

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

**Стратегическое управление организацией (на примере ООО «Богемия»)**

студента 4 курса 422 группы  
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль подготовки «Менеджмент организации»  
экономического факультета

Маякова Андрея Александровича  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Бгашев М.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

**Актуальность** темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что современные условия хозяйствования в России задают активный темп развития и повышения уровня конкурентоспособности организаций гостиничного сектора. Только те компании, которые «идут в ногу со временем», применяют новые методы управления и ориентированы на долговременное присутствие на рынке, могут рассчитывать на достижение максимального экономического эффекта. Особое значение в данном процессе играет стратегия, а именно ее комплексность, реалистичность, системность и ориентированность на достижение миссии компании.

В то же время предприятия малого и среднего бизнеса в гостиничной отрасли часто недооценивают значение стратегического подхода в управлении и работают ситуативно, без учета стратегических ориентиров и тенденций развития рынка. Это приводит к сумбурности в принятии и реализации управленческих решений, снижению эффективности бизнес-процессов. В высоко конкурентных условиях это недопустимо, так как даже кратковременная потеря управляемости или недостижение плановых показателей делает компанию уязвимой и негативно отражается на темпах ее развития.

В данном аспекте представляется особенно важным выявить условия, при которых инструменты и механизмы стратегического управления будут наиболее эффективными и их применение позволит достичь плановых показателей деятельности предприятиям гостиничного сектора России. Все вышесказанное обуславливает актуальность данной темы.

**Степень изученности** темы достаточно высокая, что обусловлено интересом к ней со стороны предпринимателей, руководителей среднего и высшего звена, ученых. Для написания данной выпускной квалификационной работы были использованы научные материалы таких авторов как Агаларова Е.Г., Ансоф И., Виханского О.С., Жемчугов А.М., Наумова А.И., Спирина А.М., Устинов О.Д., Фриман Дж. и других.

В качестве основных методов исследования в работе используются: методы анализа и синтеза, анализа документальных источников, системный анализ, наблюдение.

**Объектом** выпускной квалификационной работы является предприятие гостиничного сектора ООО «Богемия».

**Предметом** организационно-управленческие отношения, складывающиеся в процессе стратегического управления.

**Цель** выпускной квалификационной работы – анализ стратегического управления организацией и разработки рекомендаций по его совершенствованию в ООО «Богемия».

Для достижения поставленной цели предполагается решить ряд исследовательских **задач**:

- определить понятие, цели и задачи стратегического управления организацией;
- изучить виды и методы стратегического управления;
- представить общую характеристику деятельности гостиничного предприятия ООО «Богемия»;
- провести анализ методов стратегического управления в ООО «Богемия»;
- представить направления оптимизации стратегического управления ООО «Богемия»;
- обосновать внедрение маркетингового подхода в стратегическую деятельность ООО «Богемия»;
- осуществить оценку экономической эффективности деятельности представленных мероприятий.

**Научная значимость** выпускной квалификационной работы заключается в уточнении понятий «стратегическое управление» и выявлении особенностей развития предприятий гостиничного сектора в современных российских условиях.

**Практическая значимость** выпускной квалификационной работы заключается в возможности использования результатов работы в разработке направлений развития предпринимательства в гостиничной отрасли.

**Методологическая основа.** В процессе исследования были использованы такие методы как исторический анализ, метод сравнения, метода анализа нормативно-правовых источников, анализ научной литературы.

**Структура исследования.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, глоссария.

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

Изменения спроса на разных рынках обусловило неоднородность объемов сбыта, что сделало некоторые рынки неперспективными для развития. Возникла необходимость в решении проблемы стратегического развития компании на всех рынках присутствия и определения направлений максимального использования потенциала. Стало очевидно, что нужна методология для оценки текущего положения и выявления дальнейшего вектора развития, а также определена необходимость формирования системы стратегического управления организацией.

Значение стратегического управления, позволяющего организации решать свои задачи и развиваться в долгосрочной перспективе, резко возросло в последние десятилетия. Ускорение изменений в окружающей среде, изменение и появление новых запросов потребителей, возрастание конкуренции и ряд других причин привели к резкому возрастанию значения стратегического управления.

Целью стратегического управления является формирование комплексной системы постановки и реализации стратегических целей предприятия, основанная на прогнозировании среды и выработке способов адаптации к ее изменениям, а также воздействия на нее.

В задачи стратегического управления входят:

- обеспечение целевой направленности всей деятельности предприятия;
- учет влияния внешней среды;
- выявление новых возможностей развития и факторов угрожающего характера<sup>1</sup>.

Концепция стратегического управления может быть представлена в виде схемы (рис. 1.1). Алгоритм процесса стратегического управления включает несколько этапов:

- 1) формирование видения и миссии организации;
- 2) постановка целей и задач;
- 3) оценка и анализ внешней среды;
- 4) управленческое обследование внутренней среды, направленное на выявление сильных и слабых сторон организации;
- 5) анализ стратегических альтернатив;
- 6) выбор стратегии;
- 7) реализация стратегии;
- 8) оценка стратегии.



Рис.1.1. Стратегическое управление как система<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Устинов О.Д. Стратегическое управление предприятием // Символ науки. 2016. №1-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-predpriyatiem-1> (дата обращения: 06.03.2018).

Стратегия компании включает в себя несколько важных элементов.

**Первый элемент** – определение основных целей – охватывает систему целей, включающую миссию, общеорганизационные и специфические цели.

**Второй элемент** – приоритеты распределения ресурсов – затрагивает принципы распределения ресурсов.

**Третий элемент** – правила осуществления управленческих действий – связан с принятием действий, направленных на достижение поставленных целей.

