

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ
(НА ПРИМЕРЕ ИП БЛИНОВ В.П.)

студента 5 курса 571 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Исаева Мухамада Хамзатовича

Научный руководитель

К. Э. Н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание



подпись, дата

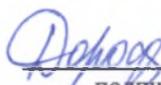
Л.Н.Леванова

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К. Э. Н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание



подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2020

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы выпускной квалификационной работы. Характерной чертой современного менеджмента организации является усиление внимания к стратегическим аспектам управления развитием организации в соответствии с меняющимися условиями внешнего окружения.

Область стратегических решений широка: это выбор направления развития предприятия, достижение конкурентных преимуществ, решение стратегических задач для осуществления миссии и целей. Необходимость стратегических решений возникает в связи с тем, что стратегический характер приобретают и ресурсы, функции структурных звеньев, бизнес-процессы.

Стратегическое управление в современных организациях строится не на рутинных процедурах, а на творческом подходе. Теория стратегического управления описывает методы, процедуры достижения эффективных результатов. Выбор инструмента должен быть увязан с конкретной ситуацией и является творческим процессом.

Экономическая стратегия фирмы должна вырабатывать преимущественно экономические, а не командно-административные средства достижения конечных целей организации, побуждающие участников производственного процесса и весь персонал заинтересованно участвовать в обеспечении эффективного развития фирмы.

В современных рыночных условиях невозможно представить деятельность предприятия без наличия стратегии, потому что она играет значимую роль в управлении всей хозяйственной деятельностью. Практика показывает, что лишь 5% существующих фирм разрабатывают стратегию, но именно они получают прибыль выше среднеотраслевой. Любой фирме для укрепления положения на рынке необходимо разрабатывать стратегии. Если предприятие будет игнорировать данный аспект деятельности, оно рискует потерять свою долю рынка, что приведет к ухудшению финансового положения.

Степень разработанности проблемы. Проблемам стратегического управления и планирования посвящено множество научных работ. Однако, несмотря на многообразие трудов, посвященных вопросам стратегического управления, их результаты в небольшой степени используются в практической деятельности предприятий.

Недостаточная проработанность подходов к стратегическому управлению, учитывающих факторы внешней среды и отраслевую специфику производственных предприятий, определили цель и задачи выпускной квалификационной работы.

Цель работы – это исследовать теоретические основы стратегического управления на предприятии и предложить мероприятия по его совершенствованию.

Для достижения вышеуказанной цели были поставлены и реализованы следующие задачи:

1. раскрыть понятие, цели и задачи стратегического управления предприятием;
2. описать виды, структуру и методы стратегического управления на предприятии;
3. рассмотреть особенности стратегического управления на малых предприятиях;
4. дать общую характеристику хозяйственной деятельности ИП Блинов В.П.;
5. провести анализ стратегической деятельности ИП Блинов В.П.;
6. описать совершенствование процесса разработки и реализации стратегии развития ИП Блинов В.П.;
7. предложить внедрение новой стратегии развития ИП Блинов В.П.;
8. провести оценку экономической эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию стратегического управления ИП Блинов В.П.

Объектом выпускной квалификационной работы является стратегическое управление, осуществляемое в ИП Блинов В.П.

Предметом выпускной квалификационной работы являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе совершенствования стратегического управления в ИП Блинов В.П.

Теоретической базой выпускной квалификационной работы являются научные труды ученых по менеджменту и стратегическому управлению.

Информационная база исследования – данные учета и отчетности мебельного предприятия ИП Блинов В.П. за несколько лет.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключение, списка использованных источников и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе выпускной квалификационной работы «Теоретические основы стратегического управления предприятием» автор рассматривает понятие, цели, задачи, виды, структуру и методы стратегического управления предприятием; также уделяет внимание особенностям стратегического управления на малых предприятиях.

Стратегическое управление предприятием предполагает разработку и обоснование мер и планов достижения определенных целей, в которых учтен технический, финансовый и трудовой потенциал предприятия, а также его производственно – сбытовые возможности.

Значение стратегического управления, позволяющего организации решать свои задачи и развиваться в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Целью стратегического управления является формирование комплексной системы постановки и реализации стратегических целей предприятия, основанная на прогнозировании среды и выработке способов адаптации к ее изменениям, а также воздействия на нее.

Стержнем стратегического управления на предприятии выступает система стратегий, включающая ряд взаимосвязанных конкретных предпринимательских, организационных и трудовых стратегий. Стратегия – это заранее спланированная реакция организации на изменение внешней среды, линия ее поведения, выбранная для достижения желаемого результата.

