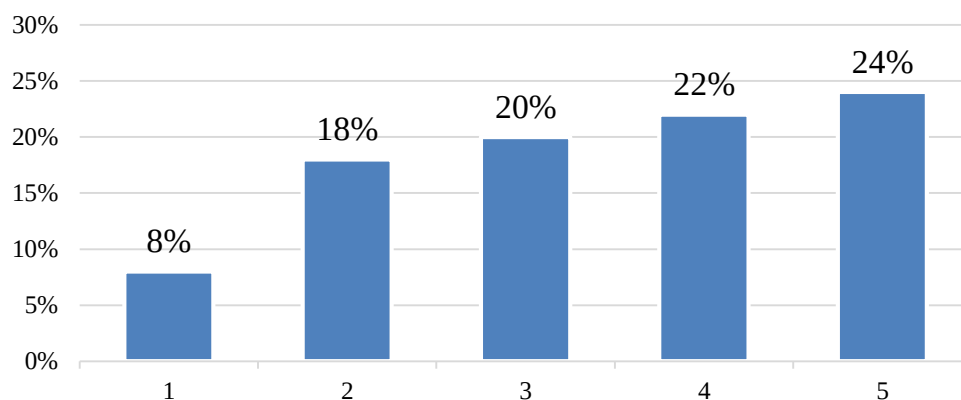


Рисунок 2.13– Оценка степени преимущества стратегии развития предприятия над стратегией конкурентов по 5 - бальной шкале.

После проведенного исследования на предприятии ООО «Атэкс» выяснилось, что компания нуждается в совершенстве стратегии предприятия, так как поменялась бизнес – среда, а именно, действия на предприятие от конкурентов ужесточаются, и организация вынуждена расширить спектр предоставляемых услуг, данные представлены на рисунке 2.14.

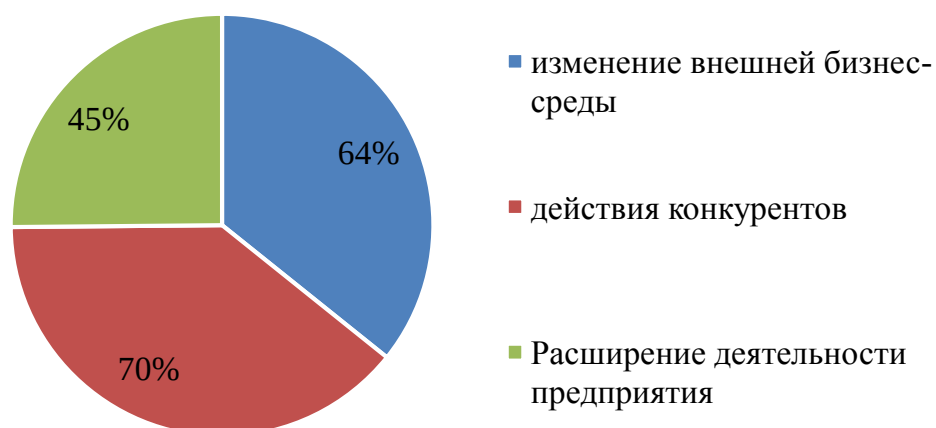


Рисунок 2.14– Причины для пересмотра стратегии ООО «Атэкс», %

В таблице 2.8 представлены аспекты, характеризующие стратегию развития предприятия.

Таблица 2.8– Аспекты, характеризующие стратегию развития предприятия

	Кол-во ответов (ч)					Кол-во ответов (%)				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Я знаком(-а) со стратегией развития компании, четко ее понимаю	0	0	0	6	44	0	0	0	12	88
Я разделяю и поддерживаю стратегию развития компании	0	0	0	18	32	0	0	0	36	64
Я знаком(-а) с механизмами реализации стратегии развития компании	0	0	5	16	29	0	0	10	32	58
Я согласен (-а) с предпринимаемыми мерами по реализации стратегии развития компании	0	6	6	15	23	0	12	12	30	46

Сотрудники полностью согласны с такими утверждениями как: «я разделяю и поддерживаю стратегию развития компании» – так считают 64% экспертов, и «я знаком со стратегий развития компании и четко ее понимаю» – 88%, а также 58% экспертов знакомы с механизмом реализации стратегии развития предприятия компании и 46% согласны с предпринимаемыми мерами реализации стратегии развития предприятия.

Таким образом, на основании проведенного опроса сотрудников предприятия, выявлены основные достоинства и недостатки существующей стратегии развития компании. К достоинствам можно отнести, то что:

1. В процессе развития руководство предприятия старается рассматривать пессимистичный и оптимистичный прогноз развития.
2. Реализация существующей стратегии приносит существенный доход предприятию.

Недостатками существующей стратегии развития предприятия являются:

1. Ограничена область применения стратегии развития предприятия.
2. Существующая стратегия развития предприятия нуждается в пересмотре, так как не соответствует требованиям внешней среды, растет уровень конкурентного давления, а именно, действия на компанию от конкурентов ужесточаются, так произошло снижение доли рынка организации на 3 место среди конкурентов.

3. На основании проведенного исследования были обозначены проблемы стратегического развития ООО «Атэкс».

- организация не занимается продвижением бренда, с помощью PR-мероприятий и маркетинга.

- предприятие не занимается развитием и расширением комплекса предоставляемых услуг;

- организация работы происходит только с крупными игроками бизнеса, рынок среднего бизнеса и его возможности не задействованы для развития предприятия.

- существующая стратегия развития недостаточно гибкая.

Таким образом, результаты проведенного исследования, свидетельствуют, о том, что существующая стратегия развития ООО «Атэкс» нуждается в улучшении с учетом факторов внешней среды.

3. РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «АТЭКС»

3.1 Совершенствование стратегии развития ООО «Атэкс» с учетом приоритетных направлений основной деятельности

Исходя из выявленных слабых конкурентных позиций можно предложить следующие мероприятия по совершенствованию стратегии развития ООО «Атэкс» с учетом приоритетных направлений основной деятельности.

– выстраивание маркетинговой стратегии.

Маркетинговая стратегия – это будущие шаги маркетинговых мероприятий и коммуникаций, направленные на достижение долгосрочных целей компании, с расчетами всех затрат, рисками и стратегией. Построение маркетинговой стратегии будет направлено на ее минимизацию. Направления развития должны сопровождаться грамотной маркетинговой политикой. Затраты на рекламу представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1– Затраты на рекламу

Вид рекламы	Расчет затрат, руб.	Итого затрат тыс. руб.
Реклама по телевизору Первый 1 ТВК Россия 1 7 ТВК	Прайм- тайм с 18:00 до 21:00 и в 7.00 утра Кол-во выходов в день около 1 -2 выхода в час: всего 8 выходов. Хронометраж ролика – 1 минута. Стоимость одного выхода – 100р. $90 \times 6 = 540$ в день, 1 канал. $800 \times 90 = 90\,000$.	48
Реклама по радио Авторадио Евро Плюс	Хронометраж – 40 сек. Количество трансляций в день 5 раз. Стоимость одного выхода = 80 рублей. с 07.00 до 11.00 с 11.00 до 17.00	36
Реклама в интернете (Контекстная реклама)	Минимальная стоимость заказа – 20000 руб. Минимальная стоимость за 1 клик для рекламного объявления с включенным в него изображением, включая объявления в формате Смарт-баннер – 300 руб.	20
Итого		104

Итого затрат на рекламу – 104 тыс. руб.

– систематизация деятельности направленной на повышение узнаваемости компании, продвижение услуг;

Одним из направлений будет – обновление сайта предприятия, к примеру внедрение функции онлайн заказа через сайт предприятия.

Адрес сайта: <http://atex.tech/>.

Если проанализировать существующий организации, то можно выделить некоторые недостатки:

1. Мало информации о деятельности организации, о целях ее развития, конкурентных преимуществ, наличие данной информации поможет привлечь новых поставщиков.

2. Отсутствует возможность заказа продукции через интернет, наличие данной функции поможет покупателям быстро оформить заказ, не выходя из дома, так же покупатели могут оформить заказ в любое время суток и выбрать продукции, так как цены будут уже представлены.

3. Не обновлён каталог услуг продукции предприятия, что снижает привлекательность сайта.

Решить данные проблемы можно путем обучения менеджеров по продажам и по маркетингу, и коммерческого директора навыкам разработки продающего сайта предприятия. Место обучения - «Международная школа профессий» - Стоимость обучения 20 000 рублей, обучаться будут 2 человека – 40 000 руб. Срок обучения 1 месяц. Количество часов - 25 часов.

– увеличение выручки компании за счет реализации проектов на новых рынках, сегментах;

Выручку организации можно увеличить за счет расширения ассортимента услуг, помимо существующей продукции можно продавать – круги для полировки автомобиля.

Для полировки используются полировальные машинки двойного действия (DA – DualAction / орбитальные) или ротационные. Полировальные круги бывают разных размеров, форм и толщин. Есть круги из поролона, шерстяные,

из микрофибры. Полировальные круги используются для абразивной полировки ЛКП, а также могут применяться для нанесения воска, силантов и других защитных покрытий.

Полировальные круги удерживают пасту на своей поверхности, превращая её в эквивалент ультратонкой наждачной бумаги. Пористая структура материала полировальника поглощает из полироли отработанные масла.

Стоимость поролоновых кругов для полировки автомобиля будет от 159 р. и выше.

Второе мероприятие – это выход на маркетплейсы. Бизнес на продаже товаров через популярные маркетплейсы сейчас на коне и на данный момент на них приходится реализация 9% от продажи всех непродовольственных товаров в розницу в стране. Маркетплейсы — посредники между продавцами и покупателями, собственной продукции у них нет. Среди них Wildberries, Беру, Lamoda, Ozon и другие известные площадки.

Наиболее популярной площадкой является Wildberries—для реализации данного мероприятия нужно также обучить персонал по работе на онлайн площадках. Уникальная особенность Вайлдберриз заключается в том, что вы можете начать торговать с минимальным количеством товара. Вплоть до одной единицы. Правда, есть важный нюанс: как только со склада уходят все остатки товара — ранжирование его карточки снижается до минимума.

Комиссия WB: - 12.00 %. Стоимость логистики от 36.00 р за единицу товара. К примеру: 1 ед. стоит 80р., то затраты - 65.92 р. Прибыль: 80.08 р.

– диверсификация портфеля услуг компании.

В данной момент компания занимается также и продажей акустических систем, но представлено только два вида, есть возможно развиваться в данном направлении, тогда продажа акустического поролона будет сопутствующей деятельностью.

При совершенствовании стратегии развития предприятия нужно изменить и существующую миссию предприятия и определить стратегические цели

развития бизнеса. Предлагается следующая миссия предприятия – «качественные и доступные услуги по продаже акустического поролона».

Стратегические цели:

1. сохранение и укрепление позиций на рынке;
2. увеличение рентабельности производства за счет минимизации прямых затрат на производство и накладных расходов;
3. применение новых интенсивных технологий путем замены устаревшего оборудования.