Стратегическое развитие фирмы должно базироваться на использовании следующих основополагающих принципов<sup>3</sup>:

1. Принцип научно-аналитического предвидения и разработки стратегии
2. Принцип учета и согласования внешних и внутренних факторов развития организации
3. Принцип соответствия стратегии и тактики управления организацией
4. Принцип приоритетности человеческого фактора
5. Принцип определенности стратегии и организации стратегического учета и контроля
6. Принцип соответствия стратегии организации имеющимся ресурсам
7. Принцип соответствия стратегии организации имеющимся технологиям.

Особенно важным для современной компании является определение оптимальных видов стратегического управления. К ним относятся: анализ позиций предприятия в конкурентной борьбе, определение необходимых для

---

<sup>2</sup> Жемчугов А.М. Цель и целеполагание в теории социальной организации // Проблемы экономики и менеджмента. – 2010. - №4. С.6

<sup>3</sup>Спирина А. М. Характеристика теоретических подходов к стратегическому планированию на предприятии / А. М. Спирина // Молодой ученый. - 2012. - №1. Т.1. - С. 144

улучшения положения предприятия действий путем совершенствования товара, выбор наиболее эффективных стратегий.<sup>4</sup>

В рамках стратегического управления бизнес-системами сферы услуг можно выделить три приоритетных метода:

- расширение номенклатуры услуг в соответствии с требованиями потребителей, бренд, организационные преобразования, формирование культуры управления бизнес процессами;

- поиск новых партнеров, способствующих расширению сферы предпринимательской деятельности;

- модернизация и расширение действующего предприятия.

Для обоснования вышеуказанных теоретических положений проведено исследование конкретной организации – предприятия гостиничного сектора г.Саратова - Общества с ограниченной ответственностью «Богемия» - это сеть бизнес-отелей, в которых действуют единые корпоративные стандарты гостиничного сервиса: первоклассное обслуживание, душевное гостеприимство, комфортабельный номерной фонд, русская и европейская кухня от опытных поваров, профессиональная организация частных и корпоративных мероприятий.

В ходе исследования выявлено, что ООО «Богемия» - это стабильно развивающаяся компания гостиничного сектора на территории Саратовской области. Ее масштабы деятельности и лидерские позиции обусловлены правильным позиционированием и эффективной системой менеджмента. Постоянство качества оказываемых услуг и ориентация на клиента – ключевые принципы, которые позволяют компании занимать ведущие позиции в рейтинге лучших отелей города.

Однако, в настоящее время на исследуемом гостиничном предприятии в течение определенного периода времени диагностируется спад деловой

---

<sup>4</sup>Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент : человек, стратегия организация , процесс: 4-е изд.: Учебник .- М.: Гардарики, 2015. –С. 99.

активности, повышенная текучесть кадров, снижение рыночных позиций и конкурентоспособности. Предположительно, одной из основных причин данных симптомов является неэффективная система разработки и реализации управленческих решений.

Выбранная компанией стратегия роста реализуется достаточно успешно, позволяя наращивать управленческий и коммерческий потенциал, открывать новые форматы гостиниц, привлекать высококвалифицированный персонал.

Однако, в ходе исследования выявлен потенциал для совершенствования, заключающийся в необходимости внедрения в стратегическое управление маркетингового подхода.

В третьей главе исследования определено, что оптимизацию стратегического управления гостиницей следует ориентировать на развитие маркетингового подхода, что означает:

- обоснование стратегических решений на основе данных анализа рынка,
- применение более широкого спектра маркетинговых инструментов,
- активизация продвижения услуг компании на рынке Саратова и Саратовской области.

Расчет экономической эффективности предлагаемых к внедрению мероприятий доказал их целесообразность и очевидный финансовый и коммуникативный эффект.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ:

1. Доказано, что стратегическое управление является одним из ключевых процессов определения долгосрочных планов развития компании и обозначения показателей, достижение которых способно довести ее до нужного образа и положения на рынке. К преимуществам стратегического управления можно отнести возможность формирования долгосрочного плана, поступательная реализация которого позволяет повысить



эффективность всех бизнес-процессов и обеспечить необходимый уровень конкурентоспособности предприятия.

2. Стратегическое управление гостиничным предприятием находит свое продолжение в конкретных маркетинговых программах и управленческих решениях, реализация которых помогает компании выйти из кризиса и повысить уровень сопротивляемости, адаптивности и конкурентоспособности.

3. Проведенный анализ деятельности гостиничного предприятия ООО «Богемия» выявил особенности управления и применяемых методов стратегического управления, а также ошибки и проблемы. Основные сложности стратегического управления заключаются в недостаточно полном использовании соответствующей методологии и отсутствии оценки эффективности реализуемой стратегии.

4. Анализ маркетинговой деятельности и стратегического управления в гостинице «Богемия» выявил, что на современном этапе компания ориентирована на стратегию снижения издержек и минимизацию стоимости услуг, однако, условия конкурентного окружения и потенциал предприятия обуславливают необходимость реализации более активной рекламной деятельности. Маркетинговая деятельность компании должна быть более ориентирована на продвижение и обеспечение наибольшей осведомленности целевой аудитории о преимуществах предприятия. Именно поэтому в практической части предложено оптимизировать рекламную поддержку для продвижения услуг гостиницы.

5. Оптимизацию стратегического управления гостиницей следует ориентировать на развитие маркетингового подхода, что означает:

- обоснование стратегических решений на основе данных анализа рынка,
- применение более широкого спектра маркетинговых инструментов,
- активизация продвижения услуг компании на рынке Саратова и Саратовской области.