

Частное образовательное учреждение  
профессиональной подготовки автошкола «Авто-Люкс»

**СОГЛАСОВАНО**  
Учредитель  
Воротников Илья Леонидович

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор  
ЧПОУ «Автошкола Знак качества»

\_\_\_\_\_ И.Л.Воротников  
"\_\_\_" \_\_\_\_\_ 2018 г.

М.П.

Принято на заседании трудового  
коллектива.  
Протокол № \_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ года

## **ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ**

Частного профессионального образовательного учреждения  
«Автошкола Знак Качества»

**Саратов 2018**

## **Введение**

Для любой фирмы, действующей в условиях рынка сегодня актуальна проблема выживаемости и обеспеченности непрерывности развития. В зависимости от складывающихся условий и обстоятельств эта проблема решается различными организациями по-своему, но в основе ее лежит кропотливая и трудоемкая работа по созданию и реализации конкурентных преимуществ, а именно разработке стратегии развития фирмы и ее реализации.

**Стратегическое управление** - это деятельность, направленная на достижение поставленных целей и задач организации, определенных на основе предвидения возможных изменений окружающей среды и организационного потенциала, путем координации и распределения ресурсов.

**Стратегическое планирование сегодня** - это набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке детальных всесторонних комплексных планов, предназначенных для достижения цели. Но в современных быстроменяющихся условиях организация должна заниматься сбором и анализом огромного объема информации об отрасли, рынке, конкурентах, а также других факторах, поэтому стратегическое планирование является единственным способом прогнозирования будущих проблем и возможностей.

**Цель программы** - изучение проблемы стратегического планирования, разработки и формирования стратегии устойчивого развития.

Исходя из актуальности темы, поставлены следующие задачи:

- рассмотреть сущность стратегического планирования, содержание и структуру стратегического планирования, типы стратегий и подходы к выработке стратегии и охарактеризовать виды стратегий;
- охарактеризовать деятельность ЧПОУ «Автошкола Знак Качества», провести анализ внешней и внутренней среды автошколы;
- выполнить анализ перспективных направлений развития и выявление существующих проблем ЧПОУ «Автошкола Знак Качества»;

- разработать проект стратегии устойчивого развития ЧПОУ «Автошкола Знак Качества».

Объектом исследования является стратегия устойчивого развития организации. Во второй главе проведен анализ деятельности ЧПОУ «Автошкола Знак Качества».

В третьей главе определены основные направления и рекомендации для разработки стратегии развития ЧПОУ «Автошкола Знак Качества», выполнен анализ перспективных направлений развития и выявление существующих проблем автошколы.

# 1. Теоретические аспекты выбора стратегии развития организации

## *1.1 Сущность, содержание и структура стратегического планирования и управления.*

Понятие «стратегия» вошло в управленческую терминологию в 50-е годы, когда проблема реакции на неожиданные изменения во внешней среде приобрела большое значение. Вначале смысл этого понятия был неясен. Словари не помогали, так как, следуя военному словоупотреблению, они все еще определяли стратегию как «науку и искусство развертывания войск для боя». Процесс стратегического планирования, включает в себя основные виды управленческой деятельности.

Существует четыре различные группы.

1. Правила, используемые при оценке результатов деятельности организации в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно называют ориентиром, а количественное содержание - заданием.

2. Правила, по которым складываются отношения организации с ее внешней средой, определяющие: какие виды продукции, технологии или услуги она будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами. Этот набор правил называется продуктово-рыночной стратегией или стратегией бизнеса.

3. Правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри организации. Их нередко называют организационной концепцией.

4. Правила, по которым организация ведет свою повседневную деятельность, называемые основными оперативными приемами.

Стратегии имеют несколько отличительных черт.

- Процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием, он заканчивается установлением общих направлений, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций учреждения.

- Сформулированная стратегия должна быть использована для разработки стратегических проектов методом поиска. Роль стратегии в поиске состоит в том, чтобы, во-первых, помочь сосредоточить внимание на определенных участках и возможностях; во-вторых, отбросить все остальные возможности как несовместимые со стратегией.

