

УДК 338.2

Е. В. Денисова

Калужский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Калуга, e-mail: zubkovbuba2010@yandex.ru

Г. В. Петрова

Калужский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Калуга, e-mail: gali.petr0va@yandex.ru

ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ключевые слова: стратегическое планирование, инструменты стратегического планирования, конкурентоспособность, стратегические решения, рынок мебели, SWOT-анализ, расширенный SWOT-анализ.

В статье рассматриваются инструменты стратегического планирования, их роль при анализе деятельности компании. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что использование различных инструментов является важнейшим элементом управления организацией, поскольку помогает определять и реализовывать стратегии, принимать обоснованные стратегические решения. Цель исследования заключается в анализе деятельности исследуемой организации при помощи методов стратегического планирования. Методы данного исследования включают: диалектику, дедукцию, анализ, индукцию, метод прогнозирования, системный подход. В ходе исследования был выявлен уровень конкурентоспособности исследуемой организации, ее положение на рынке мебели и способность адаптироваться к изменениям рынка.

E. V. Denisova

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, e-mail: zubkovbuba2010@yandex.ru

G. V. Petrova

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, e-mail: gali.petr0va@yandex.ru

TOOLS FOR STRATEGIC ACTIVITY PLANNING

Keywords: strategic planning, strategic planning tools, competitiveness, strategic decisions, furniture market, SWOT analysis, extended SWOT analysis.

The article discusses strategic planning tools and their role in analyzing a company's activities. The relevance of the research topic is due to the fact that the use of various tools is the most important element of managing an organization, since it helps to define and implement strategies and make informed strategic decisions. The purpose of the study is to analyze the activities of the organization under study using strategic planning methods. The methods of this study include: dialectics, deduction, analysis, induction, forecasting method, and systems approach. The study revealed the level of competitiveness of the organization under study, its position in the furniture market, and its ability to adapt to market changes.

Введение

Стратегическое планирование позволяет компании сформулировать миссию, разработать конкретные цели, что создает ориентир для каждого подразделения организации и ее сотрудников. Используя различные инструменты стратегического планирования, организации могут рационально распределять финансовые, производственные и кадровые ресурсы и разрабатывать эффективные стратегии развития, обеспечивающие устойчивый рост и развитие.

Цель данного исследования – провести анализ деятельности ООО «Элмат» при помощи использования инструментов стратегического планирования.

Материалы и методы исследования

К материалам, используемым для данного исследования, относятся: научные публикации, учебные пособия, данные исследуемой организации. К методам исследования относятся такие как анализ, синтез, индукция, сравнение.

**Результаты исследования
и их обсуждение**

Стратегическое планирование является одной из функций управления и выступает своего рода фундаментом или основой функциональной структуры системы управления. «Стратегическое планирование – процесс создания и поддержки стратегического соответствия между целями фирмы и ее возможностей, что допускает набор действий и решений по разработке и реализации стратегии» [1, с. 58].

Инструменты стратегического планирования – это совокупность способов и методов, которые используются в процессе принятия и реализации управленческих решений. Основными инструментами являются: SWOT-анализ, PEST-анализ, матрица БКГ, Матрица GE McKinsey, модель 5 сил Портера [2, с. 66].

В рамках исследования использован метод построения базовой и расширенной матрицы SWOT-анализа.

SWOT-анализ позволяет выделить сильные стороны, на которые компания может

опираться, определить ее слабые стороны и методы их устранения. С помощью анализа прогнозируются возможные угрозы, что позволяет вовремя разработать пути борьбы с ними и минимизировать риски. Так же выделяются возможности, которые при принятии правильных управленческих решений могут помочь компании расширить деятельность, выйти на новые рынки, привлечь большее количество потребителей. SWOT-анализ играет важную роль при оценке конкурентоспособности компании, позволяя определить приоритетные направления развития и обеспечивая долгосрочную конкурентоспособность [4].

Расширенная матрица SWOT-анализа позволяет увидеть комплексную картину состояния компании и сформулировать более обоснованные стратегические решения. С ее помощью разрабатываются конкретные стратегии, в которых основой является поддержание сильных сторон, преодоление слабых, использование возможностей и минимизация рисков [5].