Для того, что реализация стратегии предприятия проходила эффективно нужно её периодически контролировать процесс реализации, для этого нужно придерживаться алгоритму по разработке стратегии представленным на рисунке 3.1.

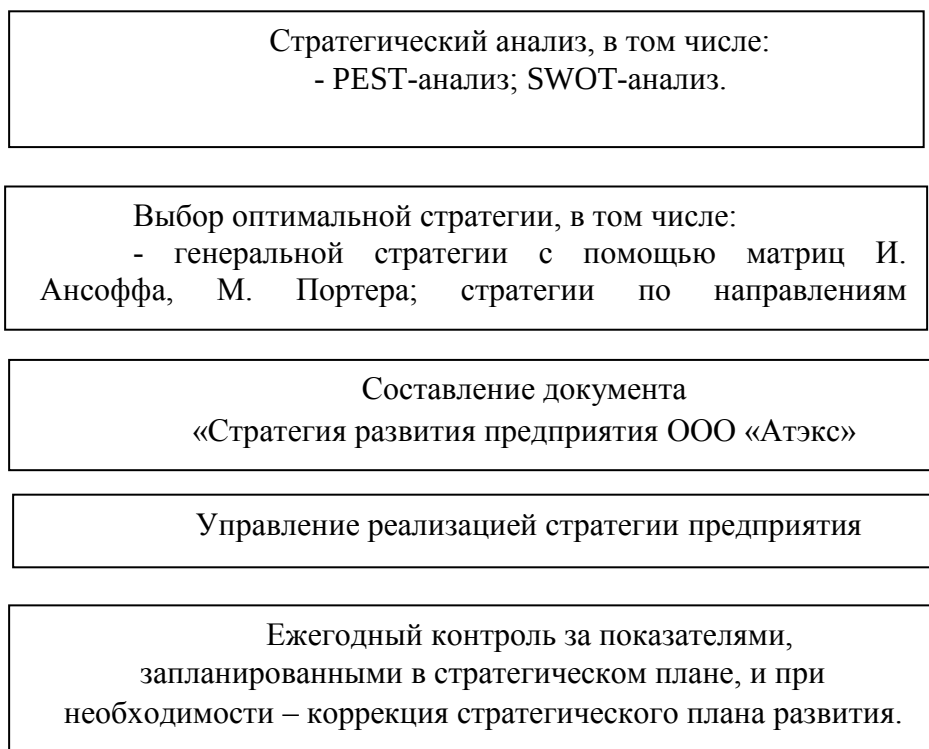


Рисунок 3.1– Предлагаемый алгоритм по разработке и реализации стратегии развития предприятия

Составлением документа по разработке и реализации стратегии развития ООО «Атак» будет заниматься коммерческий директор, это будет входит в его должностные обязанности, дополнительные затраты не нужны.

В своей деятельности ООО «Атэкс» предлагается постепенно начинать использовать стратегию концентрированного роста, она включает в себя стратегию развития продукта и стратегию развития рынка.

Целями стратегии концентрированного роста выступают:

- улучшение производимого продукта и (или) решение задачи начала производства нового продукта, не меняя при этом отрасли;
- поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке или выхода на новый рынок.

На рисунке 3.2 представлен проект должностных обязанностей сотрудников направленных на решение стратегических целей предприятия



Рисунок 3.2– Проект должностных обязанностей сотрудников направленных на достижение стратегических целей развития предприятия.

Данные обязанности следует включить в должностные инструкции работников, поэтому дополнительные затраты на реализацию мероприятий отсутствуют.

В заключение составим матрицу ответственности сотрудников за реализацию стратегии организации.

Таблица 3.2– Матрица ответственности сотрудников за выполнение стратегии развития организации

Мероприятия	Должность (отдел)				
	Генеральный Директор	Коммерческий директор	Бухгалтерия	Менеджер по маркетингу	Отдел кадров
Разработка стратегии	П У	О		И	
Утверждение стратегии	П У	О		И О	
Внедрение нового направления бизнеса – круги для полировки автомобиля.	П У	ИО	И		
Разработка и реализация мероприятий по рекламе	П У		И	И О	

П – подписывает.

У – утверждает.

И – исполнитель.

О – ответственный.

С учетом вышеизложенного, рассматривая стратегические перспективы развития ООО «Атэкс», можно сделать вывод о том, что они в основном связаны с реализацией инновационных подходов к совершенствованию стратегии развития предприятия.

Основная стратегия – это стратегия концентрированного роста, она включает в себя стратегию развития продукта и стратегию развития рынка. Выбранная стратегия ООО «Атэкс» позволит на основе эффективной

системы управления финансами, поможет осуществлять распределение и контроль использования материальных и финансовых ресурсов.

Таким образом, для стратегического развития руководству предприятия ООО «Атэкс» нужно стремиться к укреплению своих позиции в качестве ведущего игрока на рынке продаж акустического поролона и развить рекламу о своих услугах (реклама в СМИ и обновление сайта в интернете, выход на маркетплейсы), открывать новые направления бизнеса.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по формированию стратегии развития

Проведем оценку эффективности предлагаемых мероприятий по разработке и реализации стратегии развития предприятия. Эффективность – это синтетическая категория, часто рассматриваемая как в широком, так и в узком смысле слова.

Основная причина, по которой проводится оценка мероприятия, заключается в том, чтобы ориентироваться на мероприятие таким образом, чтобы гарантировать, что цели мероприятия будут достигнуты в целом. А поскольку отклонения могут возникать на любом этапе этапа проектирования мероприятия, важно, чтобы измерения проводились на всех возможных этапах.

