

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство
(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Выбор направления стратегического развития бизнеса

Обучающийся

Д.О. Найденова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т.В. Полтева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Тема исследования: «Выбор направления стратегического развития бизнеса».

Стратегическое развитие играет ключевую роль в управлении хозяйствующими субъектами, позволяя им адаптироваться к изменениям рынка, оптимизировать ресурсы и увеличить свою долю рынка. Выбор эффективной стратегии является одной из ключевых задач управления бизнесом, определяющей его будущее развитие. Актуальность работы заключается в важности правильного выбора стратегии, которая поможет предприятию успешно конкурировать на рынке и достигать поставленных целей в долгосрочной перспективе.

Целью исследования является выбор стратегии развития бизнеса на примере ИП Степина Т.Е.

Объект исследования – ИП Степина Т.Е.

Предмет исследования – стратегия развития бизнеса.

Исходя из цели исследования, были выделены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты стратегического развития бизнеса;
- дать организационно-экономическую характеристику ИП Степина Т.Е.;
- разработать стратегию развития ИП Степина Т.Е.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты стратегического развития бизнеса	6
1.1 Понятие стратегии развития бизнеса.....	6
1.2 Базовые стратегии развития бизнеса. Порядок разработки и реализации стратегии развития бизнеса	9
2 Организационно-экономическая характеристика ИП Степина Т.Е.	16
2.1 Общая характеристика ИП Степина Т.Е.	16
2.2 Анализ рынка и факторов макросреды ИП Степина Т.Е.	20
3 Выбор направления стратегического развития ИП Степина Т.Е.....	27
3.1 Определение стратегических альтернатив. Описание предлагаемого к реализации инвестиционного проекта.....	27
3.2 Разработка производственного, организационного, финансового плана и оценка эффективности проекта	30
Заключение	36
Список используемой литературы и используемых источников.....	38

Введение

Стратегическое развитие играет ключевую роль в управлении хозяйствующими субъектами, позволяя им адаптироваться к изменениям рынка, оптимизировать ресурсы и увеличить свою долю рынка. Выбор эффективной стратегии является одной из ключевых задач управления бизнесом, определяющей его будущее развитие. Актуальность работы заключается в важности правильного выбора стратегии, которая поможет предприятию успешно конкурировать на рынке и достигать поставленных целей в долгосрочной перспективе.

Многие российские компании не всегда эффективно используют стратегические механизмы управления, сосредотачиваясь преимущественно на достижении краткосрочных целей и задач.

Стратегия управления служит инструментом для достижения стабильного развития бизнеса. Стратегия не может полностью исключить кризисные ситуации. Однако, она помогает снизить вероятность возникновения кризисов и обеспечить быстрое и безболезненное их преодоление.

Не существует универсального подхода к разработке стратегий, каждая компания требует индивидуального подхода. Уникальность каждой компании делает процесс разработки ее стратегии индивидуальным. Поэтому важно изучить вопросы, связанные с созданием стратегического плана развития, как в теории, так и на практике.

Целью исследования является выбор стратегии развития бизнеса на примере ИП Степина Т.Е.

Объект исследования – ИП Степина Т.Е.

Предмет исследования – стратегия развития бизнеса.

Исходя из цели исследования, были выделены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты стратегического развития бизнеса;

- дать организационно-экономическую характеристику ИП Степина Т.Е.;
- разработать стратегию развития ИП Степина Т.Е.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют научные труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, посвященные стратегии развития предприятия, повышению эффективности деятельности предприятия, стратегическому менеджменту.

Эмпирической базой исследования послужили нормативно-правовые документы, информационные документы, а также устав предприятия и бухгалтерская отчетность ИП Степина Т.Е.

Методы исследования: метод сбора эмпирических данных, метод аналитических группировок, метод составления аналитических таблиц, графический метод, факторный анализ и др.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

1 Теоретические аспекты стратегического развития бизнеса

1.1 Понятие стратегии развития бизнеса

Стратегическое планирование – это важный процесс разработки стратегии компании, который включает в себя определенную последовательность шагов, методов и приемов. Его целью является создание модели будущего развития организации и программы действий для достижения этой цели.

Цель стратегического планирования – создание эффективной схемы работы, способствующей успешной адаптации к изменениям и максимальному использованию возможностей при одновременном снижении рисков [21].

Разработка стратегического направления для бизнеса является сложным процессом, который подразумевает необходимость учета множества факторов. Эти факторы охватывают изменения в экономической обстановке, волатильность цен, действия конкурентов и другие внешние изменения. В условиях быстро меняющегося рынка, компании постоянно сталкиваются с новыми возможностями, которые требуют быстрых и эффективных решений.

Адаптация и улучшение стратегического плана – это бесконечный процесс, предполагающий глубокое понимание текущей ситуации и гибкость в принятии решений [12].

Ключевым элементом в определении направления развития компании является ее способность сочетать заранее спланированные стратегии со способностью адаптироваться к изменяющимся условиям. Такой подход позволяет интегрировать основные цели компании, ее политику и специфические действия в единое стратегическое видение.

В структуре плана развития бизнеса можно выделить разные ступени по уровням иерархии (таблица 1).

Таблица 1 - Разделение задач разработки стратегии по уровням иерархии

Уровень стратегии	Ответственные лица	Мероприятия, характерные для каждого уровня
Корпоративная стратегия	Управляющие высшего ранга, другие ключевые менеджеры (решения обычно принимаются советом директоров)	«Формирование и контроль эффективного портфеля бизнес-подразделений компании (слияния с компаниями, укрепление текущих позиций, закрытие направлений, не соответствующих планам руководства). Обеспечение синергии между связанными бизнес-единицами и преобразование её в конкурентное преимущество. Определение инвестиционных приоритетов и распределение ресурсов компании в наиболее перспективные направления деятельности» [10].
Деловая стратегия	Генеральные директора, руководители подразделений (решения обычно принимаются корпоративным руководством или советом директоров)	«Определение мер для повышения конкурентоспособности и укрепления конкурентных позиций. Создание системы реагирования на внешние факторы. Интеграция стратегических подходов основных структурных подразделений. Работа над уникальными задачами и проблемами компании» [10].
Функциональная стратегия	Руководители среднего звена (решения принимаются главой подразделений)	«Мероприятия по поддержке бизнес-стратегии, выполнению задач отдела. Анализ, корректировка и интеграция идей руководителей на местах» [10].
Операционная стратегия	Руководители на местах (решения принимаются руководителями функциональных служб).	«Мероприятия по решению узкоспециализированных задач и проблем, необходимых для достижения целей подразделения» [10].

Таким образом, «стратегия развития организации включает три уровня: корпоративный, деловой и операционный. Выбор конкретного набора уровней зависит от масштаба и особенностей компании.

Процесс разработки стратегии в разных компаниях может отличаться. В малом бизнесе он проходит неформально и не закрепляется официально, а только обсуждается с ключевыми сотрудниками компании. В то же время крупные компании используют ежегодное планирование» [9].

В целом процесс разработки стратегии развития состоит из нескольких последовательных этапов. Основная базовая модель создания стратегического плана принадлежит Гарвардской школе бизнеса, возглавляемой К. Эндрюсом. Эта модель была создана американскими учёными в течение длительного

времени. Д.О. Ямпольская называет эту модель «моделью школы проектирования, поскольку она основана на предположении, что формирование стратегии происходит на основе нескольких ключевых принципов, которые вместе позволяют разработать стратегию» [22].