- Необходимость в стратегии отпадает, как только реальный ход развития выведет организацию на желательные события.

- В ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий, поэтому приходится пользоваться сильно обобщенной, неполной и неточной информацией о различных альтернативах.

- Как только в процессе поиска открываются конкретные альтернативы, появляется и более точная информация. Однако она может поставить под сомнение обоснованность первоначального стратегического выбора. Поэтому успешное использование стратегии невозможно без обратной связи.

- Поскольку для отбора проектов применяются как стратегии, так и ориентиры, может показаться, что это одно и то же. Но это разные вещи. Ориентир представляет собой цель, которой стремится достичь организация, а стратегия - средство для достижения цели.

- Наконец, стратегия и ориентиры взаимозаменяемы как в отдельные моменты, так и на различных уровнях организации. Некоторые параметры эффективности (например, доля рынка) в один момент будут служить учреждению ориентирами, а в другой - станут ее стратегией. Далее, поскольку ориентиры и стратегии вырабатываются внутри организации, возникает типичная иерархия-то, что на верхних уровнях управления является элементами стратегии, то, что на нижних превращается в ориентиры.

В XX веке высокотехнологичные, наукоемкие отрасли стали в индустриально развитых странах одним из важнейших источников роста объемов производства продукции и добавленной стоимости, занятости, инвестиций, объемов внешнеторгового оборота, источников улучшения

качества продукции, экономии трудовых и материальных затрат, совершенствования организации производства и повышения его эффективности.

Начиная с середины 50-х годов, в американской литературе по проблемам управления все чаще выражается противоположный взгляд в защиту продуманной и открыто сформулированной стратегии. Согласно этой позиции полезно, чтобы стратегия стала делом не только управляющих в масштабах всей организации, но и делом многочисленных работников, так или иначе причастных к ней, особенно тех, кто занят в области сбыта и участвует как в разработке стратегии, так и в ее реализации. Системный подход в современной интерпретации является для экономики изобретением XX века, позволяющий повысит организованность, качество и эффективность управляемых объектов.

Создание или моделирование возможностей для стратегического мышления является важным фактором в развитии умения руководить. Это было главной проблемой, и суть стратегии состояла в выборе вариантов роста компании. Поэтому в корпоративном стратегическом мышлении того периода преобладала ориентация на так называемую портфельную стратегию.

Во многих диверсифицированных корпорациях, состоявших из предприятий различных отраслей, задачи высшего руководства сводились главным образом к выбору хозяйственных объектов, в которые следовало сделать инвестиции. Поиски выхода из него осуществлялись в направлении отхода от управленческого рационализма, от начального убеждения, что успех фирмы определяется, прежде всего, рациональной организацией производства, снижением издержек за счет выявления внутрипроизводственных резервов, повышением производительности труда и эффективностью использования всех видов ресурсов.

Стратегическое управление - это деятельность, направленная на достижение поставленных целей и задач организации, определенных на основе предвидения возможных изменений окружающей среды и организационного потенциала, путем координации и распределения ресурсов.

Для окружающей среды, основная часть которой - рынок товаров, характерны постоянные изменения, создающие для предприятия и возможности и угрозы. Как и факторы внутренней среды, факторы внешнего окружения взаимосвязаны. Под взаимосвязанностью факторов внешней среды понимается уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Анализ среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как он обеспечивает как базу для определения миссии и целей фирмы, так и для выработки стратегии поведения, позволяющей фирме осуществить свою миссию и достичь своих целей. Одной из ключевых ролей любого управления является поддержание баланса во взаимодействии организации со средой. Так же, как изменение любой внутренней переменной может сказываться на других, изменение одного фактора окружения может обуславливать изменение других.