Расчет оценки эффективности мероприятий помогает определить затраты на реализацию предложенных мероприятий и спрогнозировать прибыль в результате их реализации.

Существует два эффекта от внедрения рекомендаций по совершенствованию стратегии предприятия - это обеспечение роста конечного результата производства – прибыли, объемов производства и реализации продукции при тех же затратах и соблюдении требований к качеству продукции (работ, услуг); обеспечение снижения затрат ресурсов на единицу результата при повышении качества продукции (работ, услуг).

В таблице 3.3 приведен перечень мероприятий по внедрению стратегии предприятия в ООО «Атэкс» с указанием затрат на их реализацию.

Таблица 3.3–Мероприятия по внедрению стратегии предприятия в ООО «Атэкс» и затраты на их реализацию.

Мероприятие	Реализация и затраты	Сроки 2022 – 2023 гг.	Ответственный
1. Реализация новых проектов и услуг	86000 руб. (затраты на поиск поставщиков и комиссию сервисов - маркетплейсы)	Сентябрь - Декабрь	Коммерческий директор Генеральный директор
2. Обновление сайта в интернете Выход на маркетплейсы	40 000 руб. (обучение сотрудников)		Менеджер по маркетингу Менеджер по продажам
3. Реклама услуг для повышения узнаваемости	104 000 руб.	Сентябрь - Февраль	Менеджер по маркетингу
Итого	230 000 руб.		

Из таблицы видно, что сумма затрат составит – 230 000 руб. или 230 тыс. руб.

Для этого приведем пример возможных стратегических показателей, закрепленных в стратегическом плане развития предприятия:

– рост выручки от реализации на 20%, так как в данный момент темпы прироста выручки организации составляют от 18% каждый год.

Проведем расчет эффективности предлагаемых мероприятий по внедрению стратегии развития в ООО «Атэкс». В результате внедрения мероприятий ожидается рост выручки от реализации продукции на 20% (Егоров Ю. Н. Основы маркетинга). Дополнительная выручка от реализации предложенных мероприятий рассчитывается по формуле (1).

$$B_{don} = B_1 * T_{np}, (1)$$

где B_1 – выручка от реализации услуг за 2021 г.;

$T_{пр}$ – прогнозируемый темп прироста выручки от реализации услуг в результате внедрения предлагаемых мероприятий.

$$B_{дон} = 5705 * 20\% = 1141 (\text{прирост выручки}) = 6846 \text{ тыс. руб.}$$

Общие дополнительные затраты составят:

$$3560 + 230 = 3790 \text{ тыс. руб.}$$

Тогда прибыль от реализации проекта составит:

$$\Pi = B - C = 6846 - 3790 = 3056 \text{ тыс. руб.}$$

В таблице 3.4 представлены сравнительные показатели выполнения предложенных мероприятий.

Таблица 3.4– Показатели эффективности деятельности после выполнения предложенных мероприятий

Наименование показателя	До мероприятий	После мероприятий	Отклонение (+, -)
Выручка, тыс. руб.	5705	6846	1141
Себестоимость, тыс. руб.	3560	3790	230
Валовая прибыль, тыс. руб.	2145	3056	911
Рентабельность продаж по валовой прибыли, %	37,59	44,63	7,04

Таким образом, в результате внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию стратегии развития предприятия ООО «Атэкс» улучшаться показатели финансового состояния предприятия, что выражается в росте выручки предприятия на 1141 тыс. рублей. Хотя и затраты увеличатся на 230 тыс. руб., но при этом вырастет валовая прибыль на 911 тыс. рублей, а рентабельность продаж повысится до 44,63%.

Представленные данные говорят об эффективности предложенных мероприятий по улучшению стратегии развития и стратегического управления предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в ходе написания работы были изучены такие вопросы как – исследование теоретических основ стратегии предприятия, а именно подходы и определение, виды и методы разработки, этапы разработки стратегии предприятия и способы ее реализации и методы контроля.

Стратегия предприятия - это широкий термин, используемый для описания корпоративной стратегии компании. Разработка стратегии предприятия касается вопросов, которые затрагивают компанию, и обычно разрабатывается на высоком уровне менеджмента организации.

Стратегия предприятия – это комплексный план действий, представленный в виде оформленного документа, в котором намечены пути достижения руководством предприятия миссий и целей деятельности, помимо этого в нём представлены перспективы развития организации и методы борьбы с конкурентами в условиях развития рынка.

Во второй главе проводился анализ положения и стратегии развития предприятия ООО «Атэкс»

ООО «Атэкс» основано в 2012 году, является ведущим производителем акустических материалов из поролона. Ассортимент предлагаемой продукции включает в себя: губки банные для тела, автомобильные губки, хозяйственные губки, акустический поролон.

Финансовое состояние предприятия благоприятное так как, выручка выросла в 2021 году по сравнению с 2019 годом на 2886 тыс. руб. – темп прироста - 102,38% и чистая прибыль на 693 тыс. руб., темп прироста – 107,61%. Из отрицательных факторов можно отметить рост себестоимости продаж.

Анализ факторов внешней среды показал, что на деятельность предприятия влияют такие факторы как экономические, политические, социально - демографические и научно- технические факторы. В основном, они оказывают положительное влияние на развитие деятельности ООО «Атэкс».

Анализ внутренней среды помог выявить сильные и слабые стороны. К сильным сторонам относятся: наличие квалифицированного персонала; наличие поставщиков и потребителей; наличие финансовых возможностей для развития.