Подход к выработке стратегического пути компании укладывается в ряд ключевых идей:

- важность контроля и вдумчивости в процессе формирования будущего пути организации подчеркивает, что каждое решение должно приниматься с полным пониманием и под надзором, исключая случайности в выборе направления;
- ясность и понятность концепции стратегического плана, где главный исполнительный офицер задает направление и определяет ключевых лиц для участия в разработке, в то время как управленец организует этот процесс;
- неповторимость и индивидуальность в оформлении стратегического курса каждой компании, акцентирующая на необходимости отражения уникальных стратегических и ценностных ориентиров, характерных именно для данной организации, избегая стандартизированных решений [23].

Процесс разработки стратегии завершается после того, как изучены все возможные стратегические направления и выбран наиболее подходящий вариант. Важно, чтобы стратегия была понятной, полной и легкой для понимания. Создание эффективного плана действий для внедрения стратегии развития организации; обеспечение всех структурных подразделений компании, в том числе управленческого состава, необходимыми знаниями, ресурсами и мотивацией для осуществления выбранной стратегии [8].

Кеннет Эндрюс, ведущий эксперт Гарвардской группы, подчеркивал значимость внешнего управленческого влияния на этапах формирования и воплощения стратегического курса компании.

В стратегическом плане компании должны отсутствовать

взаимоисключающие задачи и проекты, обеспечивая единство направления. Важно, чтобы план был гибким, позволяя адаптироваться к изменениям в окружающей среде. Он должен стимулировать инновации и укреплять позиции компании на рынке, выделяя её среди конкурентов. При этом, важно избегать задач, требующих неоправданно больших затрат ресурсов или приводящих к созданию нерешаемых проблем [14].

Таким образом, стратегическое планирование является важным процессом разработки стратегии компании, который включает в себя определенную последовательность шагов, методов и приемов. Его целью является создание модели будущего развития организации и программы действий для достижения этой цели.

1.2 Базовые стратегии развития бизнеса. Порядок разработки и реализации стратегии развития бизнеса

«Базовые стратегии развития бизнеса представляют собой четыре различных подхода к развитию компании и связаны с изменениями таких аспектов, как продукт, рынок, отрасль, позиция компании в отрасли и технологии» [11].

Первая стратегия заключается в изменении продукции - это может быть, как разработка новых товаров или услуг, так и улучшение качества имеющихся товаров. Этот подход позволяет фирме расширить свою аудиторию и удовлетворить меняющиеся потребности потребителей. Вторая стратегия связана с изменениями на рынке. Фирма может выбрать новые рынки для сбыта своей продукции, расширить географию продаж или сосредоточиться на новых клиентских группах. Это помогает фирме увеличить объемы продаж и диверсифицировать доходы [15].

Фирма, желающая укрепить свои позиции на рынке или получить новые конкурентные преимущества, может выбрать третью стратегию, связанную с изменением отрасли. В этом случае она может сделать ставку на вертикальную

или горизонтальную интеграцию, управляя цепочкой добавления стоимости или объединяясь с конкурентами для достижения синергетических эффектов [3].

Четвертая стратегия, связанная с изменением технологии, предполагает внедрение новых технологий в процессы производства или обслуживания, а также улучшение существующих технологических решений. Эти шаги позволят фирме повысить производительность, снизить затраты и улучшить качество своих продуктов или услуг [16].

Эффективное развитие бизнеса достигается через использование разнообразных стратегий, способствующих адаптации к динамичным рыночным условиям и увеличению доли рынка. Каждая стратегия представляет собой мощный инструмент стимулирования роста бизнеса и обеспечения конкурентных преимуществ. Оптимальный выбор стратегии требует учета уникальных особенностей фирмы, индустрии и рынка для достижения поставленных целей и долгосрочного успеха [7].

Первая группа стратегий основывается на совершенствовании продукции и исследовании новых рынков. Компании могут улучшать свои товары, вводить новинки и расширять свое присутствие на существующих или новых рынках. Эта категория включает следующие типы стратегий:

- «стратегия усиления позиции на рынке: компания прилагает максимум усилий для достижения лучших позиций на рынке с текущим продуктом. Эта стратегия требует значительных маркетинговых усилий и может включать горизонтальную интеграцию, при которой компания стремится контролировать своих конкурентов;
- стратегия развития рынка: компания ищет новые рынки для своего существующего продукта;
- стратегия развития продукта: компания производит новый продукт и реализует его на уже освоенном рынке» [13].

«Вторая группа эталонных стратегий — стратегии интегрированного

роста. Они предусматривают расширение компании путём добавления новых структур. Обычно компания использует эти стратегии, если она находится в стабильном положении, не может реализовать стратегии концентрированного роста, и интегрированный рост соответствует её долгосрочным целям. Компания может осуществлять интегрированный рост через покупку или внутреннее развитие. В обоих случаях изменяется положение компании в отрасли. Существуют два основных типа стратегий интегрированного роста:

- стратегия обратной вертикальной интеграции, направленная на рост компании за счет покупки или усиления контроля над поставщиками и создания дочерних структур, обеспечивающих снабжение. Реализация этой стратегии может предоставить компании преимущества, связанные с уменьшением зависимости от колебаний цен на комплектующие и требований поставщиков. В случае обратной вертикальной интеграции поставки для компании могут стать источником дохода;
- стратегия вперед идущей вертикальной интеграции, приводящая к росту компании за счет покупки или усиления контроля над структурами между компанией и конечным потребителем, такими как системы распределения и продажи. Этот тип интеграции выгоден, когда услуги посредников широко распространены или когда компания не может найти посредников с высоким уровнем работы» [13].

«Третья группа эталонных стратегий — стратегии диверсифицированного роста. Они применяются, когда компания не может продолжать развиваться на определенном рынке с определённым продуктом в рамках текущей отрасли. Эти стратегии включают:

- стратегию централизованной диверсификации, основанную на поиске и использовании дополнительных возможностей для производства новых продуктов на базе существующего бизнеса. При этом основное производство остаётся в центре бизнеса, а новое развивается на

основе уже имеющихся возможностей компании, таких как освоенный рынок или используемая технология;

- стратегию горизонтальной диверсификации, которая предусматривает поиск возможностей роста на существующем рынке благодаря новой продукции, требующей новой технологии. В этом случае компания должна сосредоточиться на производстве технологически несвязанных продуктов, которые могут использовать уже имеющиеся возможности компании, например, в сфере поставок. Новый продукт должен быть сопутствующим основному продукту по своим характеристикам. Реализация этой стратегии требует предварительной оценки компетентности компании в производстве нового продукта;
- стратегию конгломеративной диверсификации, которая осуществляется за счёт производства технологически несвязанных продуктов, продаваемых на новых рынках. Это одна из самых сложных стратегий развития, так как её успешная реализация зависит от множества факторов, включая компетентность персонала, сезонность на рынке и наличие необходимых финансовых ресурсов» [17].

В контексте моделей оптимизации и развития предприятий, один из прогрессивных подходов – это тактика осознанного уменьшения деятельности [6]. Этот метод находит своё применение в моменты, когда организациям необходим процесс перестройки в ответ на длительные фазы увеличения объема работы или в рамках повышения производительности при наступлении изменений в экономической среде, таких как кардинальные изменения в структуре рынка. Используя подобные тактики, предприятия стремятся к более эффективному перераспределению своих активов [13].

