

Мониторинг эффективности стратегического развития ООО «Гостиница Центральная»

Гриб Елизавета

*Приамурский государственный университет им. Шолом – Алейхема
Студент*

Кулагина Ольга Владимировна

*Приамурский государственный университет им. Шолом – Алейхема
Доцент кафедры экономики, управления и финансового права*

Аннотация

В статье проведен мониторинг эффективности стратегического развития ООО «Гостиница Центральная». Проведен анализ факторов внешней среды гостиницы. При выполнении цели данной статьи автором были использованы формально-логические (анализ и синтез) методы в сочетании с методами системного и качественно-количественного анализа, SWOT-анализ, интервьюирование, анкетирование. При проведении исследования использовались методы системного, структурного, функционального и факторного анализа, опроса и анкетирования, графические и математические методы.

Ключевые слова: управление персоналом, стратегический менеджмент, SWOT-анализ

Monitoring the effectiveness of the strategic development of «Hotel Central»

Grib Elizabeth

*Sholom – Aleichem Priamursky State University
Student*

Kulagina Olga Vladimirovna

*Sholom – Aleichem Priamursky State University
Department of Economics, management and Finance*

Abstract

In article monitoring of efficiency of strategic development of LLC hotel Central is carried out. The analysis of environmental factors of the hotel. In fulfilling the purpose of this article, the author used formal-logical (analysis and synthesis) methods in combination with methods of systematic and qualitative-quantitative analysis, SWOT analysis, interviewing, questioning. The study used methods of system, structural, functional and factor analysis, questioning and questioning, graphic and mathematical methods.

Keywords: personnel management, strategic management, SWOT analysis.

Характеристика и анализ существующих конкурентов на рынке ресторанного бизнеса. В настоящее время ресторанный бизнес г. Биробиджана представлен большим количеством предприятий, осуществляющих свою деятельность в сфере услуг общественного питания повышенного качества и уровня обслуживания. Вместе с тем, спрос на данный вид услуг стабилен, платежеспособен, низкоэластичен по цене и имеет некоторый потенциал роста.

При этом основную массу фирм-конкурентов в данном виде бизнеса составляют ночные клубы, бары и кафе-бары.

Цель исследования – провести мониторинг эффективности стратегического развития ООО «Гостиница Центральная».

Элитный ресторанный бизнес г. Биробиджана в классическом виде представлен в ресторанах: «Камелот», «Айвенго». Указанные фирмы, на сегодняшний день, является основными конкурентами ООО «Гостиница Центральная».

Анализ внешней среды начнем со SPACE-анализа. Матрица стратегического положения и оценки действий (SPACE) используется для определения наиболее выгодного стратегического положения для фирмы, а также отдельных областей ее деятельности. Реально она является средством, которое помогает организации оценить в целом привлекательность сферы производства, в которой она действует, а также способность организации конкурировать на рынках [2].

Анализ бизнес – среды, оценка факторов стабильности приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Факторы стабильности обстановки

Факторы стабильности обстановки	Балл
Технологические изменения	3
Темпы инфляции	5
Изменчивость спроса	4
Диапазон цен конкурирующих продуктов	3
Препятствия для выхода на рынок	4
Давление конкурентов	3
Ценовая эластичность спроса	1
Средний бал	3,29

Таблица 2 - Оценка факторов промышленного потенциала

Факторы стабильности обстановки	Балл
Потенциал роста	4
Потенциал прибыли	4
Финансовая стабильность	5
Уровень технологии	5
Степень использования ресурсов	4

Капиталоинтенсивность	5
Легкость выхода на рынок	4
Производительность использования мощностей	5
Средний балл	4,5

Финансовые возможности и конкурентные преимущества являются двумя важнейшими определяющими стратегического положения организации, в то время как возможности отрасли и стабильность обстановки характеризуют стратегическое положение области в целом. В матрице SPACE эти факторы ранжированы по шкале от +6 до -6.

Таблица 3- Оценка факторов конкурентных преимуществ

Факторы стабильности обстановки	Балл
Доля рынка	3
Качество продукции	5
Жизненный цикл продукта	5
Цикл замены продукта	3
Лояльность покупателей	4
Использование мощностей конкурентами	5
Вертикальная интеграция	4
Средний балл	4,14

Таблица 4 - Оценка факторов финансового потенциала

Факторы стабильности обстановки	Балл
Прибыль на вложения	3
Финансовая зависимость	2
Ликвидность	3
Необходимый капитал	4
Поток средств	3
Легкость ухода с рынка	3
Риск предприятия	4
Средний балл	3,14

Далее полученные средние значения заносим в матрице SPACE и соединяем (см. Рисунок 1).

- находится в конкурентном стратегическом состоянии. Это состояние обычно наблюдается на стабильном рынке с низкими темпами роста. В этом

случае усилия сосредоточиваются на финансовой стабильности организации. Важнейшим фактором является конкурентоспособность товара. В этой ситуации организации сокращают производство продукта и ищут выход на более привлекательные рынки.