Для оценки стратегии развития предприятия было проведено исследование среди сотрудников организации. на основании, выявлены основные достоинства и недостатки существующей стратегии развития компании. К достоинствам можно отнести, то что:

1. В процессе развития руководство предприятия старается рассматривать пессимистичный и оптимистичный прогноз развития.

2. Реализация существующей стратегии приносит существенный доход предприятию.

Недостатками существующей стратегии развития предприятия являются:

1. Ограничена область применения стратегии развития предприятия.

2. Существующая стратегия развития предприятия нуждается в пересмотре, так как не соответствует требованиям внешней среды, растет уровень конкурентного давления, а именно, действия на компанию от конкурентов ужесточаются, так произошло снижение доли рынка организации на 3 место среди конкурентов.

3. На основании проведенного исследования были обозначены проблемы стратегического развития ООО «Атэкс».

- организация не занимается продвижением бренда, с помощью PR-мероприятий и маркетинга.

- предприятие не занимается развитием и расширением комплекса предоставляемых услуг;

- организация работы происходит только с крупными игроками бизнеса, рынок среднего бизнеса и его возможности не задействованы для развития предприятия.

- существующая стратегия развития недостаточно гибкая.

На основании выявленных проблем в третьей главе предложены рекомендации по формированию и реализации стратегии развития ООО «Атэкс».

Для стратегического развития ООО «Атэкс» нужно планирует укрепить свои позиции в качестве ведущего игрока на рынке продаж акустического поролона, нужно внедрять инновационные технологии в деятельность организации и развить рекламу о своих услугах.

Основные мероприятия:

1. Выручку организации можно увеличить за счет расширения ассортимента услуг, помимо существующей продукции можно продавать – круги для полировки автомобиля и выйти на маркетплейсы.

2. Одним из направлений будет – обновление сайта предприятия, к примеру внедрение функции онлайн заказа через сайт предприятия.

3. Реклама услуг для повышения узнаваемости.

Затраты на реализацию предложенных мероприятий составят - 230 тыс. руб.

В своей деятельности ООО «Атэкс» предлагается постепенно начинает использовать стратегию концентрированного роста, она включает в себя стратегию развития продукта и стратегию развития рынка.

В результате внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию стратегии развития предприятия ООО «Атэкс» улучшаться показатели финансового состояния предприятия, что выражается в росте выручки предприятия на 1141 тыс. рублей. Хотя и затраты увеличатся на 230 тыс. руб., но при этом вырастет валовая прибыль на 911 тыс. рублей, а рентабельность продаж повысится до 44,63%.

В результате внедрения мероприятий наблюдается улучшение показателей рентабельности, что говорит об улучшении эффективности бизнеса хозяйства. Результаты работы получены на основе достоверных отчетных данных предприятия за 2019 – 2021 гг. и востребованы руководителем в целях повышения эффективности бизнеса предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдуллаева С. Г. Методические подходы к разработке стратегии развития организации / С. Г. Абдуллаева // Молодой ученый. – 2018. – № 33. – С. 34–38.
2. Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография / В. А. Агафонов. – Москва : Инфра–М, 2018. – 276 с.
3. Александров Ю. Д. Формирование стратегии инжиниринговой компании в условиях конкуренции /Ю. Д. Александров // Вестник ГУУ. – 2017. – № 11. – С.17–21.
4. Арбенина Т. И.Разработка инструментария контроля реализации стратегии развития организации /Т. И. Арбенина, Н. В. Махинова, Н.А. Ровнушкина // HumanProgress. –2022. –№1. – С. 3–11.
5. Бурыкин А. Д. Практические шаги выбора и осуществления стратегии развития предприятия / А. Д. Бурыкин // Образование. Наука. Научные кадры. – 2021. – № 3. – С. 190–196.
6. БутыреваЕ. А. Анализ реализации наступательной стратегии на примере торговой сети «Пятерочка» / Е. А. Бутырева // Экономика, политика, право: актуальные вопросы, тенденции и перспективы развития : сборник статей V Международной научно-практической конференции (Пенза, 20 февраля 2020 года). – Пенза : Наука и Просвещение, 2020. – С. 21–23.
7. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 5-е изд., стер. – Москва : ИНФРА–М, 2018. – 576 с.
8. Владимирова Л. П. Формирование стратегии развития экономического потенциала предпринимательских структур / Л. П. Владимирова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2016. – № 3. – С.119–124.
9. Волгина С. В. Сравнительный анализ применения наступательных и оборонительных стратегий в бизнесе для сохранения конкурентного преимущества / С. В. Волгина, В. З. Байрамукова // Научный потенциал

Высшей школы – будущему России : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции (Волгодонск, 24 апреля 2020 года) / Донской государственный технический университет. – Ростов-на-Дону : ДГТУ, 2019. – С. 76–81.

10. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник для вузов / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити–Дана, 2017. – 511 с.

11. Ефремов В. С. Стратегическое управление в контексте организационного развития / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – № 1. – С. 128–135.

12. Забелин П. В. Основы стратегического управления : учебное пособие // П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. – Москва : Маркетинг, 2016. – 195 с.

13. Жаворонкова Е. Н. Факторные модели анализа при реализации стратегического контроля в компаниях /Е. Н. Жаворонкова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2020. – № 83. – С. 148–162.

14. Измайлов М. К. Разработка стратегии повышения уровня производственного потенциала предприятия / М. К. Измайлов // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. – 2020. – № 2. – С. 67–73.

15. Иншаков П. В. Разработка стратегии предприятия на основе выделения ключевых факторов успеха / П. В. Иншаков, Р. Г. Ян, А. Р. Денисенко // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2020. – № 6 – С.116–119.