«Весь комплекс работ по разработке и внедрению стратегии развития компании можно условно разбить на следующие крупные блоки (этапы):

- анализ инвестиционной привлекательности отрасли;

- разработка сценарного прогноза развития отрасли;
- прогноз изменения конъюнктуры спроса и предложения на внутренних и внешних рынках; анализ конкурентной позиции компании в отрасли (прочности бизнеса);
- финансовая оценка стратегических альтернатив; формирование образа будущего компании; разработка стратегических целей и задач; комплекс работ по внедрению стратегии» [16].

Исследование того, насколько привлекательной является определенная область для вложения капитала, включает в себя два основных этапа: определение стадии развития рынка соперников и анализ уровня их взаимодействия на рыночной арене. В центре внимания такого исследования является осознание как меняется баланс сил среди конкурентов и каковы ключевые элементы, влияющие на конкурентоспособность. В этом процессе используется подход, разработанный Майклом Портером, известным профессором из Гарвардской школы бизнеса, который предлагает анализировать различные факторы, оказывающие влияние на уровень конкуренции в отрасли. Среди этих факторов выделяются такие аспекты, как: вероятность появления новых участников рынка, интенсивность отраслевых соперничеств, влияние потребителей и поставщиков на рынок, риск замещения продукции конкурентами, а также воздействие экономической среды и политических изменений [1].

Изучение текущего уровня развития сектора экономики представляет собой ключевой момент при оценке его привлекательности для инвестиций. Критерии для такой оценки включают анализ скорости роста, возможностей и прогресса в разработке новых продуктов и технологий. Для определения инвестиционного потенциала сектора используется комплексный подход, основанный на данных, полученных на начальных этапах исследования, и применении методики оценки с привлечением экспертных оценок и баллов для определения вклада ключевых факторов [4].

Привлекательность сектора для инвестирования становится отправной

точкой для разработки стратегии. Далее анализируется, как компания выстраивает свои конкурентные преимущества в рамках этого сектора. В этом контексте часто прибегают к использованию SWOT-анализа, чтобы выявить сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы для компании в условиях конкуренции. Не вдаваясь в детали, отметим, что результатом проведения SWOT-анализа является развернутая классификация факторов внешней и внутренней среды, представленная в следующем формате:

- возможности: сильные стороны (определение ориентиров стратегического развития);
- возможности: слабые стороны (определение ориентиров внутренних преобразований);
- угрозы: слабые стороны (выделение существенных ограничений стратегического развития);
- угрозы: сильные стороны (выделение потенциальных стратегических преимуществ) [2].

«SWOT-анализ позволяет сформулировать перечень стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций предприятия и его развитие. Для оценки конкурентной позиции компании также используется методический инструментарий под названием бенчмаркинг» [19]. Под этим термином подразумевается «сравнительный анализ ключевых факторов успеха (параметров бизнеса) анализируемого предприятия с его основными конкурентами. Как правило, сравнительный анализ проводится по следующим параметрам:

- рыночная доля;
- качество продукции;
- цена продукции;
- технология производства;
- себестоимость выпускаемой продукции;
- рентабельность выпускаемой продукции;
- уровень производительности труда;

- объем продаж;
- каналы сбыта продукции;
- близость к источникам сырья;
- качество менеджерской команды;
- новые продукты;
- соотношение внутренних и мировых цен;
- репутация фирмы» [5].

По итогам первого раздела исследования, можно сделать следующий вывод: важным моментом в планировании будущего любой организации является выбор стратегического курса. На начальном этапе необходимо провести анализ финансовых перспектив, которые могут открыться перед компанией при следовании различным путями ее развития [2]. Для подобного анализа обычно применяют компьютерную программу, созданную с учетом уникальных характеристик предприятия, актуальных трендов в сфере деятельности, а также потенциальных угроз и возможностей. В результате, формирование стратегии для организации превращается в набор четко структурированных действий, целью которых является построение достоверного видения будущего и разработка эффективного плана его реализации. Стратегическое целеполагание имеет решающее значение для определения долгосрочных перспектив развития компании, охватывая экономические, организационные и социальные аспекты.

2 Организационно-экономическая характеристика ИП Степина Т.Е.

2.1 Общая характеристика ИП Степина Т.Е.

Объектом исследования является ИП Степина Т.Е., сфера деятельности которого связана с торговлей и предоставлением услуг парикмахерскими и салонами красоты.

ИП Степина Т.Е. содержит магазины канцелярских принадлежностей, а также салон красоты «Krasava», о котором пойдет речь в данном исследовании.

Полное наименование: индивидуальный предприниматель Степина Татьяна Евгеньевна.

Юридический и почтовый адрес: Самарская обл., г. Тольятти, ул. Революционная, д. 5.

Целью деятельностью ИП Степина Т.Е. является удовлетворение потребностей населения в парикмахерских услугах. Основная коммерческая цель – получения прибыли в результате своей деятельности.

На данный момент основной деятельностью ИП Степина Т.Е. является торговля розничная писчебумажными и канцелярскими товарами в специализированных магазинах.

Управление магазинами и салоном красоты должно осуществляться на основе определенной организационной структуры. При разработке организационной структуры управления ИП Степина Т.Е. необходимо было обеспечить эффективное распределение функций управления по подразделениям. В ИП Степина Т.Е. применяется линейная система управления, потому что численность сотрудников насчитывает малое количество персонала. Поэтому принятая система дает возможность решать задачи руководителю, тем самым контролируя всех работников и процессы, которые происходят как внутри и внешне в магазинах и салоне красоты.

Организационная структура ИП Степина Т.Е. представлена на рисунке 1.

