

На основании изученного исследованного материала была разработана последовательность этапов стратегического планирования в современных организациях. Данная последовательность действий охватывает этапы от предварительного планирования до разработки отдельных уточненных планов развития организации по направлениям: изучение основных положений деятельности организации, ее миссии и положения на рынке; идентификация текущего этапа жизненного цикла организации для последующего подбора типовых направлений работы; анализ внешних факторов, оказывающих воздействие на организацию; спецификация стратегии предприятия, выбор наиболее приоритетных целей и задач развития; анализ драйверов роста и ингибиторов развития; справедливая оценка сильных и слабых сторон деятельности организации на текущем этапе развития; разработка генеральной стратегии развития предприятия; разработка детализированных стратегий развития по отдельным направлениям деятельности.

Стратегия развития предприятия предполагает не только последовательный план действий, призванный спрогнозировать оптимальные показатели его деятельности, но и системы мероприятия реагирования на поведение других участников экономических отношений, что и делает ее неотъемлемой частью программы развития современного бизнеса.

*2-е место по итогам заседания секции  
СНИЛ «Гандаль»*

**С. С. Герасимчик, М. Э. Демьянова**  
БГЭУ (Минск)

*Научный руководитель — О. П. Ефимова, канд. экон. наук, доцент*

## **SWOT-АНАЛИЗ И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ТНК DOMINO'S**

Domino's Pizza — американская компания, работающая в сфере общественного питания. Сеть, представленная в 85 странах мира и включающая 15 900 ресторанов, продает более 3 млн пицц в сутки.

### **SWOT-АНАЛИЗ:**

**Сильные стороны:**

- высокий уровень капитализации;
- сильная и проверенная бизнес-модель, которая состоит из внутренних и международных лицензионных платежей и сборов за франшизу, доходов от цепочки поставок и доходов от розничных продаж в объектах, принадлежащих компании;
- Domino's разработала экономичную модель, которая в основном ориентирована на доставку;
- значительные инвестиции в технологические инновации. Это делается ради долгосрочного роста. Цифровой заказ имеет решающее

значение для его успеха. В 2019–2021 гг. более 70 % продаж Domino's осуществлялось через ее цифровые платформы:

- вертикально интегрированная система также повышает качество и согласованность своей продукции и помогает использовать эффект масштаба, чтобы предлагать низкие цены в своих объектах;
- индивидуализация предложения и большое количество социальных программ.

**Слабости.** На 2016 г. у Domino's и Pizza hut насчитывалось одинаковое количество объектов — 16 000, но в связи с COVID-19 сеть объектов Domino's сократилась до 13 800. Наблюдалось снижение темпов роста (2004, 2005 и 2011 гг.), снижение рентабельности продаж (2006 и 2009 гг.). Также в 2006 и 2009 гг. снижение товарооборота совпадает со снижением прибыли.

**Возможности:**

- расширение рынка может открыть большие возможности для Domino's, особенно на азиатских рынках, хотя пиццерия имеет значительное влияние в Индии; количество филиалов Domino's в Китае ничтожно мало;

- низкокалорийное меню может стать отличным вариантом для Domino's;

- изменение демографических и экономических тенденций (обслуживание миллениалов).

**Угрозы:**

- тенденция COVID-19;
- сильная конкуренция со стороны Pizza hut и других брендов в категории ресторанов быстрого питания;

- возросло давление со стороны регулирующих органов, связанное с качеством продукции и другими факторами;

- Domino's столкнулась с давлением, связанным с зарплатой персонала:

- заведения попадают под действие ряда законов о лицензировании и нормативных актов;

- затраты на эксплуатацию и сырье;

- отсутствие долгосрочных контрактов с ключевыми поставщиками;

- тенденции, ориентированные на ЗОЖ.

Финансовые показатели за 2010 и 2018 гг.

Показатель	2010 г.	2018 г.	Темпы изменения, %
1	2	3	4
Товарооборот, млрд дол. США	2,788	3,433	123,13
Чистая прибыль, млрд дол. США	0,278	0,362	130,22
Активы, млрд дол. США	0,837	0,907	108,36

1	2	3	4
Ресторанов, тыс.	14,86	15,91	107,07
Рентабельность по чистой прибыли, млрд дол. США	0,056015	0,105447	188,25
Рентабельность продаж, млрд дол. США	0,099713	0,105447	105,75
Рентабельность активов, %	0,190889	0,399118	209,08

*СНИЛ «Гандаль»*

*К. С. Гиль*

*БГЭУ (Минск)*

*Научный руководитель — А. В. Кармызов*

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ КИНОТЕАТРА**

Оценка персонала — сложная система выявления характеристик сотрудников, которая направлена на то, чтобы помочь руководителю организации в принятии управленческих решений по увеличению результативности работы подчиненных.

В рамках данной работы исследовалась эффективность отдельных категорий работников кинотеатра Silver Screen by Voka Cinema по частным критериям.

В кинотеатре работает большое число сотрудников, которые не увеличивают продажи, а оказывают самое большое влияние на продающих работников (управляющая кинотеатром, администраторы, старшие смены). Управляющая кинотеатром, администратор и старшие смены — это те люди, которые организуют работу всего остального персонала, поэтому, оценив эффективность их работы, можно определить слабые стороны и направления развития для всего остального персонала.

Главным критерием, определяющим эффективность работы старшего смены и администратора, является способность качественно выполнять весь спектр возложенных в его должностные обязанности функций в условиях многозадачности. Существует множество моментов, когда необходимо решить ситуацию с конфликтным гостем, устранить техническую проблему в зале и провести пятиминутку с персоналом, и все это в одно время. В таких ситуациях эффективность работника определяется его способностью правильно распланировать свое время, расставить приоритеты и качественно выполнить работу по каждому направлению. Как было сказано выше, управляющий,