

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.  
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В  
СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «IT  
Expert»)**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

*Власовой Валерии Игоревны*

студента 3 курса 351 группы  
направления 38.04.02 Менеджмент  
экономического факультета  
ФИО

Научный руководитель

К.э.н., доцент

*Бгашев* 01.07.20

Бгашев М.В.

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

*Дорофеева*

Дорофеева Л.И.

Саратов 2020

**Введение.** Актуальность темы исследования. В современных условиях хозяйствования предприятия не могут оставаться долгое время конкурентоспособными без четко определенной стратегической цели и системы стратегического планирования, ориентированной на достижение определенных перспективных показателей деятельности. Действительно, опираясь только на текущую ситуацию и не имея представления о том, к какому положению на рынке нужно стремиться, чтобы обеспечить стабильный и растущий доход, практически не возможно в современной агрессивной конкурентной среде.

Однако, сам процесс формулирования целей и задач, формирования системы стратегического планирования должен быть научно-обоснованным и целостным, что позволит учесть все нюансы планирования и исключить вероятность ошибки или значительной погрешности в прогнозах. Для этого предпринимателям нужно изучить научные исследования в данной области, делать анализ аналогичной практики других компаний, самостоятельно диагностировать состояние своего предприятия и применять различные методы и модели стратегического планирования.

Особенно важно интегрировать систему планирования в уже действующую систему менеджмента предприятия, что требует определенных усилий по применению специальной методологии. Результатом данной работы станет эффективный процесс планирования, учитывающий все аспекты современного положения и внутреннего потенциала компании, трендов развития окружающей среды, и формирующий стабильность и планомерность достижения поставленных целей и задач в долгосрочной и среднесрочной перспективах.

Целью выпускной магистерской работы является исследование стратегического планирования в системе менеджмента современного предприятия на примере ООО «IT Expert».

Задачами работы являются:

1) Рассмотреть понятие и роль стратегического планирования в системе менеджмента компании;

2) Изучить процесс, принципы и методы организации стратегического планирования в системе менеджмента компании;

3) Выявить факторы и условия системы менеджмента компании и их влияние на организацию стратегического планирования;

4) Определить особенности организации стратегического планирования в системе менеджмента в российских компаниях;

5) Представить характеристику хозяйственной деятельности ООО «IT Expert» и анализ ее финансового состояния;

6) Провести анализ факторов и принципов организации стратегического планирования в системе менеджмента (название вашей компании).

Объектом исследования является организация ООО «IT Expert».

Предметом исследования является система стратегического планирования в системе менеджмента компании.

Методологической базой исследования послужили научные и учебные издания по стратегическому планированию в организации.

Магистерская выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, девяти параграфов, содержит таблицы, схемы, рисунки, а также список использованных источников.

**Основная часть.** В современных условиях компании функционируют в активной конкурентной среде и находятся под влиянием множества различных факторов, что обуславливает необходимость постоянной адаптации и изменений (ассортиментных, технологических, ценовых, логистических и т.п.). Для того чтобы обеспечить конкурентоспособность на рынке необходимо вносить изменения в менеджмент, ориентируя его на рыночные потребности, развивать стратегический маркетинг.

Система стратегического планирования современной компании может быть представлена следующим образом (рис. 1.1):