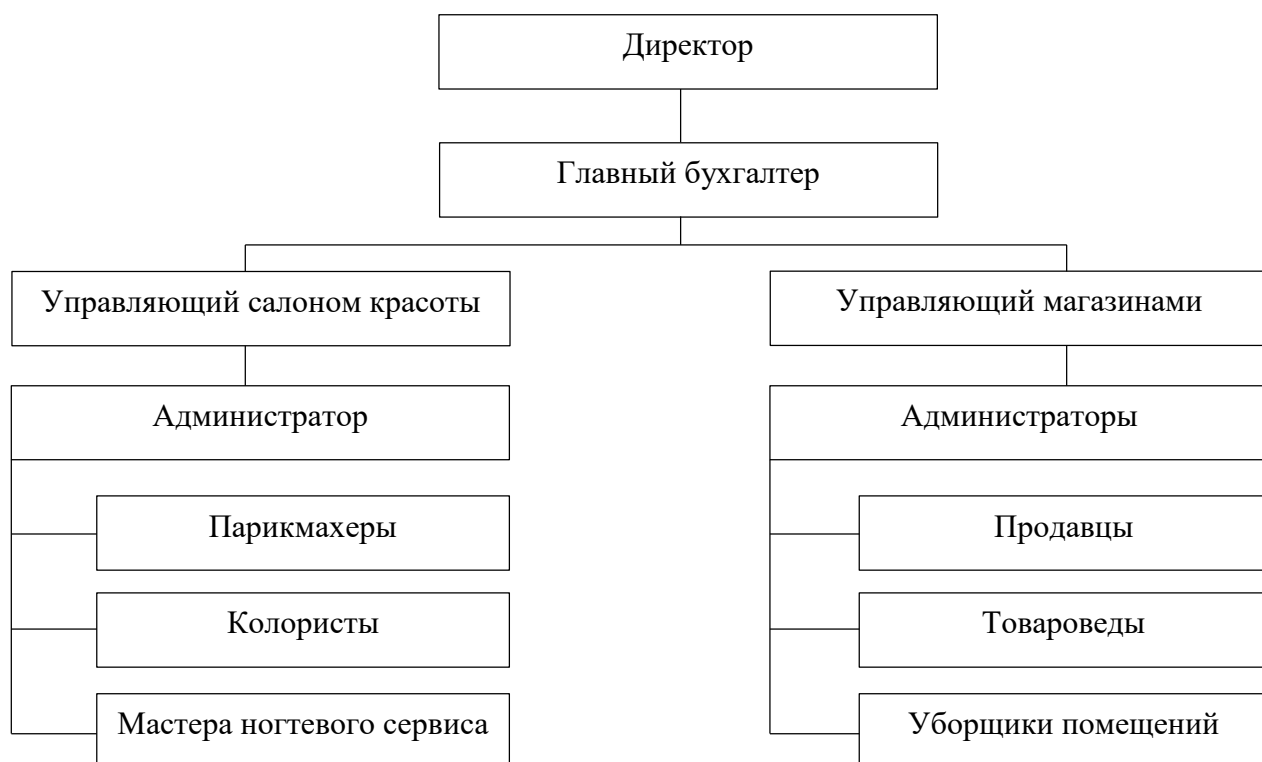


Рисунок 1 – Организационная структура ИП Степина Т.Е.

В таблице 2 приведены основные технико-экономические показатели деятельности ИП Степина Т.Е. за 2021-2023 гг.

Таблица 2 – Основные технико-экономические показатели деятельности ИП Степина Т.Е. за 2021-2023 гг.

Наименование показателя	Абсолютные значения по периодам (годам),			Абсолютное изменение,		Темп роста, %	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	149702	148575	212810	-1127	64235	99,24	143,23
Себестоимость продаж, тыс. руб.	103	302	894	199	592	293,20	296,02
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	149599	148273	211916	-1326	63643	99,11	142,92
Управленческие расходы, тыс. руб.	148781	149470	213337	-689	-63867	100,46	142,72

Продолжение таблицы 2

Наименование показателя	Абсолютные значения по периодам (годам),			Абсолютное изменение,		Темп прироста, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	818	-1197	-1421	-2015	-224	-146,33	118,71
Прочие доходы, тыс. руб.	826	3275	4112	2449	837	396,48	125,55
Прочие расходы, тыс. руб.	1588	1326	1297	262,00	29,00	83,50	97,81
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	45	602	1082	557,00	480,00	1337,77	179,73
Основные средства, тыс. руб.	3567	3234	4509	-333	1275	90,66	139,42
Оборотные средства, тыс. руб.	25265	31320	44698	6055	13378	123,96	142,71
Оборачиваемость оборотных средств, об.	4,78	3,32	35,15	-1,46	31,82	69,45	1058,7 3
Активы всего, тыс. руб.	28832	34554	49207	5722	14653	119,84	142,40
Собственный капитал, тыс. руб.	4004	4626	5920	622	1294	115,53	127,97
Фондоотдача, р./р.	41,97	45,94	47,20	3,97	1,26	109,45	102,74
Коэффициент автономии	0,14	0,13	0,12	0,00	-0,01	92,85	92,30
Коэффициент текущей ликвидности	1,10	1,33	1,06	0,24	-0,27	120,90	79,69
Рентабельность собственного капитала, %	1,12	13,01	18,28	11,89	5,26	1161,60	140,50
Коэффициент финансовой устойчивости, пп	0,20	0,32	0,14	0,12	-0,18	160,00	43,75
Рентабельность продаж, %	0,55	-0,81	-0,67	-1,35	0,14	-147,27	82,71
Рентабельность чистой прибыли, %	0,03	0,41	0,51	0,38	0,10	1366,66	124,39
Рентабельность активов, %	0,16	1,74	2,20	1,59	0,46	1087,5	126,43

По результатам анализа ИП Степина Т.Е. выручка по итогам 2023 года составила 212810 тыс. рублей, что на 64235 тыс. рублей выше, чем в 2022 году,

что связано с заключением новых договоров, а также ростом цен на парикмахерские услуги. При этом стоит отметить, что значительно выросла себестоимость продаж (с учетом управленческих расходов) с 149772 тыс. рублей до 214231 тыс. рублей, что связано с расходами на аренду, расходами на заработную плату, ростом цен на коммунальные услуги и т.д.

С 2022 г. происходит тенденция к снижению прибыли от продаж, которая перешла в убыток, поскольку темпы роста себестоимости превышали темпы роста выручки. Рост управленческих расходов связано в первую очередь с ростом заработной платы управленческого персонала, удорожанием аренды офисных помещений, представительских и иных расходов.

При этом позитивным моментом является то, что чистая прибыль ИП Степина Т.Е. увеличивается на 79,73% в 2023 году по сравнению с 2022 годом, что связано со значительным ростом прочих доходов, связанных со сдачей в аренду имущества, не связанной с основной деятельностью, доходов в виде процентов, начисляемых банком за пользование средствами; штрафные санкции, причитающиеся по контракту и др.

Показатели рентабельности по чистой прибыли и активам низкие, что свидетельствует о необходимости принятия мер для ее повышения. Несмотря на это, наблюдается положительная динамика, которая позволяет прогнозировать рост рентабельности в будущем.

Рентабельность собственного капитала к 2023 увеличилась до 18,28% с 1,12% в 2021 году, что показывает улучшение использования собственного капитала. У ИП Степина Т.Е. наблюдается также невысокая финансовая устойчивость.

Таким образом, несмотря на имеющиеся проблемы, основные показатели деятельности ИП Степина Т.Е. свидетельствуют о тенденции к улучшению его финансового состояния.

2.2 Анализ рынка и факторов макросреды ИП Степина Т.Е.

ИП Степина Т.Е. работает на рынке парикмахерских услуг.

Тольяттинский рынок парикмахерских услуг базируется в основном на географическом факторе. То есть находятся в пределах определенного района с расчетом на клиентов, проживающих в соседних домах. Конечно, это не аксиома и есть салоны красоты, где свои конкурентные преимущества, в виде близких к идеальным мастерам, дают возможность расширить свой сегмент клиентов за географическим параметром.

Основным целевыми сегментами для ИП Степина Т.Е. являются:

- сегмент целевой аудитории – женщины, которые пользуются услугами салона красоты время от времени или перед каким-нибудь праздником или мероприятием;
- сегмент целевой аудитории – женщины, для которых маникюр является постоянной процедурой, и они регулярно его делают;
- сегмент целевой аудитории мужчины, – которые время от времени пользуются парикмахерскими услугами.

Потенциал рынка не ограничен с точки зрения роста цен, что является положительной возможностью. Анализируя рыночную власть покупателей, можно понять, что она смешанная и зависит от их географического расположения.

