

Планирование и моделирование как элемент управления стратегическим развитием бизнеса

Научный руководитель – Львова Ольга Александровна

Горкин Георгий Михайлович

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа инновационного бизнеса, Москва, Россия

E-mail: gorkin_g96@mail.ru

В современных условиях, характеризующихся высокой степенью изменчивости внешней среды, планирование и моделирование развития бизнеса являются управленческими инструментами, которые способствуют повышению конкурентоспособности фирмы, позволяют осуществлять контроль достижения стратегических целей бизнеса разного масштаба, занятого в различных отраслях. Особое значение планирование и моделирование приобретают для инновационных компаний, характер деятельности которых обуславливает большую степень неопределенности, множество воздействующих на бизнес факторов и рисков, которые могут быть учтены при планировании наряду со способами их хеджирования.

По мнению Е.И. Бондаренко, планирование представляет собой процесс моделирования деятельности предпринимательской структуры на определенный период [2]. Прогнозирование как предвидение возможных направлений развития является основой анализа и выбора стратегии. Под термином «бизнес-моделирование» понимают процесс разработки и внедрения бизнес-моделей организации (стратегии, бизнес-процессов, организационной структуры, качества и др.) с целью формализации и оптимизации ее деятельности [13].

Задачи планирования и бизнес-моделирования отличаются на разных этапах жизненного цикла организации. На стадии создания компании построение бизнес-модели позволяет оценивать рынок, целесообразность выхода на него, востребованность продукции со стороны целевой аудитории, корректировать финансовую политику. В стадии зрелости бизнес-моделирование позволяет найти баланс в развитии организации и основные условия поддержания достигнутых позиций на рынке, выявить факторы, позволяющие улучшить качество продукции и показатели его реализации [9]. В свою очередь, планирование помогает определить конкретные направления деятельности компании, сформулировать долгосрочные и краткосрочные цели, выработать тактику их достижения, оценить торговые и производственные расходы, а впоследствии контролировать достижение плановых показателей, проводить анализ отклонений.

В качестве объекта исследования было выбрано ООО «Кирпичный завод «BRAER» - предприятие малого бизнеса, занятое в области производства кирпича для строительной деятельности. Бизнес-процессы компании включают разработку песчаного и глиняного карьеров, последующее изготовление кирпичной продукции и плитки. На данный момент организация находится на стадии стабилизации или «позднего рассвета» [1]. Согласно [1], нахождение на этой стадии характеризуется спадом основных показателей в работе предприятия, может обернуться прекращением деятельности организации, поэтому целесообразным представляется разработка новой бизнес-модели. Наглядным вариантом представления является бизнес-модель по шаблону А. Остервальдера и И. Пинье [7]:

1. Ценностное предложение:
 - строительный кирпич;
 - тротуарная плитка.

2. Сегменты потребителей:
 - строительные организации;
 - частные лица;
 - муниципалитеты.
3. Отношения с покупателями (лояльность):
 - Персональный подход к покупателю: работа ключевых менеджеров (Key account managers, КАМ), ответственных за направления: , продажи мелкими партиями частным лицам, оптовые продажи- организациям, работу по госзаказу муниципалитетов.
4. Каналы продаж:
 - собственный интернет-магазин;
 - налаженная система продажи дистрибьюторам;
 - большое количество оптово-розничных точек сбыта.
5. Потоки поступления доходов:
 - продажа кирпича;
 - продажа тротуарной плитки.
6. Ключевые виды деятельности:
 - добыча песчано-глиняного сырья;
 - производство кирпича;
 - производство тротуарной плитки.
7. Ключевые ресурсы:
 - уникальная немецкая технология для производства продукции;
 - собственные материальные ресурсы для производства (единоличное право на разработку карьера);
 - собственный завод для производства продукции;
 - финансовые ресурсы (кредиты банков).
8. Ключевые партнеры:
 - компания, производящая геологическую оценку;
 - арендодатель добывающей техники.
9. Структура затрат:
 - оплата рекламы;
 - зарплата сотрудников;
 - налоги;
 - затраты на производство;
 - погашение задолженности по кредитам.

Уровень реализации некоторых процессов планирования в компании также представляется недостаточным, поскольку работа компании ориентирована преимущественно на Тульскую и Московскую области. В данной связи рекомендациями могут быть следующие: создание новых точек сбыта продукции в других регионах, выход на европейский рынок.

Предлагается запуск новой линии кирпича по технологии Engobe, благодаря которой кирпич окрашивается в золотой и серебряный цвета и лучше сохраняет свой цвет. Таким образом, реализуется стратегия диверсификации бизнеса, добавляется высоко маржинальная продукция.

Источники и литература

- 1) Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпораций. – Манн, Иванов и Фербер, 2007.

- 2) Бондаренко Е. И. Стратегическое планирование и прогнозирование в системе управления современными предпринимательскими структурами // Российское предпринимательство. – 2015. – Т. 16. – №. 5.
- 3) Гайдук В. И., Такахо Э. Е. Методы и инструменты стратегического планирования // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2014. – №. 103.
- 4) Гуров В. Г. Бизнес-план как условие стратегического развития организации // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2011. – №. 4 (66).
- 5) Лычкина Н. Н. Динамическое имитационное моделирование развития социально-экономических систем и его применение в информационно-аналитических решениях для стратегического управления // Стратегии бизнеса. 2013.
- 6) Межов С. И., Гец А. А. Сценарное планирование развития стратегического потенциала корпорации // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2015. – №. 2. – С. 100-104.
- 7) Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – Альпина Паблишер, 2012.
- 8) Петухов П. П. Моделирование процессов стратегического планирования на угледобывающих предприятиях // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). – 2009. – №. 9.
- 9) Салютин Т. Ю., Володина Е. Е., Кухаренко Е. Г. Стратегическое управление развитием инфокоммуникационных компаний // Экономика и качество систем связи. – 2018. – №. 1 (7).
- 10) Семенова В. В., Левшина М. С. Особенности комплексной стратегии на каждом этапе жизненного цикла организации // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2016. №1-1.
- 11) Федорович Т. В. Прогнозная отчетность как инструмент финансового управления стратегическим развитием корпорации // Сибирская финансовая школа. – 2008. – №. 5. – С. 100-107.
- 12) Шестаков А. Б. Механизм планирования устойчивого развития промышленного предприятия // Москва. – 2009.
- 13) Сайт www.e-xecutive.ru