Таблица 1

SWOT-анализ ООО «Элмат»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Занимает лидирующее положение на рынке 2. Наличие широкого конкурентоспособного ассортимента товаров (обеденные комплекты, стулья, мягкая мебель, столы, мебельная фурнитура и т.д.) 3. Достаточное количество финансовых ресурсов для обеспечения бесперебойного производства продукции 4. Имеет хорошую репутацию среди потребителей 5. Наличие большого опыта у высшего менеджмента предприятия 6. Наличие налаженных каналов сбыта продукции (собственный интернет-магазин, мебельные салоны, оптовые партнеры) 7. Наличие корпоративного транспорта	1. Слаборазвитая логистика, которая приводит к увеличению времени доставки 2. Недостаточность интернет- и телерекламы и, как следствие, слабое продвижение продукции 3. Слабо налаженные коммуникационные связи между руководством и подчиненными 4. Недостаточное управление запасами 5. Слабое применение и использование информационных технологий 6. Высокие цены на некоторые виды товаров, что может привести к снижению спроса.
Возможности	Угрозы
1. Возможность занять нишу ушедшего с рынка основного конкурента (ИКЕА) 2. Расширение ассортимента (новые расцветки мебели, детская мебель, мебель в стиле DIY (сделай сам)) 3. Поиск новых рынков сбыта 4. Развитие маркетинговых стратегий 5. Увеличение количества поставщиков с более качественным сырьем 6. Повышение квалификации персонала, что приведет к повышению производительности труда 7. Оптимизация бизнес-процессов (внедрение эффективных систем управления и автоматизации бизнес-процессов)	1. Появление новых конкурентов на рынке 2. Трудности с поставками сырья из зарубежных стран 3. Незапланированный рост цен на сырье 4. Нехватка квалифицированных кадров (может привести к снижению производительности и увеличению затрат на обучение) 5. Недостаточное внедрение инноваций (может отразиться на объеме производства и на конкурентоспособности) 6. Быстрое развитие технологий 7. Неустойчивые финансовые рынки, инфляция и другие экономические факторы, которые могут негативно отразиться на финансовом состоянии компании

В рамках исследования была рассмотрена деятельность компании по производству мебели ООО «Элмат» в г. Калуга. Был проведен анализ ее сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз (табл. 1).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что компания обладает большим количеством сильных сторон, среди которых стоит выделить ключевые: занимает лидирующие позиции на рынке (компания обладает значительными конкурентными преимуществами, тем самым удерживая и повышая свои позиции на рынке, извлекая при этом максимальную прибыль), демонстрирует широкий конкурентоспособный ассортимент товаров (организация постоянно расширяет ассортимент и производит новые виды товаров, удовлетворяя при этом все желания и потребности потребителей), имеет достаточное количество финансовых ресурсов (компания демонстрирует высокие финансовые показатели, которые с каждым годом растут, что говорит о грамотном планировании, оптимизации производственных процессов, эффективном распределении ресурсов и высокой производительности труда), имеет хорошую репутацию среди потребителей (компания стремится учитывать все желания клиентов, улучшая качество, дизайн и расширяя ассортимент своей продукции, что обусловлено высоким спросом и доверием со стороны покупателей), большой опыт у высшего менеджмента предприятия (что приводит к принятию более обоснованных и эффективных стратегических решений).

Рассматривая слабые стороны, стоит обратить большее внимание на следующие: недостаточность интернет- и телерекламы (у компании отмечается слабо развитый маркетинг, что не дает возможности привлечь большее количество покупателей), недостаточно эффективное управление запасами (что приводит к издержкам на хранение, или к нехватке товаров), недостаточное использование информационных технологий (которое может привести к неэффективному управлению бизнес-процессами и потере конкурентных преимуществ).

У компании отмечается большое количество возможностей: уход с рынка основного конкурента (ИКЕА), что дает возможность занять освободившуюся нишу; расширение ассортимента, что приведет к увеличению доходов за счет привлечения новых клиентов и удержания существующих; поиск новых рынков сбыта (рынки для мебели

из экологически чистых материалов, продажа через онлайн-платформы, дизайнерские студии), что приведет к обеспечению в компании стабильного и долгосрочного роста; развитие маркетинговой деятельности, что приведет к привлечению новых клиентов, увеличению продаж и укреплению позиций на рынке; увеличение количества поставщиков с качественным сырьем, что приведет к появлению более качественной продукции.

Деятельность ООО «Элмат», как любой другой организации, может быть подвержена риску. Основными угрозами компании по производству мебели являются следующие: появление новых конкурентов на рынке, что, в первую очередь, приведет к уменьшению прибыли; проблемы с поставками различного вида сырья из зарубежных стран, что приведет к снижению объемов производства; незапланированный рост цен на сырье, который приведет к увеличению себестоимости; достаточно быстрое развитие технологий, что приведет к требованию значительных инвестиций в обновление оборудования и обучение персонала, чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке.