В крупных городах покупатели предъявляют высокие требования к качеству услуг, к уровню обслуживания и сервиса, так как легко могут найти альтернативу без дополнительных затрат. Этот фактор является риском для игроков в отрасли и вынуждает их бороться за каждого потребителя, особенно если те чувствительны к цене.

Важным условием деятельности рынка парикмахерских услуг является наличие высокого уровня конкурентной борьбы, об этом говорит динамика роста численности салонов красоты.

«В жестких условиях рыночной конкуренции, когда произошла трансформация рынка «из рынка продавца» в «рынок покупателя», качество оказываемых услуг приобретает все большее значение. Качество процессов в салонах красоты напрямую зависят от требований клиента. Изменчивость понятия качества транспортировки связана с различными требованиями разных потребителей. Факторы неопределенности и изменчивости внешней среды салонов красоты, как и любых других, порождают затруднения при принятии управленческих решений. Воздействие внешней среды на внутреннюю среду выражается не только созданием трудностей, но и возникновением возможностей повышения эффективности операционной деятельности.

Параметры внешней среды необходимо анализировать и на базе полученных результатов принимать соответствующие управленческие решения для устранения возникающих проблем.

Ввиду того, что каждый хозяйствующий субъект сам по себе является сложным организмом и к тому же действует в условиях взаимодействия с окружающей средой, не существует унифицированного метода проведения стратегического анализа. Такого, который бы учитывал все факторы и переменные, значимые для принятия стратегических решений. Напротив, существует множество подходов к определению текущего положения, результаты которых могут иметь разную точность и практическую ценность. Некоторые из таких подходов являются наиболее широко используемыми при оценке тех или иных условий, которые имеют большую значимость в стратегическом управлении. Одним из таких значимых условий является состояние макросреды хозяйствующего субъекта» [22].

Факторы внешнего макроокружения ИП Степина Т.Е. и их возможная оценка в отрасли представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Факторы макроокружения в отрасли

Факторы	Положительное влияние			Отрицательное влияние		
	Параметр фактора	Степень влияния (от 1 до 5)	Тенденции (ослабевает/усиливается)	Параметр фактора	Степень влияния (от 1 до 5)	Тенденции (ослабевает/усиливается)
Политическое	В стране стабильная ситуация.	3	↑	Ограничения в связи с военным положением и специальными режимами реагирования в России. Ужесточение нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность ИП.	4	↓
Экономические	Усиленное развитие программ по импортозамещению, препятствующее ввозу импортных товаров.	4	↑	Военная операция в Украине приводит к росту безработицы, поскольку военных вернувшихся с учебы, не берут на работу, найти работу им невозможно, пока они находятся в запасах, покупательская способность снизилась. «Повышение уровня инфляции. Ужесточение тарифной политики кредитных организаций (невозможность получения кредитных средств на выгодных условиях) Повышение уровня цен на коммунальные расходы, от чего зависит себестоимость услуг. Низкая доступность высококвалифицированных специалистов и возможность их обучения. Ведение торговых войн и барьеров, в частности санкции со стороны США. Значительная перегруженность дорожных сетей, влияющая на скорость доставки продукции и расходных материалов» [9].	4	↑

Продолжение таблицы 3

Факторы	Положительное влияние			Отрицательное влияние		
	Параметр фактора	Степень влияния (от 1 до 5)	Тенденции (ослабевает/усиливается)	Параметр фактора	Степень влияния (от 1 до 5)	Тенденции (ослабевает/усиливается)
Технические	Новые технологии по работе с клиентами. Возрастание роли интернета. «Развитие цифровизации международной торговли и экспортных услуг с дружественными странами. Развитие технологий (искусственный интеллект, интернет вещей, анализ больших данных, блокчейн; Технология распределенных реестров, инноваций; Развитие интернет-пространства и доступа к информации, способствующего более активным продажам через новые каналы и способы продвижения» [9].	4	↑	«Ужесточение требований к безопасности технологических нововведений. Затраты на научно-техническое развитие из разных источников» [9].	3	↑
Социально-культурные	Стагнация доходов и снижение покупательской способности населения	4	↑	«Низкий уровень жизни. Негативное влияние СМИ. Повышение уровня безработицы и ухудшение занятости населения. Снижение уровня жизни и уровня доходов населения, влияющих на покупательскую способность» [9].	3	↑
Демографические	Увеличивается число детей и подростков. Прирост численности населения.	4	↑	В связи с военной операцией повышена смертность.	3	↑

Динамику внешней среды для ИП Степина Т.Е. можно оценить, как очень высокую. Положительно на бизнес влияют такие факторы как увеличение численности населения; развитие технологий что способствует увеличению количества потенциальных клиентов.

Отрицательно на бизнес влияют такие факторы, как снижение доходов населения из-за военной операции, активная деятельность конкурентов, развитие интернет-сайтов по оказанию парикмахерских услуг, снижение уровня жизни населения.

Таким образом, можно сделать вывод, что центральное место на рынке парикмахерских услуг безусловно занимает потребитель.

Одним из методов анализа внешнего окружения предприятия является PEST-анализ, позволяющий анализировать основные группы факторов.

Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности. PEST-анализ ИП Степина Т.Е. представлен в таблице 4.

Таблица 4 – PEST-анализ ИП Степина Т.Е.

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"> – ужесточение внешнеэкономической политики России и стран, из которых осуществляется поставка; – ужесточение таможенного законодательства, пошлин, усложнение маркировки товаров; – негативные налоговые изменения, в частности повышение налогов, которое сказывается на стоимости услуг; – улучшение государственной поддержки развития малого предпринимательства, способствующей развитию бизнеса; 	<ul style="list-style-type: none"> – повышение уровня инфляции; – нестабильность курса валют – ужесточение тарифной политики кредитных организаций (невозможность получения кредитных средств на выгодных условиях); – повышение уровня цен на коммунальные услуги, от чего зависит себестоимость услуг; – доступность высококвалифицированных специалистов и возможность их обучения; – ведение торговых войн и барьеров, в частности санкции со стороны США; – усиленное развитие программ по импортозамещению, препятствующее ввозу импортных товаров.
Социальные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> – снижение уровня жизни и уровня доходов населения, влияющих на покупательскую способность; – повышение уровня безработицы и ухудшение занятости населения; – стагнация доходов и снижение покупательской способности населения 	<ul style="list-style-type: none"> – развитие цифровизации международной торговли и экспортных услуг; – развитие технологий; – развитие интернет-пространства и доступа к информации, способствующего более активным продажам через новые каналы и способы продвижения.

В результате проведенного PEST-анализа выявлены основные факторы, которые могут оказать в ближайшем будущем влияние на салон красоты.

Еще одним инструментом анализа внутренних и внешних факторов предприятия является SWOT-анализ. Проведем совместное изучение внешней и внутренней среды предприятия, используя метод SWOT-анализа, который поможет определить связь между сильной и слабой стороной бизнеса, а также внешними угрозами и потенциальными возможностями.

Результаты проведения SWOT-анализа ИП Степина Т.Е. представлены в таблице 5.

Таблица 5 – SWOT-анализ ИП Степина Т.Е.