16. Калашникова И. А. Проблемы формирования стратегии развития предприятия / И. А. Калашникова // Экономинфо. – 2019. – № 1. – С. 11–18.

17. Копылов Т. А. Разработка стратегии развития предприятия /Т. А. Копылов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 6. – С. 70–72.

18. Костылев А. Р. Планирование и стратегии развития инноваций в организации / А. Р. Костылев // Вестник НГИЭИ. – 2017. – № 10 – С. 107–117.

19. Котлер Ф. Основы маркетинга : краткий курс / Ф. Котлер, пер. с англ. В. Б. Боброва. – Москва : Диалектика, 2019. – 488 с.
20. Кузнецова И. Д. Стратегия развития торговых предприятий / И. Д. Кузнецова, Н. В. Фомина // Современные наукоемкие технологии. – 2021. – № 2. – С. 35–43.
21. Лапа Е. А. К вопросу о понятии и сущности стратегий развития компании / Е. А. Лапа // Московский экономический журнал. – 2020. – № 1. – С. 340–349.
22. Мацегора В. А. Стратегия развития организации : подходы и определение / В. А. Мацегора // Молодой ученый. – 2021. – № 22. – С. 206–208.
23. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – Москва : Вильямс, 2018. – 672 с.
24. Медяник Ю. В. Рынок инжиниринговых услуг в России: проблемы и перспективы развития / Ю. В. Медяник // Российское предпринимательство. – 2017. – №24. – С.4221 – 4234.
25. Ницуляс Е. А. Разработка стратегии строительной организаций / Е. А. Ницуляс, В. С. Киреев // Теория. Практика. Инновации. – 2017. – № 1 – С. 132–137.
26. Павлюкова А. В. Разработка стратегии развития как инструмент повышения эффективности деятельности компании / А. В. Павлюкова // Заметки ученого. – 2021. – № 5. – С. 546–550.
27. Пасмурцева Н. Н. Повышение конкурентоспособности на основе использования концепции стратегического управления инновационным развитием предприятия / Н. Н. Пасмурцева // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2018. – № 3. – С. 20–24.
28. Пахомова Ю. В. Формирование инвестиционной модели экономического развития предприятия / Ю. В. Пахомова, Н. Н. Кудрявцева, Ю.

Н. Дуванова // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2019. – № 3. – С. 255–260.

29. Петров А. Н. Стратегический менеджмент / А. Н. Петров. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 398 с.

30. Портер М. Е. Конкурентная стратегия : методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер. – 6-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 453с.

31. Попов Е. А. Анализ рынка инжиниринговых услуг России / Е. А. Попов, И. Ф. Коршенко // Развитие современной науки : теоретические и прикладные аспекты : сборник статей студентов, магистрантов, аспирантов, молодых ученых и преподавателей / Под общей редакцией Т.М. Сигитова. – Пермь : ИП Сигитов Т.М., 2016. – С. 87-90.

32. Рывкина О. Л. О подходах к контролю реализации стратегии предприятия /О. Л. Рывкина // Экономика строительства и природопользования. – 2019. – № 1. – С. 69–74.

33. Ружанская Л. С. Общий менеджмент : учебное пособие / Л. С. Ружанская. – Екатеринбург : Урал, 2017. – 116 с.

34. Сапунов А.В. Принципы разработки стратегии развития предприятия / А. В. Сапунов // ЕГИ. –2022. –№39 (1). – С. 290 – 293.

35. Саидов А. А. Стратегическое управление как механизм обеспечения финансово-экономической устойчивости предприятия / А. А. Саидов, И. У. Шахгираев// Индустриальная экономика. –2022. –№2. –С. 50–56.

36. Сезонова О. Н. Роль стратегического управления в обеспечении устойчивого развития организации / О. Н. Сезонова, Л. А. Афанасьева // Основы ЭУП. – 2021. – № 6. – С. 39–45.

37. Серпилина А. С. Основные подходы к разработке и внедрению стратегии развития предприятия / А. С. Серпилин // Управление компанией. – 2014. – № 3. – С. 68–72.

38. Смышляева Е. Г. Организация производственного процесса как часть стратегии развития промышленного предприятия / Е. Г. Смышляева // Бюллетень науки и практики. – 2019. – № 3. – С. 350–356.
39. Толковый словарь русских научно-технических терминов : словарь / ред. В. И. Максимова. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Златоуст, 2019. – 800 с.
40. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – Санкт-Петербург : Питер, 2018. – 345 с.
41. Фетисова А. В. Инструменты формирования стратегии организации / А. В. Фетисова // Аграрное образование и наука. – 2017. – № 3. – С. 39–42.
42. Шарапова Н. В. Стратегический анализ, или с чего начать? / Н. В. Шарапова, И. А. Борисов, Е. Е. Лагутина // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 4 – С. 634–670.
43. Шаляпина И. П. Стратегическое планирование деятельности предприятия АПК : учебное пособие / И. П. Шаляпина, О. Ю. Анциферова, Е. А. Мягкова. – Санкт-Петербург : Лань, 2022. – 140 с.
44. Юшков К. В. Стратегическое развитие предприятия /К. В. Юшков // INSITU. – 2022. – №6. – С. 53 -55.
45. Анализ рынка поролона в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://drgroup.ru/Analiz-rynka-porolona-v-Rossii.html>
46. Отчет о финансовых результатах ООО «Атэкс» за 2019-2021гг. [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5835135014_ooo-ateks
47. Официальный сайт ООО «Атэкс». [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://atex.tech/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Отчет о финансовых результатах 2019 – 2020

