Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/343043>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Экономика

Введение 3

Глава 1. Теоретические аспекты разработки стратегии компании 5

1.1 Сущность стратегии компании 5

1.2 Методика разработки стратегии компании 13

Глава 2. Исследование деятельности Genesis Хендэ Мотор Снг 18

2.1 Организационная характеристика компании 18

2.2 Комплексный анализ деятельности компании 26

2.3 Выявление проблем и обоснование необходимости разработки стратегии компании 45

Глава 3. Разработка стратегии Genesis Хендэ Мотор Снг 48

3.1 Этапы разработки стратегии компании 48

3.2 Оценка эффективности разработанной стратегии 55

Заключение 57

Список использованных источников 60

Приложения 65

2.3 Выявление проблем и обоснование необходимости разработки стратегии компании

На основе проведения комплексного анализа деятельности ООО «Хендэ Мотор СНГ» было определено следующее:

во-первых, большая часть выявленных факторов макросреды оказывают отрицательное влияние на деятельность ООО «Хендэ Мотор СНГ», в частности, ухудшение геополитической обстановки, санкционное давление и снижение макроэкономических показателей, что ведет к снижению реальных доходов населения и недоступности автомобилей для большей части населения. Положительное воздействие оказывают меры государственной поддержки, изменение социального восприятия населения в отношении покупки автомобилей (в т.ч. переход к покупке автомобилей премиум-сегмента), технологические инновации и развитие цифровых платформ и экосистем;

во-вторых, по прогнозам экспертов, продажи новых легковых автомобилей в России могут достичь уровня 2020-2021 гг. в течение 5 лет при условии улучшения геополитической ситуации, развития внутреннего производства и наличия параллельного импорта;

в-третьих, по проведенному анализу микроэкономической внешней среды организации было определено, что практически все факторы среды – покупатели, поставщики, конкуренты оказывают существенное влияние на деятельность ООО «Хендэ Мотор СНГ»:

– конкуренты – большое количество официальных представительств и дилеров;

– появление новых конкурентов – меры господдержки отечественных автопроизводителей, появление большого количества китайских брендов;

– поставщики – узкая специализация ООО «Хендэ Мотор СНГ», зависимость от одного поставщика;

– покупатели – предпочтения большинства покупателей на российском автомобильном рынке в пользу российского производства; в премиум-сегменте требования к высокому качеству обслуживания;

в-четвертых, по итоговому показателю стратегических позиций ООО «Хендэ Мотор СНГ» лидирует в сегменте автомобилей Hyundai ввиду более высокой доли рынка по сравнению с сегментом автомобилей Genesis. Однако, имея достаточный опыт, наличие необходимой инфраструктуры и возможностью внедрения технологических и инновационных решений, а также наращивания уникальных компетенций может привести к существенному росту стратегических позиций ООО «Хендэ Мотор СНГ» в сегменте автомобилей Genesis в перспективе.

Для выявления проблем, стоящих перед ООО «Хендэ Мотор СНГ» необходимо построить матрицу SWOT-анализа (см. таблицу 2.13).

Таблица 2.13 – Матрица SWOT-анализа для ООО «Хендэ Мотор СНГ»

Возможности внешней среды (O) Угрозы внешней среды (T)

Прогнозируемый рост объемов продаж автомобилей в течение 5 лет

Изменение социального восприятия в отношении покупки автомобилей – переход на премиум-сегмент

Развитие цифровых платформ и экосистем

Технологические инновации Возможное снижение спроса на автомобили в условиях экономической нестабильности

Недоступность автомобилей для большей части населения

Активизация деятельности существующих и появление новых конкурентов

Сильные стороны (S) Слабые стороны (W)

Широкий модельный ряд автомобилей

Наличие дополнительных услуг

Наличие опыта

Высокое качество обслуживания

Наличие необходимой инфраструктуры и квалифицированных кадров

Возможности технологического и инновационного развития Низкая доля рынка

Недостаточное развитие технологий и интегрированных решений в сфере взаимодействия с клиентами

На основании проведенного анализа были выявлены следующие основные проблемы ООО «Хендэ Мотор СНГ»:

– низкая доля рынка, прежде всего в сегменте автомобилей Genesis;

– недостаточное развитие технологий и интегрированных решений в сфере взаимодействия с клиентами.