Стратегический анализ является этапом предплановых исследований, на котором системно анализируются факторы внешней деловой окружающей среды и ресурсного потенциала предприятия (внутренних возможностей) для определения «текущего состояния дел» на предприятии и выявление условий для его дальнейшего успешного развития в условиях рыночного хозяйствования. Каждая организация вовлечена в три процесса:

- получение ресурсов из внешней среды (вход);
- превращение ресурсов в продукт (преобразование);
- передача продукта во внешнюю среду (выход).

### *Стратегия планирования управления ЧПОУ «Автошкола Знак Качества»*

Управление призвано обеспечивать баланс входа и выхода. Как только в организации нарушается этот баланс, она встает на путь умирания.

Анализ среды предполагает изучение трех ее составляющих:

- макроокружения;
- непосредственного окружения;

- внутренней среды организации.

Баланс интересов определяет то, куда будет двигаться организация, ее целевую ориентацию в виде миссии и целей.

Миссия организации представлена в виде отдельных утверждений, которые являются неким кодексом организации и определяют ее экономическую, социальную и управленческую «философию», экономические критерии прибыльности, производственной деятельности и качества товаров, стиля поведения внутри организации, выбор и расстановку кадров, и такое понятие как «имидж».

## ***1.2 Типы стратегий***

Классификаций стратегий действительно много, но наиболее распространена, выверена практикой и широко используется менеджерами всего мира классификация стратегий развития бизнеса, отражающая четыре различных подхода к росту фирмы и связанная с изменениями состояния одного или нескольких из следующих пяти элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология, каждый из которых находится в одном из двух состояний: существующее состояние (старое) или же новое.

### *Стратегии концентрированного роста*

Стратегии концентрированного роста это стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка. В случае следования этим стратегиям фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли. Что касается рынка, то фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.

### *Стратегии интегрированного роста*

Стратегии интегрированного роста, предполагают расширение фирмы за счет добавления новых структур, как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри.



### *Стратегии диверсифицированного роста*

Диверсификация - это охват таких направлений деятельности, которые не имеют прямой непосредственной связи с основной деятельностью предприятия. Считается, что Диверсификация оправдана, если возможности для интеграции ограничены или вообще отсутствуют, либо позиции конкурентов очень сильны, либо потому, что рынок базовой продукции находится в стадии спада.

### *Стратегии сокращения*

Они реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике, такие как, например, структурная перестройка и т.п.

Подводя итог можно сделать вывод, в ответ на возрастание динамики и неопределенности внешней среды бизнеса, первоначальным этапом формирования и выбора стратегии развития является определение миссии и цели организации, содержание и структура стратегического планирования, является совокупностью девяти взаимосвязанных управленческих процессов (Анализ среды, Определение миссии и целей, Выбор стратегии, Выполнение стратегии, Оценка и контроль выполнения), которые логически вытекают один из другого и между ними необходимо поддерживать устойчивую обратную связь.

## 2. Общая характеристика ЧПОУ «Автошкола Знак Качества»

ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» является образовательной организацией профессионального обучения для граждан на базе основного общего образования. Основным видом уставной деятельности организации является образовательная деятельность.

Полное наименование организации: Частное профессиональное образовательное учреждение «Автошкола Знак Качества».

Единственным Учредителем является Воротников Илья Леонидович.

Юридический адрес: 410022, г. Саратов, Проспект Энтузиастов, д.102

Фактический адрес: 410022, г. Саратов, Проспект Энтузиастов, д.102

Телефон: 37-65-27;

электронная почта: [zk064@inbox.ru](mailto:zk064@inbox.ru);

адрес сайта в сети Интернет: <http://www.знаккачества64.рф>.

ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» является юридическим лицом с момента её Государственной регистрации, наделена Учредителем необходимым для деятельности имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчётный счет в учреждении банка, печать, штампы, бланки с наименованием и иные реквизиты юридического лица.

Среднегодовая численность работающих в ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» составляет \_\_\_\_ человек, в том числе \_\_\_\_ человек штатные работники.