	<p>Возможности внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - нестабильность основных валют; - рост рынка парикмахерских услуг, повышение уровня спроса на услуги; - проводимая государством политика импортозамещения; - развитие информационных технологий; - развитие интернета 	<p>Угрозы внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - отрицательное влияние кризиса на доходы населения; - активная деятельность конкурентов; - возможный переход клиентов к другим салонам красоты из-за однородности предлагаемых услуг (товаро-заменителей); - зависимость от курса доллара
<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - хорошая репутация на рынке парикмахерских услуг; - достаточно широкий ассортимент парикмахерских услуг; - высокое качество парикмахерских услуг; - относительно низкие цены 	<ul style="list-style-type: none"> - возможность выхода на новые рынки за счет хорошей репутации на рынке, широкого ассортимента услуг по низким ценам; - повышение конкурентоспособности за счет роста качества сервиса и введения информационных технологий. 	<ul style="list-style-type: none"> - появление конкурентов вызовет дополнительные расходы на рекламу, и стимулирование сбыта, а также отток клиентов; - рост маркетинговой активности конкурентов может привести к дальнейшему нестабильному финансовому положению салона красоты

Продолжение таблицы 5

<p>Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - слабый маркетинг (особенно в области рекламы и стимулирования сбыта, а также разработки стратегий); - недостаточная квалификация персонала и слабое обучение персонала; - отсутствие контроля за качеством обслуживания; - высокая текучесть персонала. 	<p>Разработка эффективной маркетинговой стратегии, повышение качества обслуживания за счет усиления обучения персонала, контроль качества обслуживания даст возможность салону красоты расширить занимаемую долю рынка и увеличить доходность</p>	<p>Отсутствие контроля за качеством обслуживания и недостаточная квалификация персонала может привести к еще большему снижению уровня сервиса и потере постоянных клиентов</p>
--	---	--

Согласно SWOT-анализу, представленному в таблице 6 можно сделать вывод, что возможности и угрозы предприятия ИП Степина Т.Е. не только влияют на положение салона красоты, но и указывают на необходимость стратегических перемен. Для ведения эффективной деятельности необходимо разработать стратегию, направленную на обеспечение безопасности от влияния внешних угроз и использование внутренних сильных сторон предприятия в долгосрочной перспективе. И именно в этом суть наших рекомендаций (которые будут представлены в следующем разделе данной работы), связанных с разработкой стратегии развития салона красоты, которые могут превратить прежние слабые стороны в выгодные для него возможности.

Таким образом, по итогам второго раздела исследования, можно сделать следующий вывод: исходя из анализа деятельности ИП Степина Т.Е., можно выделить несколько основных проблем:

- слабая узнаваемость бренда ИП Степина Т.Е.;
- слабые возможности коммуникации от клиента;
- трудности, связанные с интеграцией рабочих процессов на уровне обслуживания клиентов;
- недостаточно широкий спектр парикмахерских услуг.

3 Выбор направления стратегического развития ИП Степина Т.Е.

3.1 Определение стратегических альтернатив. Описание предлагаемого к реализации инвестиционного проекта

В современном динамичном бизнес-окружении разработка стратегии развития становится необходимым инструментом для обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Для салона красоты «Krasava» ИП Степина Т.Е. требуется разработать стратегию развития, которая позволит достичь устойчивого роста и удовлетворить потребности клиентов.

Миссия салона красоты «Krasava» заключается в предоставлении высококачественных парикмахерских услуг с заботой о здоровье клиента.

Главной целью деятельности ИП Степина Т.Е. является получение прибыли и усиление своих позиций на рынке.

На первом уровне находятся важнейшие задачи, которые должны быть решены при движении к основной цели:

- привлечение большего числа клиентов;
- расширение ассортимента предоставляемых услуг;
- увеличение доли рынка в сфере на 20% за ближайшие два года;
- расширение географического покрытия и открытие новых филиалов;
- улучшение репутации и увеличение уровня удовлетворенности клиентов.

На втором уровне определяются подходы к решению важнейших задач:

- расширение клиентской базы;
- улучшение качества предоставляемых услуг;
- подбор профессиональных сотрудников, заинтересованных в достижении общей цели;
- премии, которые способны стимулировать активность работы;
- развитие технологий и инноваций: использование современных

технологий для автоматизации процессов, повышение эффективности работы;

- оптимизация бизнес-процессов: внедрение систем управления заказами, улучшение взаимодействия с клиентами и партнерами;
- маркетинговая стратегия: проведение рекламных кампаний, активное продвижение услуг, работа над имиджем и репутацией;
- развитие корпоративной культуры и ценностей: формирование команды профессионалов, создание благоприятного климата в коллективе, развитие корпоративной этики и ценностей.

Стратегические приоритеты ИП Степина Т.Е.:

- повышение профессионализма персонала и обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов;
- внедрение современных технологий и автоматизация процессов для повышения эффективности работы.

С учетом полученной информации и проведенного анализа внешней и внутренней среды ИП Степина Т.Е. становится ясно, что салону красоты необходимо принять стратегическое решение по дальнейшему развитию. Для этого рассмотрим несколько стратегических альтернатив.

Расширение ассортимента услуг. Первой стратегической альтернативой для ИП Степина Т.Е. может стать расширение ассортимента предоставляемых услуг. В рамках этой стратегии салон красоты может внедрить новые услуги, например услуги массажиста. Это позволит ИП Степина Т.Е. привлечь новых клиентов, укрепить отношения с существующими и увеличить доходы за счет продажи дополнительных услуг.

Экспансия на новые рынки. Второй вариант стратегии развития – это экспансия на новые рынки. ИП Степина Т.Е. может рассмотреть возможность открытия филиалов в других районах города или даже региона. Это позволит ИП Степина Т.Е. расширить географию своего обслуживания, привлечь новых клиентов и увеличить объем продаж. Однако перед таким шагом необходимо провести тщательный анализ рынка, потенциальных конкурентов и спроса на

услуги.

Улучшение качества обслуживания. Третья стратегическая альтернатива заключается в улучшении качества обслуживания. ИП Степина Т.Е. может сконцентрироваться на повышении уровня сервиса, обучении персонала, внедрении новых технологий и модернизации оборудования. Улучшение качества обслуживания позволит ИП Степина Т.Е. укрепить свою репутацию как надежного партнера в сложные моменты для клиентов и повысить конкурентоспособность на рынке.

Рассмотрим преимущества и недостатки каждой стратегии.

Расширение ассортимента услуг. Преимущества:

- привлечение новых клиентов;
- увеличение доходов за счет дополнительных услуг.

Недостатки:

- дополнительные затраты на внедрение новых услуг;
- необходимость обучения персонала.

Экспансия на новые рынки. Преимущества:

- расширение географии обслуживания;
- привлечение новых клиентов.

Недостатки:

- высокие затраты на открытие новых филиалов;
- необходимость адаптации к особенностям нового рынка.

Улучшение качества обслуживания. Преимущества:

- укрепление репутации салона красоты;
- повышение лояльности клиентов.

Недостатки:

- значительные затраты на модернизацию и обучение персонала;
- продолжительный процесс внедрения изменений.

После проведения анализа и оценки каждой стратегии развития с учетом их преимуществ, и недостатков ИП Степина Т.Е. принял решение о выборе оптимального пути развития: экспансия на новые рынки. Данная стратегия

позволит ИП Степина Т.Е. расширить аудиторию, создать новые партнерские отношения и обеспечить устойчивый рост в долгосрочной перспективе.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта географического расширения, в данном случае салона красоты «Krasava», необходимо учитывать несколько факторов и выполнить анализ рынка: необходимо изучить рынок парикмахерских услуг в новом географическом регионе, конкурентов, спрос на подобные услуги.