Если сопоставить сильные и слабые стороны внутренней среды, возможности и угрозы внешней среды организации, то можно построить матрицу решений, вытекающую из SWOT-анализа (см. таблицу 2.14).

Таблица 2.14 – Матрица решений на основе SWOT-анализа

O-W T-W

Изменение социального восприятия в отношении покупки автомобилей – переход на премиум-сегмент позволит нарастить долю рынка сегмента автомобилей Genesis

Необходимо развитие цифровых платформ и экосистем, внедрение технологические инновации взаимодействия с клиентами Возможное снижение спроса и активизацию деятельности существующих и появление новых конкурентов необходимо блокировать за счет развития технологий и инновационных решений в сфере взаимодействия с клиентами

O-S T-S

Все сильные стороны при использовании возможностей внешней среды (прежде всего технологического и инновационного развития) приведут к росту объемов продаж автомобилей в течение 5 лет Все сильные стороны позволят противостоять конкурентам и наращивать объемы продаж на падающем рынке

В целом, проведенное исследование показало, что большую привлекательность имеет сегмент автомобилей Genesis, которое нужно развивать в рамках разработки стратегии ООО «Хендэ Мотор СНГ». При этом, стратегия должна быть направлена на развитие цифровых платформ и экосистем, внедрение технологические инноваций взаимодействия с клиентами, что особенно важно для клиентов в премиум-сегменте.

Таким образом, далее разработаем стратегию ООО «Хендэ Мотор СНГ».

Глава 3. Разработка стратегии Genesis Хендэ Мотор Снг

3.1 Этапы разработки стратегии компании

Функционируя в современных условиях ООО «Хендэ Мотор СНГ» нацелена не только на повышение показателей деятельности в текущий момент времени, но и на устойчивое развитие в долгосрочной перспективе. Именно на это направлены основные элементы стратегического развития компании. Таким образом, на первоначальном этапе разработки стратегии необходимо сформулировать базовые элементы стратегического развития (см. рисунок 3.1).

Рисунок 3.1 – Базовые элементы стратегического развития ООО «Хендэ Мотор СНГ»

Как видно из рисунка 3.1 все стратегические ориентиры ООО «Хендэ Мотор СНГ» нацелены на достижение стратегической цели компании на данном этапе развития – развитие сегмента автомобилей Genesis за счет выстраивания долгосрочных взаимоотношений с клиентами.

Исходя из этого, можно сформировать схему достижения стратегической цели ООО «Хендэ Мотор СНГ» (см. рисунок 3.2).

Рисунок 3.2 – Схема достижения стратегической цели ООО «Хендэ Мотор СНГ»

Таким образом, стратегия развития ООО «Хендэ Мотор СНГ» должна базироваться на реализации следующих стратегических целей:

1. Увеличение количества активных клиентов премиум-сегмента.
2. Применение современных и инновационных технологий взаимодействия с клиентами.
3. Создание эффективных интегрированных решений, направленных на повышение эффективности взаимодействия с клиентами

Достижения данных стратегических целей ООО «Хендэ Мотор СНГ» возможно за счет разработки цифровой платформы Genesis, в рамках которой будут реализованы следующие функциональные возможности (см. рисунок 3.3).

Рисунок 3.3 – Функциональные возможности цифровой платформы Genesis

Рассмотрим каждую из функциональных возможностей цифровой платформы Genesis.

1. Сервис записи на тест-драйв работает в онлайн-режиме 24/7. Для записи клиент должен заполнить форму представленную на рисунке 3.4. В специальной форме записи на тест-драйв необходимо выбрать интересующую модель автомобиля Genesis для пробной поездки.

Рисунок 3.4 – Форма записи на тест-драйв автомобиля Genesis

Пройти тест-драйв можно непосредственно перед онлайн-покупкой автомобиля или в другое, более подходящее время по предварительной записи в онлайн-режиме. Для пробной поездки необходимо предоставить только водительские права.