В распоряжении ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» имеются учебные транспортные средства:

- легковые автомобили – \_\_\_\_ шт;
- грузовые автомобили – \_\_\_\_ шт;
- прицеп к легковому автомобилю – \_\_\_\_ шт.

Услуги по обучению, предоставляемые ЧПОУ «Автошкола Знак Качества», являются платными, осуществляются на основании договоров об образовании на обучение.

ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» предоставляет физическим и юридическим лицам следующие платные услуги согласно действующей лицензии №2448 серия 64ЛО1 №0002161, выданной 11.02.2016 г. Министерством образования Саратовской области:

- Профессиональная подготовка водителей транспортного средства категории «В».

ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» осуществляет набор в группы профессиональной подготовки водителей транспортных средств категории «В». Занятия в группах начинаются по мере их комплектования. Наполняемость групп – от 12 до 30 человек.

Теоретические занятия проводятся дневное и вечернее время, практическое обучение вождению проводится только в дневное время. По окончании обучения слушателям выдаётся свидетельство о профессии водителя.

Рекламная кампания осуществляется путем ежеквартального размещения объявлений в районной газете, а так же продвижения сайта в сети Интернет. Использование участниками рынка рекламы осуществляется с целью не только продвижения товаров, стимулирования набора слушателей, но и создания фирменного стиля, повышения качества обслуживания потребителей.

### *Оценка и анализ внешней среды*

Анализ состояния и перспектив развития факторов внешней среды (т. е. прогноз того, какие угрозы и возможности таит в себе внешняя среда), совместно с оценкой сильных и слабых сторон своей внутренней среды позволяет организации установить цепочки связей между ними которые могут быть использованы для формирования стратегии организации.

*Факторы внешней среды:*

*1. Экономические факторы:*

- В соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ №1408 от 26 декабря 2013 года и переходом на новые Программы профессионального обучения водителей транспортных средств, соотношение количество часов теоретического и практического обучения было увеличено, поэтому стоимость обучения возросла с 18 до 27 тысяч рублей, и спрос на услуги автошколы снизился;

- вследствие инфляции и падения реальных доходов населения, особенно в сельской местности, спрос на данный вид образовательных услуг снизился на \_\_\_\_ %.

- настоящий момент в России происходит хоть и медленное, но увеличение цен на бензин, что сказывается на стоимости обучения в автошколе;

- с наблюдаемым ростом безработицы снизилось число потенциальных клиентов автошколы, так как неработающий человек имеет меньше возможностей для реализации своих потребностей.

### *2. Политические факторы:*

- деятельность ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» непосредственно зависит от нормативно-правовых документов, издаваемых на Федеральном уровне;

- постоянное внимание к образовательным организациям, осуществляющих профессиональное обучение водителей транспортных средств со стороны контролирующих органов.

### *3. Демографический фактор:*

- спрос на услуги ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» в значительной степени зависит от демографических условий. Демографическая яма, в которую попала Россия в 90-х – начале 00-х гг. привела к тому, что на данный момент, количество молодежи резко сократилось. Так как основной целевой аудиторией автошкол является именно эта категория населения, следовательно, можно сделать вывод, что численность слушателей будет сокращаться;

#### *4. Рыночные факторы:*

- наличие большого количества образовательных организаций, осуществляющих профессиональное обучение водителей транспортных средств, серых схем в работе некоторых автошкол, ставит образовательные организации, реализующие свои услуги в полном объеме, в невыгодные условия, что способствует их уходу с рынка.

#### *5. Факторы социального поведения.*

- усиливающаяся социальная роль женщин, постепенное стирание гендерного фактора в социально-экономических отношениях, вынуждает последних к прямой конкуренции с мужчинами, в том числе и в получении профессии водитель.

### *Оценка и анализ внутренней среды*

После анализа внешней среды необходимо определить, обладает ли автошкола внутренними силами, чтобы воспользоваться внешними возможностями, а также выявить слабые внутренние стороны, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними опасностями.