Наилучшим вариантом для открытия нового филиала салона красоты «Krasava» может стать Центральный район г. Тольятти.

Согласно среднему варианту прогноза Самара-стата по предположительному числу салонов красоты в Самарской области, в 2025 году эта цифра составит 123107 организаций (из них в Тольятти — около 30-32 процентов от этой цифры, или около 37 тысяч организаций), а в динамике спрос на услуги салонов красоты будет только расти. Поэтому рынок парикмахерских услуг имеет значительный потенциал для роста.

Среди основных конкурентов можно выделить такие компании как:

- салон красоты «Нравится!»;
- салон красоты «Unison»;
- салон красоты «S Modern».

Итак, в качестве инвестиционного проекта предлагается открытие филиала салона красоты «Krasava» в Центральном районе г. Тольятти.

3.2 Разработка производственного, организационного, финансового плана и оценка эффективности проекта

Рассчитаем производственный план.

Рассчитаем среднечасовую стоимость работы для каждой категории персонала в проектной группе с повременно-премиальной системой оплаты труда.

Основные части заработной платы включают:

- бухгалтера - 32 000 рублей в месяц;
- администратора - 39 500 рублей в месяц;
- парикмахера - 41 000 рублей в месяц;
- колориста - 38 000 рублей в месяц;
- уборщика помещений - 22 500 рублей в месяц;
- специалиста по ногтевому сервису - 33 500 рублей в месяц.

Премияльные выплаты составят 15% от основной заработной платы.

Расчет среднечасовой стоимости работ представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Расчет среднечасовой стоимости работ

Название	Трудовые затраты, ч.	Стоимость работ, руб./час	Сумма, руб.
Бухгалтер	298	336	100119
Администратор	478	415	198631
Парикмахер	183	431	78953
Колорист	212	399	84680
Уборщик помещений	34	237	7947
Специалист по ногтевому сервису	122	352	42819
Бухгалтер	1326	-	513148
		Всего:	1026297

Расчет стоимости оборудования и услуг представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Расчет стоимости оборудования и услуг

Наименование	Количество, шт.	Цена, руб.	Сумма, руб.
Аренда помещения	1	22000	22000
Оборудование рабочего места мастера ногтевого сервиса	1	207000	207000
Реклама	1	60000	60000
Расходные материалы	-	-	32000
Оборудование рабочих мест для парикмахеров и колористов	5	108500	542500
Всего	-	-	1061500

Построим график Ганта для организационного плана реализации предложенного проекта в таблице 8.

Таблица 8 – График Ганта

Мероприятия	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май
Выбор стратегии		-	-	-	-	-
Оценка инвестиционных возможностей	-		-	-	-	-
Технико-экономическое обоснование проекта		-	-	-	-	-
Подготовка юридической документации	-			-	-	-
Подготовка проектной документации	-	-			-	-
Подготовительные работы	-	-	-	-		-
Сдача в эксплуатацию	-	-	-	-	-	

Издержки предпроектного периода (сумма инвестиций) составят:

$$\text{Из} = 1061500 + 730610 = 1\,792\,110 \text{ руб.}$$

Ежегодные издержки по проекту представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Ежегодные издержки по проекту

Наименование	Сумма, руб.
Постоянные, в т.ч.:	1325500
Основная заработная плата, включая страховые взносы	1061500
Аренда	22000*12= 264000
Переменные, в т.ч.:	248420
Коммунальные расходы	165260
Внеплановые расходы	83160
Всего затрат	1573920

Из этих данных можно сделать вывод, что основная часть затрат связана с постоянными расходами, преимущественно с оплатой труда, и составляет более половины общих издержек проекта. Переменные издержки также имеют значительный вес, особенно в виде коммунальных расходов.

Расчет денежных потоков от реализации проекта представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Расчет денежных потоков от реализации проекта, руб.

Наименование	Период					
	0	1	2	3	4	5
	11.2024г.	12.2024.	2025г.	2026г.	2027г.	2028г.
Стоимость ОС и НМА	1054500	0	0	0	0	0
Прочие затраты инвестиционного периода	206925	0	0	0	0	0
Выручка	0	1478400	2217600	2217600	2217600	2217600
Переменные затраты	0	211680	317520	317520	317520	317520
Постоянные затраты	0	543108	814662	814662	814662	814662
Амортизационные отчисления	0	140600	210900	210900	210900	210900
Прибыль до налогов	0	583012	874518	874518	874518	874518
Налог на прибыль	0	139923	209884	209884	209884	209884
Чистый операционный доход	0	443089	664634	664634	664634	664634
Начальные капиталовложения (стр.1 + стр.2)	1261425	0	0	0	0	0
Чистый денежный поток	0	583689	875534	875534	875534	875534

Исходя из этих данных, можно сделать вывод, что проект начнет

окупаться с первого периода, принося прибыль до налогов. Последующие периоды показывают рост выручки, операционного дохода и денежного потока, что свидетельствует об успешности проекта и его способности приносить прибыль в долгосрочной перспективе.

Рассчитаем NPV проекта при ставке дисконта равной рентабельности собственного капитала по чистой прибыли (12%) плюс поправку на величину инфляции (12%) и рисковую ставку в размере 7% (таблица 12).

«Для расчета NPV проекта необходимо привести все денежные потоки к их текущей стоимости и вычесть из них начальные инвестиции. В данном случае даны будущие денежные потоки проекта и ставки дисконта» [18].

Для расчета дисконтированного денежного потока используем формулу 1:

$$Kd = 1 / (1 + r)^i \quad (1)$$

Таблица 11 – Расчет NPV, руб.

№ периода	Чистый доход	Чистые затраты	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированные доходы	Дисконтированные затраты	NPV _t	Кумулята NPV _t
0	0	1261,4	1	0	1261,4	-1261,4	-1261,4
1	583,7	0	0,7634	445,6	0	445,6	-815,9
2	875,5	0	0,5827	510,2	0	510,2	-305,7
3	875,5	0	0,4448	389,5	0	389,5	83,8
4	875,5	0	0,3396	297,3	0	297,3	381,1
5	875,5	0	0,2592	226,9	0	226,9	608
Всего	4085,82	1261,4	-	1869,4	1261,4	608	-

NPV (чистая текущая стоимость) проекта составляет 608,0 тыс. руб. Индекс рентабельности показывает, какую часть предполагаемых первоначальных затрат составляет единица денежного потока. Поскольку IRR

(внутренняя норма доходности) превышает установленную ставку дисконтирования (31%), можно утверждать, что проект является коммерчески целесообразным.

«IRR – это ставка доходности, при которой NPV всех денежных потоков проекта равна нулю. PI (индекс доходности) представляет собой коэффициент окупаемости и рентабельности проекта, который рассчитывается как отношение дисконтированных денежных потоков к первоначальным инвестициям. NPV (Net Present Value) – это сумма текущих стоимостей всех прогнозируемых денежных потоков с учётом установленной ставки дисконтирования» [20].