Отчет о финансовых результатах									
за		12 месяцев		20 20		г.		Коды	
Форма по ОКУД						0710002			
Дата (число, месяц, год)						31	12	2020	
Организация ООО "Атэкс"						по ОКПО		42251974	
Идентификационный номер налогоплательщика						ИНН		5835135014	
Вид экономической деятельности Торговля оптовая неспециализированная						по ОКВЭД 2		(46.90)	
Организационно-правовая форма/форма собственности									
ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ						по ОКОПФ/ОКФС		12300	16
Единица измерения: тыс. руб.						по ОКЕИ		384	
Пояснения 1	Наименование показателя 2		За 12 месяцев		За 12 месяцев				
			20 19 г. 3		20 20 г. 4				
	Выручка 5		2819		3719				
	Себестоимость продаж		(1930)		(3156)				
	Валовая прибыль (убыток)		889		563				
	Коммерческие расходы		(-)		(-)				
	Управленческие расходы		(118)		(-)				
	Прибыль (убыток) от продаж		771		563				
	Доходы от участия в других организациях		-		-				
	Проценты к получению		-		-				
	Проценты к уплате		(-)		(-)				
	Прочие доходы		3		3				
	Прочие расходы		(10)		(9)				
	Прибыль (убыток) до налогообложения		764		557				
	Налог на прибыль 7		120		102				
	в т.ч.								
	текущий налог на прибыль		(120)		(102)				
	отложенный налог на прибыль								
	Прочее								
	Чистая прибыль (убыток)		664		441				

Отчет о финансовых результатах 2020 - 2021

Отчет о финансовых результатах										
за 12 месяцев 20 21 г.								Коды		
Форма по ОКУД								0710002		
Дата (число, месяц, год)								31	12 2021	
Организация ООО "АТЭКС"							по ОКПО		42251974	
Идентификационный номер налогоплательщика							ИНН		5835135014	
Вид экономической деятельности Торговля оптовая неспециализированная							по ОКВЭД 2		(46.90)	
Организационно-правовая форма/форма собственност										
Общество с ограниченной ответственностью							по ОКОПФ/ОКФС		12300	16
Единица измерения: тыс. руб.							по ОКЕИ		384	
Пояснения 1	Наименование показателя 2	За 12 месяцев			За 12 месяцев					
		20 20 г. 3			20 21 г. 4					
	Выручка 5	3719			5705					
	Себестоимость продаж	(3156)			(3560)					
	Валовая прибыль (убыток)	563			2145					
	Коммерческие расходы	(-)			()					
	Управленческие расходы	(-)			(628)					
	Прибыль (убыток) от продаж	563			2145					
	Доходы от участия в других организациях	-			-					
	Проценты к получению	-			-					
	Проценты к уплате	(-)			(-)					
	Прочие доходы	3			3					
	Прочие расходы	(9)			(13)					
	Прибыль (убыток) до налогообложения	557			1507					
	Налог на прибыль 7	102			170					
	в т.ч.									
	текущий налог на прибыль	(102)			(170)					
	отложенный налог на прибыль									
	Прочее									
	Чистая прибыль (убыток)	441			1337					

Опросный лист

Уважаемый респондент, просим Вас оценить стратегию развития ООО «Атэкс». Результаты данного исследования будут использованы в ходе написания выпускной квалификационной работы. Вся полученная информация останется строго конфиденциальной. Заранее благодарим за участие в исследовании!!

- 1. Имеется ли в Вашей организации стратегия развития предприятия?**
 - а) Да, имеется.
 - б) Нет отсутствует.
 - в) Затрудняюсь ответить.
- 2. Имеется ли в Вашей организации четко разработанная миссия?**
 - а) Да, в организации имеется миссия.
 - б) Нет, отсутствует.
 - в) Затрудняюсь ответить.
- 3. Сформированные стратегические цели соответствуют миссии Вашей организации?**
 - а) Да, полностью соответствуют.
 - б) Частично соответствуют.
 - в) Нет, не соответствуют.
- 4. Происходит ли постоянный контроль уровня достижения целей в процессе реализации стратегии развития Вашей организации?**
 - а) Да, контроль происходит.
 - б) Нет, не происходит.
 - в) Затрудняюсь ответить.
- 5. Разрабатываются ли в компании различные сценарии развития?**
 - а) да, и пессимистичный и оптимистичный
 - б) нет, только оптимистичный
- 6. Стратегия развития компании рассчитана:**
 - а) на 1 год
 - б) на 2 года
 - в) на 5 лет
 - г) на более чем 5 лет
- 7. Перечислите основные преимущества стратегии развития вашей компании?**
 - а) стратегия компании строится на существующих силах, навыках и возможностях;
 - б) реализация данной стратегии приносит существенный доход предприятию
 - в) стратегия учитывает интересы экспертов
 - г) другое _____
- 8. Перечислите основные недостатки стратегии развития предприятия?**
 - а) ограничена область применения стратегии
 - б) стратегия рассчитано на малый период времени
 - в) другое _____

9. Как Вы считаете, стратегия развития Вашей организации достаточно гибкая к изменениям внешней среды?

- а) Да, достаточно гибкая.
- б) Нет, не гибкая.
- в) Затрудняюсь ответить.

10. В Вашей организации введена ответственность за реализацию стратегических действий, а также последовательность и сроки выполнения отдельных плановых заданий?

- а) Да.
- б) Нет.
- в) Затрудняюсь ответить.

11. При формировании стратегии в Вашей организации происходит углубленная диагностика факторов прямого и косвенного действия с использованием специальных методов?

- а) Да, перед разработкой стратегии проводится анализ внешней среды.
- б) Нет.
- в) Затрудняюсь ответить.

