

УДК 33.338

***ОБОСНОВАНИЕ И ВЫБОР СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯ***

Жукова Ю.С.

К.э.н., доцент

Вятская государственная сельскохозяйственная академия

Киров, Россия

Аннотация

В статье рассмотрена актуальность выбора и обоснования оптимальной и эффективной стратегии развития предприятия. Обоснование стратегии проведено на примере предприятия ООО «Торговый Город Вавилон», предложена конкретная стратегия для данного предприятия, проведено стратегическое и экономическое обоснование выбранной стратегии.

Ключевые слова: стратегия развития, обоснование стратегии, конкурентоспособность предприятия, стратегический выбор организации, матрица Ансоффа

***THE RATIONALE FOR THE CHOICE OF STRATEGY OF
ENTERPRISE DEVELOPMENT***

Zhukova Yu. S.

Ph. D., associate Professor

Vyatka state agricultural Academy

Kirov, Russia

Annotation

The article considers the relevance of the choice and justification of the optimal and effective strategy for the development of the enterprise. Justification of the strategy is carried out on the example of the company "trading city of Babylon", a specific strategy for the company, a strategic and economic justification of the chosen

strategy.

Keywords: development strategy, strategy justification, enterprise competitiveness, strategic choice of organization, Ansoff matrix

В настоящее время одним из актуальных вопросов деятельности предприятий является выбор направления развития. Решение данного вопроса должно быть обосновано на основе стратегического выбора организации.

В связи с неопределенностью внешней среды, особенно в условиях кризисных явлений в экономике, актуальность правильного выбора стратегии возрастает [4].

Экономическое развитие и долгосрочная эффективная работа предприятия в значительной мере определяются выбором стратегических ориентиров, позволяющих максимально реализовать потенциал используемых в производстве ресурсов [3].

Стратегия для предприятия – единственный способ выжить в условиях экономического роста. В условиях жесткой конкуренции и с активным приходом в регион иностранных предприятий перед фирмами встает необходимость планировать свою деятельность на долгосрочную перспективу [1].

Обоснование и выбор стратегии развития предприятия проведен на примере ООО «Торговый Город Вавилон» г. Кирова. Основным видом деятельности является «Торговля оптовая напитками», зарегистрировано 19 дополнительных видов деятельности.

Данные анализа финансово-хозяйственной деятельности показывают снижение выручки ООО «Торговый Город Вавилон», но при этом прибыль от продаж повышается за счет сокращения коммерческих расходов организации (таблица 1).

Таблица 1 - Финансовые результаты ООО «Торговый Город Вавилон», тыс.руб.

Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	2017 г. к 2015г., %	Откл-е (+/-) 2017г. от 2015г.
------------	--------	--------	--------	---------------------------	-------------------------------------

Выручка	891335	784579	742883	83,3	-148452
Себестоимость продаж	699656	581662	570390	81,5	-129266
Валовая прибыль	191679	202917	172443	90,0	-19236
Коммерческие расходы	168958	162436	127154	75,3	-41804
Прибыль от продаж	22721	40481	45289	199,3	22568
Прочие доходы	8109	6300	7821	96,4	-288
Прочие расходы	16253	37385	33225	204,4	16972
Прибыль до налогообложения	14638	9396	19885	135,8	5247
Чистая прибыль	10929	6577	15846	145,0	4917

Деятельность ООО «Торговый Город Вавилон» за все периоды прибыльна, однако, дальнейшее наращивание прибыли в условиях тенденции снижения выручки является весьма трудной задачей, особенно в условиях усиления конкуренции на рынке оптовых продаж алкогольной продукции.

Данная ситуация требует поиска путей повышения выручки и прибыли, одним из которых является поиск дополнительных видов деятельности и таким образом расширение сферы предлагаемых предприятием услуг, что даст возможность предприятию привлечь дополнительных клиентов и повысить прибыль от продаж, а также улучшить финансовое состояние предприятия.

Для правильного выбора развития предприятия, то есть для определения правильной стратегии развития предприятия, воспользуемся матрицей Ансоффа.

Результаты анализа в сводном виде для выбора стратегии развития предприятия представлены в таблице (таблица 2).

Таблица 2 – Выбор стратегии развития предприятия

Вариант стратегии	Возможность	Описание	Ключевые источники роста компании
Стратегия проникновения	вероятна	Есть все шансы в реализации данной стратегии, но необходимо тщательное изучение возможностей по выработке конкурентных преимуществ	Указаны в порядке приоритетности: 1. расширение ассортимента за счет производства нефильтрованного пива
Стратегия развития рынка	невозможна	Данная стратегия не рекомендуется, так как существуют сложности с выходом на рынки других регионов в связи с высокой конкуренцией	2. выход на рынки других регионов 3. расширение портфеля
Стратегия развития товара	вероятна	Данная стратегия может быть реализована, но есть	продаваемых

		сложности с выходом на новые товары	товаров
Стратегия диверсификации	возможна	Выход на новый рынок с новым товаром – отличный источник роста, так как конкуренция на данном рынке в г. Кирове не является высокой, в том числе в связи с тем, что главный конкурент реализует в основном фильтрованное пиво, наше предприятие будет специализироваться именно на нефильтованном живом пиве	

Таким образом, можно сделать вывод, что предприятию необходимо использовать стратегию диверсификации.

Диверсификация заключается в разнообразии бизнеса предприятия. В западной экономической науке «диверсификация» означает проникновение предприятий в новые для них сферы деятельности, не связанные с основным производством [2].