2. Сервис онлайн-бронирования и покупки автомобиля марки Genesis действует следующим образом:
 - посредством конфигуратора клиент выбирает необходимую модель автомобиля в нужной комплектации (пример конфигуратора представлен на рисунке 3.5);
 - добавление выбранного автомобиля в корзину и внесение предоплаты;

Рисунок 3.5 – Конфигуратор выбора автомобиля Genesis

- подписание договора купли-продажи в электронном виде с использованием сервиса SmartContract;
 - постановка автомобиля на учет посредством сервиса Госуслуги;
 - выбор удобной даты получения автомобиля.
3. Сервис автострахования предоставляет возможность дистанционного оформления страховых полисов ОСАГО или КАСКО.

Пример сервиса автострахования представлен на рисунке 3.6.

Рисунок 3.6 – Пример сервиса автострахования

Сервис автострахования имеет следующие преимущества:

- прямая интеграция с ведущими страховыми компаниями;
 - абсолютная достоверность полиса;
 - полис сразу появится в базах ГИБДД и РСА;
 - данные, передаваемые клиентом, надёжно защищены.
4. Сервис финансовых услуг (включая кредитование по льготным ставкам). Преимущества сервиса онлайн-

кредитования представлены на рисунке 3.7.

Рисунок 3.7 – Преимущества сервиса онлайн-кредитования

6. Каталог услуг и аксессуаров представляет собой полноценный интернет-магазин запасных частей, аксессуаров и сервисных услуг, который позволит клиенту совершить покупку запчастей и дополнительного оборудования в один клик. В данном случае увеличивает чек каждого клиента за счет пакетных предложений.

Запуск цифровой платформы позволит привлечь значительное число новых клиентов, которые заинтересованы в сокращении собственного времени на покупку автомобиля и сопутствующих услуг. В рамках функциональных возможностей цифровой платформы Genesis для существующих клиентов, предлагаются следующие сервисы:

1. Полная информация об автомобиле, история эксплуатации. Данная система позволяет записывать всю информацию об эксплуатации автомобиля за счет внедрения специального чипа в авто и последующей передачей данных в онлайн-режиме на цифровую платформу.

2. Сервисная книжка. В онлайн-режиме происходит запись всех ТО, проводимых на автомобиле.

3. Сервис записи на техническое обслуживание позволяет в режиме онлайн 24/7 записать автомобиль на проведение ТО или внепланового сервисного обслуживания на удобное время.

4. Сервис услуг помощи на дорогах 24/7. Данный сервис работает по подписке, клиент в любое время оставляет заявку, которая исполняется в течение 1 часа с момента обращения и включает следующие услуги:

техническая консультация по телефону;

информационная поддержка;

техническая помощь на месте поломки: замена колеса, подвоз топлива, запуск двигателя, разблокировка дверей, осуществление мелкого ремонта на месте поломки;

эвакуация автомобиля до ближайшего официального дилерского центра Genesis;

услуга «Трезвый водитель» - 3 раза за 3 года;

эвакуация автомобиля до ближайшего официального дилерского центра Genesis в случае ДТП;

альтернативный транспорт, если устранение неисправности невозможно провести в день обращения и расстояние до места нахождения/проживания Клиента более 200 км;

ответственное хранение автомобиля, если поломка произошла ночью, в праздничный или выходной день, и у дилера нет возможности принять автомобиль.

В целом, внедрение цифровой платформы Genesis позволит не только полностью автоматизировать процессы продажи и обслуживания автомобилей, но и привлечь новых клиентов и удержать существующих за счет того, что все сервисы будут находиться в кармане клиента – возможность подключения к сервисам посредством сайта: platform.genesis.ru, а также посредством мобильного приложения.

Далее проведем оценку эффективности разработанной стратегии ООО «Хендэ Мотор СНГ».

3.2 Оценка эффективности разработанной стратегии

По экспертным оценкам внедрение цифровой платформы позволяет увеличить количество активных клиентов, и соответственно, продаж новых автомобилей, не менее, чем в 2 раза в первый год реализации проекта. Таким образом, ООО «Хендэ Мотор СНГ» в первый год реализации разработанной стратегии продаст дополнительно 1 689 автомобилей Genesis и получит дополнительный доход в размере 12 700 млн руб. при средней стоимости автомобиле 7 500 тыс. руб.

Далее проведем расчет затрат на внедрение и обслуживание цифровой платформы Genesis (см. таблицу 3.4).