12. Оцените уровень эффективности стратегии развития предприятия по 5-ой шкале?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13. Оцените степень преимущества стратегии развития компании над стратегией конкурентов по 5-ой шкале?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14. Нуждается ли организация в пересмотре и разработке новой стратегии развития?

- а) да, нуждается, так старая устарела, и не соответствует требованиям внешней среды
- б) нет, существующая стратегия гибкая и эффективная

15. Каковы типичные основания для пересмотра стратегии, по вашему мнению?

- а) изменение внешней бизнес-среды
- б) смена руководства
- в) действия конкурентов
- г) реорганизация
- д) другое _____

16. Пожалуйста, ознакомьтесь с вопросами и отметьте вариант ответа, который вы считаете наиболее верным используя при этом следующую шкалу: 1 - не согласен 2 – умеренно не согласен 3 – нейтральное отношение 4 – скорее согласен 5 – согласен полностью

	1	2	3	4	5
Я знаком(-а) со стратегией развития компании, четко ее понимаю					

Я разделяю и поддерживаю стратегию развития компании					
Я знаком(-а) с механизмами реализации стратегии развития компании					
Я согласен (-а) с предпринимаемыми мерами по реализации стратегии развития компании					

17.Ваша должность, служебное положение _____

18.Ваш общий трудовой стаж_____

19. Сколько лет Вы работаете в данной организации_____

20.Какое у вас образование (один вариант ответа) _____

Спасибо за внимание.

Ректору ПГУ
А.Д. Гулякову
Студента 5 курса ИЭУ
кафедры «МиЭБ»
заочной формы обучения
Киреева Евгения Сергеевича

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, Киреев Евгений Сергеевич, студент 5 курса заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации», прошу провести проверку с использованием системы «Антиплагиат» бакалаврской работы на тему *«Совершенствование стратегии развития предприятия ООО «Атэкс»»*, выполненной мной самостоятельно, на содержание элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен с действующим Стандартом университета «Выпускная квалификационная работа обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», согласно которому обнаружение плагиата является основанием для недопуска бакалаврской работы к защите и отчисления из университета.

 /Киреев Е.С./

Бакалаврская работа представлена на проверку 31.08. 2022 г.

Научный руководитель

 /Дорофеев В.Д./

СПРАВКА

Пензенский государственный университет

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

Автор работы: Киреев Евгений Сергеевич
Самоцитирование
рассчитано для: Киреев Евгений Сергеевич
Название работы: Совершенствование стратегии развития предприятия ООО «Атэкс»
Тип работы: Выпускная квалификационная работа
Подразделение: МиЭБ

РЕЗУЛЬТАТЫ

■ ОТЧЕТ О ПРОВЕРКЕ КОРРЕКТИРОВАЛСЯ: НИЖЕ ПРЕДСТАВЛЕНЫ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ДО КОРРЕКТИРОВКИ

ЗАИМСТВОВАНИЯ	27.31%	ЗАИМСТВОВАНИЯ	27.31%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	61.97%	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	61.97%
ЦИТИРОВАНИЯ	10.72%	ЦИТИРОВАНИЯ	10.72%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	0%	САМОЦИТИРОВАНИЯ	0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 01.09.2022

ДАТА И ВРЕМЯ КОРРЕКТИРОВКИ: 01.09.2022 09:52

Структура документа: Проверенные разделы: титульный лист с.1, основная часть с.2-4, 6-58, 64, содержание с.5, библиография с.59-63, приложение с.64-68
Модули поиска: ИПС Адилет; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования издательства Wiley (RuEn); eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ; Медицина; Диссертации НББ; Коллекция Национальной Библиотеки Узбекистана; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по Интернету; Патенты СССР, РФ, СНГ; Модуль поиска "ПГУ"; СМИ России и СНГ; Шаблонные фразы; Кольцо вузов; Издательство Wiley; Переводные заимствования

Работу проверил: Дорофеев Владимир Дмитриевич

ФИО проверяющего

Дата подписи: 01.09.2022



Подпись проверяющего



Чтобы убедиться
в подлинности справки, используйте QR-код,
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ОТЗЫВ
НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

Студента Киреева Евгения Сергеевича
на тему Совершенствование стратегии развития предприятия
ООО «Атэкс»

Тема бакалаврской работы актуальна ввиду того, что в исследование является одной из важнейших проблем в работе предприятий, существующих в рамках современной экономики.

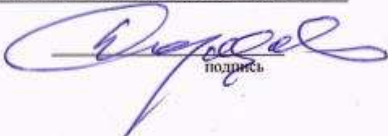
В первой главе подробно рассмотрены теоретические основы темы исследования. Во второй главе проведен анализ положения и стратегии развития предприятия, оценил эффективность стратегии, что позволило найти слабые места и усовершенствовать стратегию путем разработки отдельных ее элементов. Так же дана оценка эффективности предложенных мероприятий.

Киреев Е.С. проявил самостоятельность в процессе работы, работоспособность, ответственность, трудолюбие, творческий подход, работал с энтузиазмом, сумел правильно организовать рабочий процесс. Студент обладает логическим мышлением, достойно аргументирует и отстаивает свою точку зрения. За время написания бакалаврской работы представлял все материалы в необходимые сроки в соответствии с планом, оперативно реагировал на все указанные руководителем ошибки.

В целом бакалаврская работа соответствует предъявляемым требованиям, может быть рекомендована к защите и заслуживает положительной оценки.

Руководитель: Дорофеев В.Д.
доктор технических наук, профессор
ПГУ, кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

«31» августа 2022 г.


подпись