Поэтому предлагается реализовать инвестиционный проект по открытию мини-пивоварни, выбор такого направления обусловлен следующими причинами:

1) грамотная организация мини-пивоварни позволит предприятию выйти на новые рынки и обеспечить рост выручки;

2) один из видов деятельности организации, заявленный при регистрации предприятия – это производство пива, которым предприятие на данный момент не занимается;

3) натуральное живое пиво приобретает всё большую популярность среди россиян. Это не удивительно, ведь оно обладает превосходным вкусом и полезными свойствами в отличие от пастеризованного пива. Поэтому открытие частной пивоварни, которая специализируется на производстве живого нефильтованного пива, является весьма перспективным и интересным бизнесом;

4) предприятие имеет все возможности для успешной реализации произведенного пива, так как имеет огромный опыт в продаже алкогольной и

пивоваренной продукции.

Плановые финансовые результаты от реализации проекта представлены в таблице 3.

Таблица 3– Финансовые результаты от реализации продукции (план)

Показатели	1 год проекта				2 год проекта	3 год проекта
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал		
Объем реализации пива, тыс. дал	2,5	8,9	9,1	8	32,5	32,5
Выручка (без НДС и акциза), тыс. руб.	1000	3560	3640	3200	13000	13000
Себестоимость продаж, тыс. руб.	612,5	2180,5	2229,5	1960	7962,5	7962,5
Прибыль от продаж, тыс. руб.	387,5	1379,5	1410,5	1240	5037,5	5037,5
Налог на прибыль, тыс. руб.	77,5	276	282,1	248	1007,5	1007,5
Чистая прибыль, тыс. руб.	310	1103,5	1128,4	992	4030	4030
Рентабельность продаж, %	38,7	38,7	38,7	38,7	38,7	38,7

Таким образом, при удачной реализации проекта по открытию мини-пивоварни по производству нефильтрованного пива предприятие получит за три года дополнительную прибыль в размере 14492,5 тыс. руб.

Расчет дисконтированных денежных потоков по проекту представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Дисконтированные денежные потоки

Показатели	1 год проекта	2 год проекта	3 год проекта
Чистая прибыль, тыс. руб.	3533,9	4030	4030
Амортизационные отчисления, тыс. руб.	42,2	42,2	42,2
Денежный поток, тыс. руб.	3576,1	4072,2	4072,2
Коэффициент дисконтирования	0,9	0,8	0,7
Дисконтированный денежный поток, тыс. руб.	3218	3258	2850
Инвестиции, тыс. руб.	4796	-	-
Чистый дисконтированный доход нарастающим итогом, тыс. руб.	-1578	1680	4530

Проект окупится во второй год его реализации. Точный срок окупаемости составит 1,5 года. Основные показатели эффективности инвестиционного проекта представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные показатели эффективности инвестиционного проекта

Показатели	Значение
Чистый дисконтированный доход за три года проекта, тыс. руб.	4530
Дисконтированный срок окупаемости, месяцев	18
Рентабельность инвестиций	1,94
Коэффициент эффективности инвестиций, %	108,6

Таким образом, можно отметить, что предложенный проект является эффективным и может быть реализован ООО «Торговый город Вавилон».

Рассмотрим также эффективность проекта с точки зрения влияния на финансовые результаты деятельности предприятия в целом (таблица 6).

Таблица 6 – Финансовые результаты деятельности ООО «Торговый Город Вавилон»

Показатели	2017 г. (факт)	2018 г. (с учетом проекта)	2018 г. в % к 2017г.
Выручка, тыс. руб.	742883	754283	101,5
Себестоимость продаж, тыс. руб.	570390	577372,5	101,2
Коммерческие расходы, тыс. руб.	127154	127281	100,1
Прибыль от продаж, тыс. руб.	45289	49629,5	109,5
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	19885	24225,5	121,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	15846	19380,4	122,3
Рентабельность продаж, %	6,1	6,6	+0,5 п.п.
Рентабельность затрат, %	6,5	7,1	+0,6 п.п.

В результате реализации инвестиционного проекта предприятие увеличит выручку на 1,5%, прибыль от продаж при этом возрастет на 9,5%, что приведет к увеличению показателей рентабельности продаж и затрат.

Также предприятие увеличит чистую прибыль на 3534,4 тыс. руб. или на 22,3%.

Таким образом, можно сделать вывод, что предлагаемый инвестиционный проект является эффективным и принесет дополнительную прибыль предприятию.

Следовательно, выбор стратегии диверсификации для предприятия с экономической точки зрения является правильным и данная стратегия может быть рекомендована предприятию.

Библиографический список:

1. Анопченко Т.Ю., Чараева М.В., Евстафьева Е.М., Парада Е.В. Формирование стратегии развития коммерческой организации на основе критериального выбора / Т.Ю. Анопченко и др.// Фундаментальные исследования. – 2017. – № 10-3. [Электронный ресурс] - Режим доступа - URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=41871> (дата обращения: 30.05.2018).
2. Жукова Ю.С. Обоснование хозяйственных решений организаций по диверсификации деятельности / Ю.С. Жукова //Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности – 2018. - №7. – с. 216-220.
3. Самохина Е.С. Особенности выбора стратегии развития предприятия /Е.С. Самохина // Международный студенческий научный вестник. – 2016. – № 1 [Электронный ресурс] - Режим доступа - URL: <http://eduherald.ru/ru/article/view?id=14298> (дата обращения: 30.05.2018).
- 4.Якушева В. В. Разработка стратегии развития организации // Молодой ученый. - 2017. - №51 [Электронный ресурс] - Режим доступа - URL <https://moluch.ru/archive/185/47425/> (дата обращения: 30.05.2018).