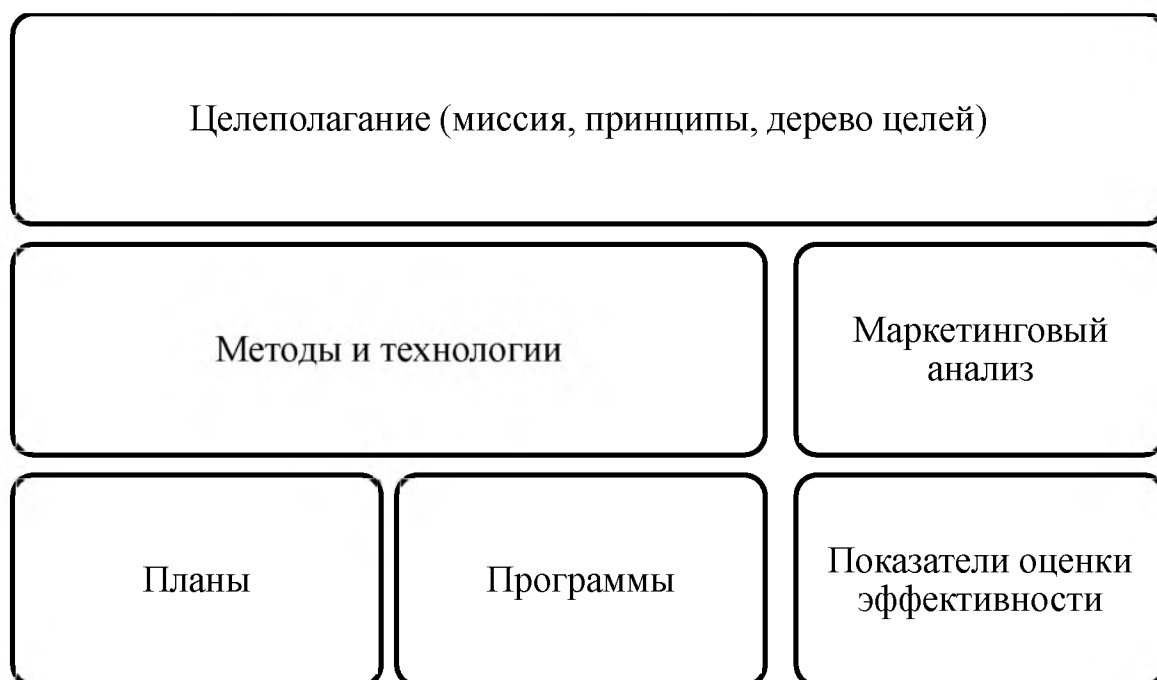


Рисунок 1.1 – Система стратегического планирования компании

Источник: разработано автором

Концепция стратегического планирования может быть представлена в виде схемы (рис. 1.2).



Рисунок 1.3 - Стратегическое управление как система<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Жемчугов А.М. Цель и целеполагание в теории социальной организации // Проблемы экономики и менеджмента" №4 за 2012 г., с. 6

Безусловно, ядром стратегического планирования является выбранная компанией стратегия, на реализацию которой должны быть направлены ее ресурсы и усилия. В связи с этим целесообразно уточнить понятие и сущность стратегии.

Стратегия - это программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности.

Стратегия выступает не только в качестве инструмента обоснования, выработки и реализации долгосрочных целей и задач производственного, научно-технического, экономического, организационного и социального характера, не только как фактор, регулирующий деятельность организации до тех пор, пока намеченные цели и задачи не будут достигнуты, но одновременно и как средство связи предприятия с внешней рыночной средой<sup>2</sup>.

Важным условием эффективности стратегического планирования является интенсивное внедрение аналитического инструментария по различным направлениям менеджмента. При активном применении различных аналитических методов на всех этапах стратегического планирования эффективность данного процесса будет оптимальной. Приоритетное значение среди подобных алгоритмов планирования, несомненно, принадлежит повышению обоснованности проводимого анализа.

К условиям стратегического планирования можно также отнести масштаб компании, подразумевающий численность и состав персонала, ресурсную обеспеченность кадрами. Именно они являются воплощениями стратегии и их уровень знаний и опыта, а также компетентность необходимо учитывать при разработке стратегических планов.

---

<sup>2</sup> Агаларова Е. Г. Принципы формирования маркетинговой стратегии предприятия [Текст] / Е. Г. Агаларова, Ю. А. Дыкань // Молодой ученый. — 2013. — №12. — С. 216

Не менее важным условием стратегического планирования является наличие временных ресурсов на реализацию стратегии. Если компания формирует план развития, то он обязательно должен быть определен во времени с учетом возможностей предприятия. Зачастую именно фактор времени является ограничивающим в стратегическом планировании, и определяющим горизонт планирования.

Таким образом, в данной главе определено, что стратегическое планирование занимает в системе менеджмента компании ключевую позицию, определяя основные направления развития, позиционирование компании и совокупность методов, которые она может и должна использовать для достижения своих целей.

Сегодня перед управленцами и бизнесменами стоит сложная задача добиться стабильно эффективного развития компаний в условиях динамичной изменчивости внешней среды, что невозможно без стратегического планирования. Однако, теория менеджмента предлагает такой широкий спектр подходов к стратегическому планированию, что компаниям сложно выбрать и найти именно свой вариант. Поэтому представляется необходимым исследовать опыт конкурентов и партнеров, проводить анализ и адаптацию существующих наиболее приемлемых методологий.

Следует отметить, что системы стратегического планирования в предприятиях с государственным участием и абсолютно независимых имеют большие отличия.

В такого рода компаниях, например, таких как ПАО «Газпром», ПАО «ВТБ» в организационной структуре определены подразделения, отвечающие за синтезирование коммерческих и государственных интересов, такие как координационный центр, Центр взаимодействия и т.п., а также обязательно присутствуют департаменты маркетингового управления. В коммерческих предприятиях без государственного участия в управлении в таких подразделениях необходимости нет. В них стратегический маркетинг

осуществляется только с учетом тех факторов влияния которые оказывают непосредственное воздействие на компанию, проводится точечный анализ, в том время как в компаниях с гос участием, маркетинговый анализ более обширный, охватывающий более широкий спектр предметов исследования (например, государственные программы и планы, дорожные карты и т.п.).

Объектом исследования является организация ООО «IT Expert».

Общество с ограниченной ответственностью «IT Expert» образовано в 2005 году и находится в г.Саратов.

Компания ООО «IT Expert» является официальным партнером фирмы «1С» с 2006 года и занимается комплексной автоматизацией предприятий и учреждений различных сфер деятельности на базе программных продуктов «1С». За это время компания накопила богатый профессиональный опыт по внедрению самых различных программ «1С». Работая с предприятиями как бюджетной, так и хозрасчетной сферы деятельности, смогла завоевать доверие более 500 организаций по всей Саратовской области.