Таблица 3.4 – Затраты на внедрение и обслуживание цифровой платформы Genesis

Статья затрат Стоимость, тыс. руб.

Затраты на разработку цифровой платформы 125 000

Затраты на обслуживание цифровой платформы в год 20 000

Итого затрат 145 000

Совокупные затраты на внедрение и обслуживание цифровой платформы Genesis составят 145 000 тыс. руб. В таблице 3.5 представим затраты на обучение и профессиональную переподготовку IT-специалистов ООО «Хендэ Мотор СНГ» в рамках обслуживания цифровой платформы Genesis.

Таблица 3.5 – Затраты на обучение и профессиональную переподготовку IT-специалистов ООО «Хендэ Мотор СНГ»

Наименование затрат Цена, тыс. руб. Кол-во, чел Стоимость, тыс. руб.

Средние затраты на обучение одного IT-специалиста (профессиональная переподготовка) 420 20 8 400

Таким образом, совокупные затраты на внедрение цифровой платформы Genesis в ООО «Хендэ Мотор СНГ» составят: 145 000 тыс. руб. + 8 400 тыс. руб. = 153 400 тыс. руб.

Далее представим таблицу расчета экономической эффективности разработанной стратегии ООО «Хендэ Мотор СНГ» (см. таблицу 3.6).

Таблица 3.6 – Сводная таблица расчета экономической эффективности

Наименование мероприятия Результаты мероприятия

(млн. руб.) Затраты на мероприятия

(млн руб.) Абсолютный эффект

(млн руб.) Экономическая эффективность

(%)

Разработка и внедрение цифровой платформы Genesis 12 700 153,4 12 546,6 98,8%

Расчет экономической эффективности показал, что стратегия развития ООО «Хендэ Мотор СНГ» в сегменте Genesis за счет внедрения цифровой платформы является экономически целесообразным, т.к. в совокупный результат составит 12 700 млн руб., при этом абсолютный эффект будет равен 12 546,6 млн руб.

Экономическая эффективность составит 98,8%.

В целом, можно сделать вывод о высокой эффективности разработанной стратегии ООО «Хендэ Мотор СНГ». Данное направление ООО «Хендэ Мотор СНГ» позволит компании повысить ее стратегические позиции на автомобильном рынке России в премиум-сегменте.

Заключение

На основании исследования, проведенного в настоящей работе, получены следующие результаты:

На основе проведения комплексного анализа деятельности ООО «Хендэ Мотор СНГ» было определено следующее:

во-первых, большая часть выявленных факторов макросреды оказывают отрицательное влияние на деятельность ООО «Хендэ Мотор СНГ», в частности, ухудшение геополитической обстановки, санкционное давление и снижение макроэкономических показателей, что ведет к снижению реальных доходов населения и недоступности автомобилей для большей части населения. Положительное воздействие оказывают меры государственной поддержки, изменение социального восприятия населения в отношении покупки автомобилей (в т.ч. переход к покупке автомобилей премиум-сегмента), технологические инновации и развитие цифровых платформ и экосистем;

во-вторых, по прогнозам экспертов, продажи новых легковых автомобилей в России могут достичь уровня 2020-2021 гг. в течение 5 лет при условии улучшения геополитической ситуации, развития внутреннего производства и наличия параллельного импорта;

в-третьих, по проведенному анализу микроэкономической внешней среды организации было определено, что практически все факторы среды – покупатели, поставщики, конкуренты оказывают существенное влияние на деятельность ООО «Хендэ Мотор СНГ»:

– конкуренты – большое количество официальных представительств и дилеров;

– появление новых конкурентов – меры господдержки отечественных автопроизводителей, появление большого количества китайских брендов;

– поставщики – узкая специализация ООО «Хендэ Мотор СНГ», зависимость от одного поставщика;

– покупатели – предпочтения большинства покупателей на российском автомобильном рынке в пользу российского производства; в премиум-сегменте требования к высокому качеству обслуживания;

в-четвертых, по итоговому показателю стратегических позиций ООО «Хендэ Мотор СНГ» лидирует в сегменте автомобилей Hyundai ввиду более высокой доли рынка по сравнению с сегментом автомобилей Genesis. Однако, имея достаточный опыт, наличие необходимой инфраструктуры и возможностью

внедрения технологических и инновационных решений, а также наращивания уникальных компетенций может привести к существенному росту стратегических позиций ООО «Хендэ Мотор СНГ» в сегменте автомобилей Genesis в перспективе.