На основании проведенного базового SWOT-анализа деятельности ООО «Элмат», а также сформулированных выводов, обратимся к расширенному варианту данного способа оценки конкурентоспособности с целью выявления взаимосвязи между обозначенными блоками анализа (табл. 2) [3].

Можно сказать, что, используя ряд возможностей, выделенных в рамках проведенного SWOT-анализа, а также поддерживая и масштабируя имеющиеся сильные стороны, ООО «Элмат» сможет не только минимизировать влияние слабых сторон на результаты своего функционирования, но и снизить степень влияния обозначенных угроз, тем самым обеспечив возможности для развития, а не нивелирования рискованных ситуаций.

Можно сказать, что ООО «Элмат» обладает достаточным уровнем конкурентоспособности, чтобы не только поддерживать прибыльное функционирование, но и обеспечивать возможности и предпосылки для дальнейшего развития на рынке. Компания, занимая лидирующие позиции на рынке мебели, стремится и дальше развивать свою деятельность, улучшать показатели, выходить на новые рынки и повышать конкурентоспособность, удовлетворяя потребности покупателей и расширяя ассортимент предлагаемых товаров.

Расширенный SWOT-анализ ООО «Элмат»

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	<p>СИВ</p> <p>1. Наличие достаточного количества финансовых ресурсов может позволить компании развивать ее маркетинговую деятельность, разрабатывать и проводить PR-кампании, тем самым привлекая новых клиентов.</p> <p>2. Наличие большого опыта у высшего менеджмента предприятия может позволить эффективно оптимизировать бизнес-процессы, что приведет к снижению издержек и повышению конкурентоспособности организации.</p>	<p>СИУ</p> <p>1. Лидирующее положение на рынке, хорошая репутация среди населения и широкий ассортимент товаров позволят удерживать клиентов вне зависимости от появления новых компаний-конкурентов.</p> <p>2. Достаточное количество финансовых ресурсов и наличие большого опыта высшего менеджмента позволят развить кадровый потенциал, предотвращая нехватку квалифицированных кадров.</p>
Слабые стороны	<p>СЛВ</p> <p>1. Выход на новые рынки сбыта, а именно – продажа через онлайн-платформы позволит предотвратить снижение спроса по причине высоких цен на некоторые виды товаров.</p> <p>2. Разработка и развитие эффективных маркетинговых стратегий позволит, во-первых, повысить узнаваемость компании, во-вторых, привлечь большее количество клиентов.</p>	<p>СЛУ</p> <p>1. Оптимизация логистики, расширение сотрудничества с логистическими компаниями, поиск новых поставщиков и сокращение сроков поставок даст возможность минимизировать риск появления трудностей с поставками сырья из зарубежных стран</p> <p>2. Развитие информационных технологий и обучение персонала навыкам работы с IT-системами позволит снизить риски нехватки высококвалифицированных кадров и недостаточного внедрения инноваций, тем самым повышая цифровые компетенции компании и ее сотрудников.</p>

Заключение

На примере анализа ООО «Элмат» было продемонстрировано использование инструментов стратегического планирования, а именно базовой и расширенной матрицы SWOT-анализа, что позволило выявить уровень конкурентоспособности компании, ее положение на рынке, а также ее возможности для преодоления и минимизации возможных рисков и угроз. В целом, инстру-

менты стратегического планирования дают возможность компании четко увидеть ее будущее, выделить ключевые драйверы успеха и роста, эффективно распределить ресурсы, принять правильные управленческие решения и оперативно среагировать на любые изменения рынка и адаптироваться к ним. Эти факторы приводят к повышению конкурентоспособности и устойчивости бизнеса в долгосрочной перспективе.

Библиографический список

1. Носкова С.А., Завойских Ю.А. Стратегическое управление: учебное пособие. СПб.: СПбГАУ, 2023. 76 с.
2. Стратегический менеджмент: учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. М.: ИНФРА-М, 2023. 320 с.
3. Стратегическое планирование: учебник / М.С. Санталова, И.П. Гладилина, Г.В. Дёгтев и др.; под науч. ред. М.С. Санталовой. М.: Дашков и К°, 2022. 325 с.
4. Аннамурадова А.М., Берднева О.Г., Мурадова А.О. Стратегический менеджмент: ключевые этапы, анализ среды и формирование успешных стратегий // Вестник науки. 2024. Т. 3, № 1. С. 15-18.
5. Воскресенский В.А. Современные подходы к проведению стратегического анализа // Вестник науки. 2024. Т. 3, № 6. С. 98-102.