Компания осуществляет полный комплекс услуг по подбору и установке, настройке и обслуживанию программных продуктов фирмы «1С»:

- консультации на этапе подбора программного продукта и его демонстрация
- поставка программного обеспечения
- внедрение программного обеспечения
- информационно-технологическое сопровождение
- обучение пользователей и ИТ-специалистов.

За последние 5 лет компания на 45% увеличила свою прибыль в основном за счет расширения продуктовой линейки и прироста новых клиентов. Если в 2013 году прибыль составляла 22,3 млн.руб., то в 2018 году – 32,34 млн.руб. Такое активное увеличение коммерческих показателей также обусловлено значительным расширением кадрового состава - количество специалистов компании выросло с 2013 по 2018 годы на 18%. По данным на 1 января 2019 года в компании работает 223 сотрудника.

Полученные показатели позволяют констатировать достаточно эффективный уровень экономического и финансового положения компании. В большинстве своем основные экономические показатели и показатели эффективности деятельности предприятия имеют положительную динамику, что является положительным моментом и создает условия для более эффективного внедрения инноваций и мероприятий по оптимизации управления, повышения конкурентоспособности компании.

Ресурсы ООО «IT Expert» позволяют оказывать услуги в области автоматизации вычислительных процессов в бухгалтерской отрасли в объемах и ассортименте, значительно превышающих текущие показатели.

В процессе осуществления своей деятельности в ООО «IT Expert» реализуются следующие принципы стратегического планирования:

- законности разрабатываемых планов и программ, их не противоречие и соответствие нормам действующего в Российской Федерации законодательству,

- соблюдение временных границ стратегического планирования – руководство компании формирует видение развития организации в перспективе до 5 лет,

- применения некоторых методов планирования, в частности программно-целевого, согласно которому разрабатываются планы развития компании с указанием показателей, которые нужно достичь в стратегической перспективе.

Однако, помимо вышеуказанных принципов иные методологические не реализуются. В связи с этим компании необходимо пересмотреть свой подход к организации системы стратегического планирования и реализовать мероприятия по повышению эффективности данной работы.

Для повышения конкурентоспособности компании в долгосрочном периоде представляется целесообразным реализовать стратегию развития за счет активизации системы продаж и маркетинга, повышения доли компании на рынке. Плановый стиль реализации стратегии позволит



постепенно, с учетом ежегодного ситуационного анализа, производить корректировку плановых показателей и рационально и эффективно использовать ресурсы предприятия.

Важно отметить, что реализация данной стратегии возможна при изменении организационной структуры управления и введения штатной единицы, ответственной за процесс и результаты стратегического планирования.

Также выявлена необходимость оптимизации интернет-продвижения компании для достижения плановых показателей охвата целевых сегментов рынка и прироста продаж.

Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий доказал их целесообразность и экономической обоснованность.

**Заключение.** В данной магистерской диссертации представлено исследование современных основ стратегического планирования в системе менеджмента компании. Выявлено, что развитие предприятия и его конкурентоспособность определяются эффективностью системы стратегического планирования, согласно которой формируется базис для определения целей и задач, а также показателей, к которым оно должно стремиться.

В результате анализа методологических основ, представленных в работах современных теоретиков и практиков управления, автором определена цель стратегического планирования в системе менеджмента, которая заключается в обеспечении эффективности реализации всех функций менеджмента путем разработки планов и программ, ориентированных на достижение целевых показателей развития компании.

Также автором выявлены задачи стратегического планирования в системе менеджмента: - интегрировать систему маркетингового планирования в систему управления компании,

- разработать планы деятельности компании в рамках реализации основных функций менеджмента,

- ориентировать управленческую систему на достижение маркетинговых целей и задач.

Проведенный автором анализ экономической литературы позволил выделить основные подходы к классификации этапов развития теории стратегического планирования, а также определить принципы стратегического управления, которые обосновывают необходимость полномасштабного использования технологии выработки, принятия и реализации управленческих решений на стратегическом уровне.

Автор подчеркивает, что успешной стратегией деятельности организации будет являться своевременный учет возможности как положительного, так и отрицательного развития фирмы на целевом рынке и оценки вероятных последствий.

В процессе теоретического анализа автором определено, что стратегическое планирование занимает в системе менеджмента компании ключевую позицию, определяя основные направления развития, позиционирование компании и совокупность методов, которые она может и должна использовать для достижения своих целей.

В процессе исследования деятельности и системы стратегического планирования ООО «IT expert» выявлено, что в целом возможности компании использует свой ресурсный и стратегический потенциал только наполовину, что обосновано не эффективной и не до конца сформированной системой стратегического планирования.

В работе автором разработаны направления стратегического планирования компании и повышения ее конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Для повышения конкурентоспособности компании в долгосрочном периоде автором предложено реализовать стратегию развития за счет активизации системы продаж и маркетинга, повышения доли компании на рынке.

Также выявлена необходимость оптимизации интернет-продвижения компании для достижения плановых показателей охвата целевых сегментов рынка и прироста продаж. Произведенный автором расчет доказал экономическую целесообразность и эффективность внедрения вышеуказанных мероприятий.