Сущность стратегического управления состоит в формировании и реализации стратегии развития организации на основе непрерывного контроля и оценки происходящих изменений в ее деятельности с целью поддержания способности к выживанию и эффективному функционированию в условиях нестабильной внешней среды.

Основные виды стратегического управления были сформулированы школой позиционирования. До настоящего времени они считаются наиболее работоспособными инструментами. Сюда относятся разработки Бостонской консалтинговой группы, модель конкурентного анализа М. Портера в виде схемы пяти движущих сил отрасли, который также обосновал принципы формирования конкурентных преимуществ и предложил четыре варианта базовых стратегий.

В результате теоретического исследования было выявлено, что стратегическое управление представляет собой процесс выбора целей для предприятия и решения о том, что следует делать для их достижения. Оно обеспечивает основу для всех управленческих решений в организации и определяет ее дальнейшее развитие. Успешной стратегией деятельности организации будет являться своевременный учет возможности как положительного, так и отрицательного развития предприятия на целевом рынке и оценки вероятных последствий.

Во второй главе выпускной квалификационной работы «Анализ стратегического управления на предприятии ИП Блинов В.П.» автор дает общую характеристику хозяйственной деятельности ИП Блинов В.П. и проводит анализ стратегического управления данным предприятием.

ИП Блинов В.П. занимается производством и реализацией корпусной и мягкой мебели. Мебель, производимая ИП Блинов В.П., изготавливается из экологически чистых материалов и отличается высокими потребительскими свойствами. Она оптимально сочетает в себе соотношение цены и качества. Это обусловлено расширением спектра производимой продукции и гибкой ценовой политикой в отношении оптовых покупателей.

В результате произведенного анализа были сделаны следующие выводы:

— ИП Блинов В.П. создано в 1999 году и действует в виде частного предприятия;

— размеры производства имеет тенденцию к росту;

— прибыль предприятия за анализируемый пятилетний период (с 2015 г. по 2019 г.) возросла на 1227 тыс. руб.;

— уровень рентабельности ИП Блинов В.П. в период с 2015 по 2017 год имеет тенденцию к росту, а затем он снижается и в 2019 году составляет 17,9%;

— на предприятии за пятилетний период увеличилась численность работников на 14 человек и составило 30 человек в 2019 году;

— система управления организацией централизована, имеет линейно-функциональную структуру;

— в организации присутствует незначительная текучесть кадров, но в целом кадровый потенциал работников хороший.

Стратегический анализ деятельности ИП Блинов В.П. показал, что, во-первых, стратегия рассматриваемого предприятия должна основываться в первую очередь на его достижениях и сильных сторонах, составляющих основу его потенциала. Среди них ключевыми являются: репутация фирмы, широкий ассортимент, большой опыт работы, стабильность бизнеса, выполнение заказов в срок и др.

Во-вторых, в настоящий момент перспективному развитию ИП Блинов В.П. могут существенно помешать факторы, которые в силу как объективных, так и субъективных причин оказались развиты в недостаточной степени. Среди них наибольшее значение приобретают:

- исследование рынков и конкурентов, которые уже давно надо было внедрять в деятельность предприятия;
- отсутствие оперативного учета продаж – без оперативного учета невозможно эффективно планировать дальнейшую работу;
- недостаток штатных единиц, связанный с расширением количества функций современного предприятия;
- текучесть кадров;
- низкий уровень мотивации труда. .

На данный момент предприятие ИП Блинов В.П. не имеет целенаправленного вектора и планов по развитию. С самого основания оно хаотично развивалось. Поле кризиса в 2014 году и в 2018 году, покупательская способность у населения сильно упала и развитие компании практически остановилось.

В третьей главе выпускной квалификационной работы «Мероприятия по совершенствованию стратегического управления ИП Блинов В.П.» автор предлагает внедрение новой стратегии развития мебельного предприятия и проводит оценку экономической эффективности разработанных мероприятий.

Из всех стратегических альтернатив развития ИП Блинов В.П. наиболее оптимальной является стратегия развития продукта, которая предполагает поиск возможностей роста на существующем рынке мебели за счет новой продукции. Новая продукция будет ориентирована на потребителя основного продукта. Стратегия будет рассчитана на 2021-2025 гг., в наибольшей степени соответствующая наиболее вероятному изменению внешней среды и потенциальным возможностям предприятия.

Основной целью стратегии развития предприятия ИП Блинов В.П. является расширение ассортимента выпускаемой продукции и освоение новых сегментов рынка. Стратегию развития предлагается реализовать в три этапа.