Внутренняя среда организации - это та часть общей среды, которая находится в пределах организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Внутренняя среда исследуемой автошколы характеризуется следующими моментами:

#### *1. Кадры.*

Трудовой коллектив ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» составляют граждане, участвующие в ее деятельности на основе трудовых договоров. Порядок комплектования работников Автошколы и условия оплаты их труда определяются Уставом организации. Прием на работу сотрудников

осуществляется директором на условиях индивидуального трудового (срочного трудового) договора.

### *2. Организация общего управления.*

В организации четко определены права и обязанности для каждой штатной единицы. Непосредственное управление осуществляет директор ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» в соответствии с законодательством Российской Федерации.

### *3. Финансы и учет.*

Успешное управление финансами и активное их влияние на общественные процессы во многом зависит от предварительного моделирования движения финансовых ресурсов, формирования распределения фондов денежных средств на всех уровнях хозяйствования.

Все доходы идут на финансово-хозяйственную деятельность организации: покупку, техническое обслуживание и ремонт автотранспорта, ремонт учебных кабинетов, совершенствование учебно-материальной базы, заработную плату, налоги, аренду, хозяйственную деятельность и т.д.

## **ЧПОУ «Автошкола Знак Качества»**

Проанализируем деятельность автошколы. Для этого рассмотрим слабые и сильные стороны организации.

Слабые стороны:

1. В автошколе не четко определены цели и не определена миссия.
2. Недостатки в рекламной политике.
3. Отсутствуют мониторинг рынка (маркетинг и реклама).
4. Слабое представление о рынке.
5. Финансовые затруднения.

Сильные стороны:

1. Наличие у автошколы долгосрочного арендованного здания и закрытой площадки, оборудование которой соответствует установленным требованиям.

2. Наличие у автошколы в собственности учебных транспортных средств.
3. Хорошая репутация и, как следствие, хорошие рекомендации от бывших учеников.
4. Предоставление дополнительных часов вождения по желанию клиента.
5. Структура автошколы основана на специализированном разделении труда, то есть работа между людьми распределяется не случайно. Она закреплена за специалистами, то есть за теми, кто способен выполнить ее лучше всех с точки зрения организации как единого целого.
6. Преподавательский состав имеет большой опыт работы.
7. Отсутствует текучка кадров. Сотрудники работают на протяжении многих лет.
8. Учебно-материальная база соответствует всем действующим требованиям.

Возможности ЧПОУ «Автошкола Знак Качества»:

1. Обновление подвижного состава.
3. Руководству автошколы необходимо подумать о предоставлении клиентам дополнительных услуг, таких как:
  - предоставление различных скидок для определенных категорий потребителей (например, пенсионерам, студентам и инвалидам).

Это повысит спрос на услуги автошколы и ее конкурентоспособность.

Угрозы для ЧПОУ «Автошкола Знак Качества»:

1. Открытие новых автошкол в городе.
2. Увеличение стоимости обучения в связи с увеличением часов образовательной программы.
3. Замедление роста рынка.
4. Неблагоприятная политика правительства.
5. Изменение потребностей населения.
6. Неблагоприятные демографические изменения.

7. Падение спроса в летний период.

8. Увеличение цен на коммунальные услуги.

Отсюда следует, что необходимо разработать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости.

Стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы. Организация должна вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы ей избавиться от имеющихся слабых сторон, и попытаться предотвратить возможные угрозы. Вырабатывая стратегии развития, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить из одной ипостаси в другую. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может открыть перед организацией дополнительные возможности, если конкуренты не смогли устранить эту же угрозу.

Подводя итог следует отметить, что ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» наиболее зависима от таких факторов внешней среды как:

экономический – с конца 2017 года автошкола перешла на обучение по двум адресам ведения образовательной деятельности;

рыночный - в связи с уменьшением рождаемости в начале девяностых сейчас значительно уменьшается количество восемнадцати летних горожан, а как следствие уменьшается рынок и вырастает конкуренция;

технологический – реализация новых программ профессионального обучения требует модернизации учебно-материальной базы и внедрения высокотехнологических средств обучения;

социального поведения - увеличивается количество женщин, желающих обучиться и получить водительские права.