На основании проведенного анализа были выявлены следующие основные проблемы ООО «Хендэ Мотор СНГ»:

- низкая доля рынка, прежде всего в сегменте автомобилей Genesis;
 - недостаточное развитие технологий и интегрированных решений в сфере взаимодействия с клиентами.
- В целом, проведенное исследование показало, что большую привлекательность имеет сегмент автомобилей Genesis, которое нужно развивать в рамках разработки стратегии ООО «Хендэ Мотор СНГ». При этом, стратегия должна быть направлена на развитие цифровых платформ и экосистем, внедрение технологические инноваций взаимодействия с клиентами, что особенно важно для клиентов в премиум-сегменте.

Стратегия развития ООО «Хендэ Мотор СНГ» должна базироваться на реализации следующих стратегических целей:

1. Увеличение количества активных клиентов премиум-сегмента.
2. Применение современных и инновационных технологий взаимодействия с клиентами.
3. Создание эффективных интегрированных решений, направленных на повышение эффективности взаимодействия с клиентами

Достижения данных стратегических целей ООО «Хендэ Мотор СНГ» возможно за счет разработки цифровой платформы Genesis.

Расчет экономической эффективности показал, что стратегия развития ООО «Хендэ Мотор СНГ» в сегменте Genesis за счет внедрения цифровой платформы является экономически целесообразным, т.к. в совокупный результат составит 12 700 млн руб., при этом абсолютный эффект будет равен 12 546,6 млн руб. Экономическая эффективность составит 98,8%.

В целом, можно сделать вывод о высокой эффективности разработанной стратегии ООО «Хендэ Мотор СНГ». Данное направление ООО «Хендэ Мотор СНГ» позволит компании повысить ее стратегические позиции на автомобильном рынке России в премиум-сегменте.

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения 30.01.2023)
2. Российская Федерация. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 510-ФЗ (ред. от 21.12.2021). Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения 30.01.2023)
3. Российская Федерация. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 16.02.2022) Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (дата обращения 30.01.2023)
4. Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент в 2 Частях. Ч.1 [Текст]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры /В.С. Абрамов – М.: Юрайт, 2021. – 270 с.
5. Арапов, А. Модели принятия стратегических решений в организационном анализе [Электронный ресурс] / А. Арапов // Стратегический менеджмент. – 2020. – №2
6. Бикмуллин А. Л. Инструменты стратегического планирования инновационной деятельности промышленного предприятия // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2018. – Т. 8. – №. 5 (37)
7. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.П. Голубков. – М.: Юрайт, 2019. – 290 с.
8. Друкер, П.Ф. Эффективный руководитель. [Текст] / П. Друкер; пер. с англ. О. Чернявской. – 4-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер. 2017. – 232 с.
9. Запекина, Н.В. Конкурентное преимущество: методологические аспекты формулирования и учет влияния практики рыночного поведения [Текст] / Н.В. Запекина // Мир науки, культуры, образования. - 2022. - № 6 (37). - С.125