Расчеты показали, что:

$$NPV = 608,0 \text{ тыс. р.}$$

$$PI = 1869,4 / 1261,4 = 1,482.$$

$$\text{Срок окупаемости} = 1261,4 / 583,012 = 2,2 \text{ года.}$$

По итогам третьего раздела исследования, можно сделать следующий вывод: полученные результаты свидетельствуют о том, что проект является перспективным и может быть рекомендован к реализации, так как начальные вложения окупятся за 2,2 года, а прибыль, полученная от реализации проекта, будет превышать альтернативные варианты инвестирования для ИП Степина Т.Е.

Заключение

Данная бакалаврская работа посвящена актуальной теме стратегического управления в организациях и его важному влиянию на эффективность и конкурентоспособность на рынке. Выбор правильной стратегии является ключевым управленческим решением для успешного развития предприятия как в текущем, так и в плановом периоде.

Исследование проведено на основе изучения проблем стратегического управления развитием малых предприятий в сфере парикмахерских услуг. Важно отметить, что многие компании до сих пор не полностью осознали потенциал стратегического управления в условиях неопределенности внешней среды и кризисных ситуаций.

Исследование объекта в сфере парикмахерских услуг связано с недостаточной изученностью проблем стратегического управления развитием малых предприятий в данной отрасли.

Анализ стратегий развития и их роли в успешном функционировании бизнеса позволяет выявить ключевые аспекты, определяющие долгосрочное развитие организации. Разработка конкретной стратегии требует комплексного подхода и учета всех факторов, влияющих на деятельность предприятия.

В ходе исследования были выявлены основные принципы стратегического управления, методы анализа внутренней и внешней среды компании, а также подходы к формированию и реализации стратегии развития. Полученные результаты позволяют сделать вывод о необходимости постоянного анализа и корректировки стратегии в соответствии с изменениями на рынке и внутренней среды организации.

Таким образом, представленная выпускная квалификационная работа о стратегии развития организации является важным исследованием, которое может послужить основой для принятия обоснованных стратегических решений в бизнесе. Она подчеркивает значение стратегического управления

как инструмента повышения конкурентоспособности и устойчивости предприятия в современных условиях.

В целом, работа позволила рассмотреть и применить теоретические и методологические основы стратегического управления для практического применения в конкретном салоне красоты «Krasava» (ИП Степина Т.Е.).

ИП Степина Т.Е. содержит магазины канцелярских принадлежностей, а также салон красоты «Krasava», о котором идет речь в данном исследовании.

Несмотря на имеющиеся проблемы, основные показатели деятельности ИП Степина Т.Е. свидетельствуют о тенденции к улучшению его финансового состояния.

После проведения анализа и оценки каждой стратегии развития с учетом их преимуществ и недостатков ИП Степина Т.Е. принял решение о выборе оптимального пути развития: экспансия на новые рынки. Данная стратегия позволит ИП Степина Т.Е. расширить аудиторию, создать новые партнерские отношения и обеспечить устойчивый рост в долгосрочной перспективе.

В качестве инвестиционного проекта предлагается открытие филиала салона красоты «Krasava» в Центральном районе г. Тольятти.

Расчеты показали, что:

$NPV = 608,0$ тыс. руб.

$PI = 1,482$.

Срок окупаемости проекта = 2,2 года.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что проект является перспективным и может быть рекомендован к реализации, так как начальные вложения окупятся за 2,2 года, а прибыль, полученная от реализации проекта, будет превышать альтернативные варианты инвестирования для ИП Степина Т.Е. В результате выполненного исследования можно сделать вывод о том, что развитие и реализация стратегии являются необходимыми шагами для достижения долгосрочного успеха и устойчивости бизнеса. Определение четких целей, выбор правильной стратегии и ее последовательная реализация способствуют укреплению позиций ИП Степина Т.Е. на рынке.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Андреев В.Д., Боков М.А. Теория и практика стратегического планирования // Под ред. В.И. Шаповалова. Сочи: РИЦ СГУТиКД, 2022. - 264 с.
2. Антонян А.В. Особенности функциональных стратегий развития предприятия АПК в условиях модернизации / А.В. Антонян // Международной научно-практической конференции молодых исследователей. Волгоград, 2020. С. 4-8.
3. Багиев Г. Л. Маркетинг - освоение, переосмысление, перспективы / Г. Л. Багиев, М. М. Омаров, Е. С. Афанасьева // Проблемы современной экономики. 2021. № 2(78). С. 110-114.
4. Балашова С. П. Управление организационными изменениями как условие стратегического развития компании // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. № 3-1 (54). С. 68–71.
5. Баринов В. А., Синельников А. В. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. 2020. № 6. С. 23–26.
6. Беляев В. Маркетинг: основы теории и практики: учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям и направлениям / В.И. Беляев. - М.: КноРус, 2020. – 350 с.
7. Богданов А.В. Конкуренция: роль сервисного обслуживания // Проблемы теории и практики управления российскими предприятиями: Сб. науч. тр. – Новосибирск: НГАЭиУ, 2020. С. 73-80.
8. Гурькова Н. Д., Никитина Д. В. Особенности стратегического управления на предприятиях малого и среднего бизнеса // Управление качеством в образовании и промышленности: сб. ст. Всерос. научно-техн. конф. 2020. С. 131–136.

9. Измайлов М. К. Разработка стратегии повышения уровня производственного потенциала предприятия // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. 2020. № 2 (32). С. 67–73.

10. Ильясова Л.Р. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия в стратегическом управлении: Автореф. дис. канд. экон.наук: Уфа, 2020. – 180 с.

11. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: Учебное пособие. - СПб., 2020. - 350 с

12. Кулиева А. Сущность корпоративной стратегии на современном промышленном предприятии / А. Кулиева // Форум молодых ученых. 2021. №6 (58). С. 438-442.

13. Мардас А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов // А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 176 с.

14. Поляничкин Ю. А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий / Ю.А. Поляничкин // Бизнес в законе. 2020. №3. С.18-28.

15. Прудникова А.Г. Необходимость разработки производственных стратегий предприятий / А.Г. Прудникова // Экономика и социум. №1(56). 2021. С. 85-87.

16. Рыжкина А.Е. Конкурентные стратегии предприятий АПК / А.Е. Рыжкина // Вектор экономики. 2020. № 12 (54). С. 48-52.

17. Сиденко И. К., Чалганова А. А. Практикум по дисциплине «Управление затратами предприятия»: // Учебное пособие. — Санкт-Петербург: РГГМУ, 2021. — 170 с.

18. Статистический анализ экономических данных: учебное пособие // И. С. Шорохова, О. С. Мариев, Н. В. Кисляк; под общ. ред. О. С. Мариева; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021. — 342 с.

19. Тарануха Ю.В. Конкуренция и конкурентоспособность: монография / Ю.В. Тарануха. — М. : Издательство «Русайнс», 2020. — 336 с.
20. Троенко, В. О. Разработка стратегии развития организации / В. О. Троенко // Молодой ученый. 2021. № 41 (279). С. 204-207.
21. Фролов Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев; под редакцией Ю. В. Фролова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 154 с.
22. Ямпольская Д. О. Цены и ценообразование : учебник для среднего профессионального образования / Д. О. Ямпольская. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 193 с.
23. Ярунина Т.А. Теоретические основы разработки стратегии развития организации / Т.А. Ярунина // Актуальные исследования. 2020. №2 (5). С. 55-58.