## **Проект стратегии развития ЧПОУ «Автошкола Знак Качества»**

### *Реализация стратегического плана*

Стратегическое планирование приобретает смысл тогда, когда оно реализуется. Успешная реализация плана требует разработки краткосрочных и долгосрочных программ, политики, тактики, процедур и правил, а также разработки бюджета. Стратегические планы должны содержать информацию, необходимую для принятия управленческих решений о более детальном планировании деятельности и содержания, необходимых для ее осуществления, организационных структур.

Подобно тому, как руководство вырабатывает краткосрочные цели, согласующиеся с долгосрочными, оно разрабатывает и краткосрочные планы, согласующиеся с долгосрочными. Такие короткие стратегии называются тактикой. Тактику разрабатывают в развитие стратегии. В то время как стратегия почти всегда разрабатывается, тактика часто вырабатывается на уровне среднего звена. При этом тактика рассчитана на более короткий отрезок времени, поэтому тактические результаты быстрее проявляются.

Стратегический план разбивается по годам. Поскольку экономическая ситуация постоянно меняется, то применяется эластичное (адаптивное) планирование, которое подразумевает ежегодную коррекцию планов.

Привести в соответствие с современными экономическими условиями цели и выработать миссию автошколы. Значение миссии, которая формально выражена и эффектно представлена сотрудникам организации, чрезвычайно велико.

Стратегические цели определяются миссией организации. При их формировании руководитель должен предвидеть состояние организации на несколько лет вперед.

Стратегические цели распространяются на всю организацию, являются широкими и носят общий характер. Они определяют политику организации и вытекают из ее основных целей.

Для ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» нужна следующая миссия:

«Удовлетворение потребностей и всестороннее развитие личности путем предоставления услуг по профессиональному обучению водителей транспортных средств различных категорий».

Цели автошколы:

1. Повысить спрос на услуги ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» в период с 2018 до 2020 года на 10-15 %.

2. В течение года повысить конкурентоспособность автошколы за счет следующего:

- введение скидок при оплате за обучение студентам которые будут действовать в течение всего года (вплоть до 2020 года). Скидка - одно из условий сделки, определяет размер уменьшения цены товара, является побудительным мотивом для покупки;

- усиление рекламы путем размещения объявлений в СМИ, рекламных баннеров на сайте и в сети ИНТЕРНЕТ, и наружной рекламы.

3. Организовать более качественную подготовку учащихся в ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» за счет современных высокотехнологичных методов обучения.

4. Подготовка учебно-материальной базы для возможности подготовки водителей категорий «С» и «Е».

Подводя итоги можно сказать, что для автошколы является перспективным направление более эффективного использования свободных площадей и помещений, а также использование потенциала педагогического состава.

### **Оценка эффективности предложенного проекта стратегии**

При оценке процесса стратегического планирования мы ответим на пять вопросов. Является ли стратегия внутренне совместимой с возможностями автошколы? Стратегия, выбранная для автошколы является совместимой с возможностями организации. Так - как автошкола пользуется собственными средствами по своему усмотрению, то у нее есть возможность внедрения

новшеств, проведения эффективной рекламной кампании и приобретения дополнительного оборудования. Все это позволит реализовать стратегию горизонтальной диверсификации и даст возможность найти новых потребителей для своих услуг и выхода на новые сегменты рынка.

Обладает ли организация достаточными ресурсами для реализации стратегии? Как уже говорилось ранее ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» способна выделять необходимые средства для проведения выбранной стратегии.

Учитывает ли стратегия внешние опасности и возможности? При выборе стратегии учитывались внешние угрозы и возможности. Решение о проведении стратегии горизонтальной диверсификации было принято после изучения конкурентов, которое показало, что данная стратегия обеспечит повышение спроса на услуги и увеличит конкурентоспособность ЧПОУ «Автошкола Знак Качества».