Первый этап заключается в дизайнерско-конструкторском проектировании и отборе наиболее интересных идей, отвечающих требованиям потребителя, эргономичности, надежности и безопасности, а также в доведении загрузки имеющихся производственных мощностей до 90%.

Второй этап предполагает начало производства новых видов продукции, что потребует приобретения дополнительных единиц технологического оборудования и продвижение новой продукции.

На третьем этапе ожидается доведение показателей до проектных значений.

В основе оценки эффективности предлагаемого проекта лежал сравнительный анализ объема предлагаемых инвестиций и будущих денежных поступлений. С учетом этапов реализации стратегии и ростом объемов выпуска готовой продукции был составлен план продаж в текущих ценах. В качестве базы для расчета затрат были использованы данные текущего бухгалтерского и управленческого учета. Но что касается коммерческих расходов, то они определялись исходя из того, что увеличение объема продаж по сравнению с текущим уровнем требует существенных затрат на проведение рекламной кампании и мероприятий по стимулированию сбыта готовой продукции.

Проведенные расчеты в выпускной квалификационной работе свидетельствуют о целесообразности внедрения предлагаемых нами мероприятий по совершенствованию стратегического управления в ИП Блинов В.П.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Возрастание динамизма изменений в окружении организации, усиление конкуренции, увеличение угроз и возможностей для

осуществления бизнеса и ряд других факторов обусловили переход к стратегическому управлению. Стратегическое управление, которое осуществляется высшим руководством предприятия, предполагает установление динамического взаимодействия организации с внешним окружением с целью поиска и использования возможностей, позволяющих ей выжить в долгосрочной перспективе в условиях жесткой конкурентной борьбы.

Современные темпы изменения внешней и внутренней среды, увеличения знаний и объема информации являются настолько значительным, что стратегическое планирование на предприятии представляется единственным способом формального прогнозирования будущих проблем и возможностей их разрешения.

В первой главе выпускной квалификационной работы автором были рассмотрены теоретические основы стратегического управления предприятием. Было выяснено, что стратегическое управление представляет собой процесс определения миссии и целей организации, нахождения конкретных стратегий для выбора и приобретения нужных экономических ресурсов, их распределения и использования с целью обеспечения эффективной деятельности организации в обозримой перспективе.

Во второй главе анализ показал, что ИП Блинов В.П. занимается производством и реализацией корпусной и мягкой мебели. Мебель, производимая предприятием, изготавливается из экологически чистых материалов и отличается высокими потребительскими свойствами. По результатам анализа было выявлено, что размеры производства имеет тенденцию к росту; прибыль предприятия за анализируемый пятилетний период возросла на 1227 тыс. руб.; на предприятии из года в год увеличивается численность персонала и др.

Одна из главных проблем, которая существует в ИП Блинов В.П. – это постоянно развивающиеся конкуренты которые осуществляют деятельность в той же самой сфере – в мебельном производств, но, не смотря на это,

организация является одной из наиболее перспективных и многообещающих на рынке производителей корпусной и мягкой мебели в г.Саратове и Саратовской области.

На данный момент предприятие ИП Блинов В.П. не имеет целенаправленного вектора и планов по развитию. С самого основания оно хаотично развивалось. Поле кризиса в 2014 году и в 2018 году, покупательская способность у населения сильно упала и развитие компании практически остановилось. Для того чтобы ИП Блинов В.П. могло возобновить развитие, улучшить экономические показатели и снизить риски, были разработаны рекомендации и мероприятия по совершенствованию разработки стратегии развития рассматриваемого мебельного предприятия, которые описаны в третьей главе выпускной квалификационной работы.

Из всех стратегических альтернатив развития ИП Блинов В.П. наиболее оптимальной является стратегия развития продукта, которая предполагает поиск возможностей роста на существующем рынке мебели за счет новой продукции. Новая продукция будет ориентирована на потребителя основного продукта. Стратегия развития рассчитана на 2021-2025 гг., в наибольшей степени соответствующая наиболее вероятному изменению внешней среды и потенциальным возможностям предприятия

Проведенные расчеты экономической эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию стратегического управления в ИП Блинов В.П. доказывают целесообразность их внедрения на практике.

ИП Блинов В.П. также необходимо производить оценку потенциала предприятия, возможностей и ресурсов для достижения общих целей; анализ внутренних факторов, обеспечивающих рост и укрепление позиций фирмы: коммерческих, технологических, социальных; анализ внешних факторов, требующих принятия мер, направленных на приспособление к изменившимся условиям и возникшим ситуациям; принятие решений, взятых за основу при разработке долгосрочных планов функционирования и развития предприятия.