10. Индикаторы инновационной деятельности: 2020 : статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2020. – 336 с.
11. Калиева, О.М. Эволюция научных взглядов на сущность стратегических позиций предприятия в экономике [Текст] / О.М. Калиева // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2021. – №1 (33). – С.25-33
12. Катькало В.С. Теория стратегического управления: этапы развития и основные парадигмы // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2013, № 16, С. 4
13. Квинт В.Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. [Текст] / В.Л. Квинт – М.: Бизнес Атлас, с разрешения издательства «Рутледж» (Routledge), группа «Тейлор и Франсис» (Taylore & Francis Group), Нью-Йорк, Лондон 2019. –627 С.
14. Капинос, Д.Е. Системный подход в управлении: что такое архитектура предприятия и зачем она нужна [Электронный ресурс] //Стратегический менеджмент / Д.Е. Капинос. – 2020. – №1
15. Князева, Т. В. Стратегический менеджмент в современных условиях [Электронный ресурс] // Наука и современность. / Т.В. Князева. – 2021. – №15.
16. Комлев М.Х. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования менеджмента организации // Теория и практика общественного развития. —2019. — № 20. — С. 107 — 109.
17. Лялин, А.М., Филиппов, А.В., Якутин, Ю.В. Менеджмент. [Текст]: Учебное пособие / А.М. Лялин, А.В. Филиппов, Ю.В. Якутин – М.: КноРус , 2021 – 472 с.
18. Магданов П.В. Теоретические и методологические основы стратегического планирования в корпорациях. Ч.3. Организация стратегического планирования в корпорации. – Пермь, 2021. – с. 29
19. Мишурова, И.В. Матричный подход в стратегическом планировании предприятий // Вестник Ростовского государственного экономического университета, 2022. №3(51). С. 84
20. Мокроносов, А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность. [Текст]: Учебное пособие – 2-е изд./ А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та, 2021. – 192 с.
21. Муравьева, Е.В. Управление конкурентной средой. [Текст]: Учебное пособие – 2-е изд. / Е.В. Муравьева. – Ульяновск: ФГБОУ ВПО «УлГУ». – 2021. – 191 с.
22. Назаров А.Г. Стратегическое планирование и управление развитием промышленных предприятий с использованием финансово-инвестиционных инструментов: Автореф... дис. докт.эк.наук. – М.: 2019. – с. 25
23. Пахомова А.А. Теоретические аспекты стратегии повышения эффективности функционирования предприятий // Друкеровский вестник. - 2017. - № 1 (15). С. 153
24. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия – СПб.: Питер, 2017. – с.32
25. Портер, М.Е. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. [Текст]: Пер. с англ./ Портер М.Е. – М.: Альпина Пабл., 2019. – 947 с.
26. Рогачева Ж. С. модернизация инструментов стратегического планирования предприятий промышленности на основе реляционных взаимодействий: дисс. канд. экон.наук. – М., 2014. – с. 23
27. Сафиуллин, А.Р. Многоуровневый подход к управлению конкурентными преимуществами [Текст] / А.Р. Сафиуллин // Известия УрГЭУ. - 2020. - № 2 (28). - С. 20
28. Светуных, С.Г. Новый подход к измерению уровня конкурентной борьбы [Текст] / С.Г. Светуных // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2019. – № 7. – С. 101-104.
29. Стрелков М.А. Планирование стратегии развития в многопрофильных корпорациях // Вестник университета. Секция Национальная и мировая экономика. – М.: ГУУ, №1(7) – 2018. – с. 37
30. Тарутько, О.А. Механизм обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. [Текст] / О.А. Тарутько // Петербургский экономический журнал. – 2018. - №2. – С.77-86
31. Халин В.Г. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски // Управленческое консультирование. 2018. № 10 (118). С. 46-62
32. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты // Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. с. 15
33. Чандлер А. Стратегия и структура. Пер. с англ. – М.: Экономика, 2022. – с. 26
34. Шевченко Д. А. Маркетинговый анализ. [Текст]: учебник / Д. А. Шевченко. – М.: Директ-Медиа, 2022. – 220 с.
35. Andrews, Kenneth R. The Concept of Corporate Strategy, Richard Irwin, Homewood, Illinois. 1980. – p. 12
36. Chandler, A. Strategy and Structure. - Cambridge, MA MIT Press, 1962 – p. 13
37. Glueck, William E Business Policy, Strategy Formation, and Management Action (second edition), McGraw-Hill, New York 1976. – p. 4
38. Learned, Edmund P; Christensen, C. Roland Andrews, Kenneth R.; and Guth, William D. 1965, Business Policy:

Text and Cases, 1965. – p. 17

39. Mintzberg, Henry The Structure of Organizations, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey. 1979. – p. 25

40. Porter, Michael E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York 1985. – p. 23

41. Schendel, Dan E. and Hatten, K. J. Business policy or strategic management: A view for an emerging discipline," in Academy of Management Proceedings, 1972. – p. 100

42. Steiner, George A. and Miner, John B. Management Policy and Strategy, Macmillan, New York. 1977 – p.7

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/343043>