Является ли эта стратегия лучшим способом применения ресурсов автошколы? Выбранная стратегия является лучшим способом применения ресурсов организации, поскольку при ее выборе учитывались сильные и слабые стороны автошколы и состояние внешней среды, о чем уже говорилось выше. Можно было применить и другие стратегии, либо их сочетание. Но после тщательного анализа было выявлено, что стратегия горизонтальной диверсификации является оптимальной для достижения поставленной цели.

Подводя итоги можно сказать, что проект стратегии развития ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» готов, проанализированы перспективные направления развития которыми являются более эффективное использование свободных помещений, а также использование потенциала педагогического состава.

Выполнен анализ портфеля услуг автошколы, который включает такие бизнес единицы как: курс полного обучения (теория и вождение); обучение вождению по индивидуальному плану; обучение по дополнительным программам. При выборе стратегии, с учетом положения автошколы и рынка в

целом, с помощью которой определили, что для ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» наиболее рационально применить стратегию горизонтальной диверсификации. Оценили эффективность предложенного проекта стратегии развития с учетом проблем автошколы, которыми являются отсутствие стратегии развития, плохая рекламная политика, при которой невозможно привлечь потенциальных клиентов. Разработали практические рекомендации для реализации стратегии.

### **Заключение**

В заключении необходимо отметить, что все цели программы выполнены.

Выявили основные идеи, отражающие сущность перехода от оперативного управления к стратегическому.

Определили, что первоначальным этапом формирования и выбора стратегии развития является определение миссии и целей организации, содержание и структуру стратегического планирования, которую можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов (Анализ среды, Определение миссии и целей, Выбор стратегии, Выполнение стратегии, Оценка и контроль выполнения), которые логически вытекают один из другого, и между ними необходимо поддерживать устойчивую обратную связь.

Исследовали типы стратегий и подходы к выработке стратегий и их реализации. Определили, что стратегий много, но наиболее распространена, выверена практикой и широко используется, отражающая четыре различных подхода к росту организации и связанная с изменениями состояния одного или нескольких из следующих пяти элементов: продукт, рынок, отрасль, положение образовательной организации внутри отрасли, технология, - каждый из которых находится в одном из двух состояний: существующее состояние (старое) или же новое.

В программе была охарактеризована деятельность ЧПОУ «Автошкола Знак Качества», проведен анализ внешней и внутренней среды автошколы, мы

определили, что ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» является Частным образовательным учреждением, целью которого является обучение граждан по программам профессиональной подготовки водителей транспортных средств.

Выявили и проанализировали перспективные направления развития, которыми являются: выход на новые рынки, добавление сопутствующих товаров и услуг с помощью свободных помещений, выход на новые сегменты рынка, развитие рекламы, что даст возможность экономического роста в условиях изменения рынка.

Разработали стратегию устойчивого развития автошколы, основная цель которой: продолжить финансовые затраты на продвижение услуги на рынке, улучшить качественные характеристики, оптимизировать косвенные расходы, а также внедрение новых видов услуг и технологий.

При выборе стратегии учитывались внешние угрозы и возможности. Решение о проведении стратегии горизонтальной диверсификации было принято после изучения конкурентов, которое показало, что данная стратегия обеспечит повышение спроса на услуги и увеличит конкурентоспособность автошколы.

Выбранная стратегия развития ЧПОУ «Автошкола Знак Качества» является совместимой с возможностями организации, так как автошкола пользуется собственными средствами по своему усмотрению и у нее есть возможность внедрения новшеств, проведения эффективной рекламной кампании и приобретения дополнительного оборудования. Все это позволит реализовать стратегию горизонтальной диверсификации и даст возможность найти новых потребителей для своих услуг и выйти на новые сегменты рынка.

Выбранная стратегия является лучшим способом применения ресурсов автошколы, поскольку при ее выборе учитывались сильные и слабые стороны автошколы и состояние внешней среды, о чем уже говорилось выше.