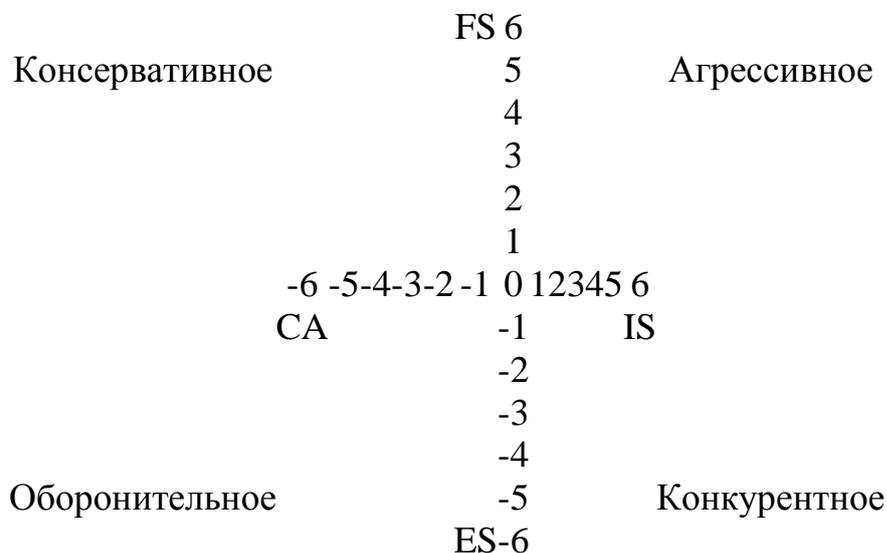


Рисунок 1 - SPACE - матрица

Таким образом, анализ внешней среды организации показал нам, что:

- Основными ключевыми факторам макроокружения являются темп инфляции, нормы налогообложения, уровень жизни населения, уровень образования населения, политика по отношению к среднему бизнесу, основные реформы правительства, нормативно-правовая база, модернизация оборудования и скорость внедрения новых технологий.

- Основными ключевыми факторами непосредственного окружения фирмы является объем закупок покупателями, чувствительность покупателя к цене, ценовая политика поставщиков и конкурентов, концентрация конкурентов и качество их работы [5].

Главной задачей данного этапа является установление баланса интересов различных социальных институтов и групп людей, заинтересованных в функционировании предприятия и оказывающих влияние на характер, содержание и направленность его функционирования. Баланс интересов определяет то, куда будет двигаться предприятие, его целевую ориентацию. Видение предприятия – это руководящая философия бизнеса, обоснование существования предприятия.

Организационная стратегия должна быть хорошо приспособлена к тому, что можно сделать. Для стратегической перспективы особенно значимы сильные стороны, так как они являются краеугольными камнями стратегии и на них должно строиться достижение конкурентных преимуществ. В то же время хорошая стратегия требует вмешательства в слабые стороны [4].

Важным этапом при выборе стратегии предприятия является определение миссии организации. Вырабатываемая руководством

организации миссия в широком значении понимается как философия, предназначение организации, а в узком смысле раскрывает смысл ее существования, который определяет принципы ее деятельности и типичные отличия от других фирм. Формирование миссии и установление целей фирмы приводят к тому, что становится ясным, для чего функционирует фирма и к чему она стремится.

Определение стратегической позиции ресторанного комплекса.

Для успешного применения SWOT – анализа среды предприятия, важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для предприятия является учет в стратегии ее поведения каждой из выявленных угроз и возможностей (см. Таблица 5) [1].

Таблица 5 - Матрица SWOT – анализа для ресторанного комплекса

		Возможности (O)			Угрозы (T)		
		1. Постоянное увеличение доли рынка	2. Расширение ассортимента продукции	3. Усовершенствование работы с клиентами	1. Возможность появления новых конкурентов	2. Усиление требований к качеству продукции со стороны потребителя	3. Повышение транспортных тарифов
Сила (S)	1. Высокое качество продукции	Использовать хорошую репутацию как рекламу	Введение новых товаров по желанию потребителя	Введение новых услуг, например доставка до места назначения	Усиление имиджа у покупателей	Работа с потребителями индивидуально, опросы	Усиление позиций на рынке Биробиджана
	2. Внедрение новых технологий производства	Налаживание связей с иногородними и производителями	Продажа новых товаров на новых рынках	Повышение качества сервисного обслуживания	Усиление своих позиций на завоеванном рынке и изучение новых рынков	Информирование нового рынка о качестве продукции	Использование альтернативного варианта
	3. Высококвалифицированный персонал	увеличение объемов производства и продаж	производство новых видов продукции	Возможность изменять качество индивидуально, по желанию клиента	Снижение издержек, повышение качества, что обеспечит конкурентное преимущество	Повышение качества путем использования новых производственных технологий	Снижение себестоимости за счет увеличения объемов производства
Слабость (W)	1. Отсутствие рекламной деятельности	Организация рекламной компании	Реклама новых видов продукции	Проведение розыгрышей, рекламных акций	Увеличение расходов на рекламу	Участие в выставках	Реклама в городе
	2. Снижение рентабельности продукции	Снижение транспортных расходов	Расширение ассортимента продукции	Предоставление скидок на продукцию	Использование альтернативного варианта	Поставка продукции	Снижение транспортных расходов за счет эффекта масштаба
	3. Неэффективное управление маркетингом	Повышение квалификации и работников	Приглашение опытного маркетолога со стороны	подготовка опытного сотрудника по работе с клиентами	Обучение, не отрываясь от процесса	Найм опытного маркетолога	Обучение на Дальнем Востоке или в Москве

Полученные внутри матрицы девять полей возможностей имеют разное значение для предприятия (см. Таблицу 6).

Таблица 6 - Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние		
	сильное	умеренное	малое
Высокая	(1)	(2) Усовершенствование работы с клиентами	(3)
Средняя	(4) Расширение ассортимента продукции	(5) Постоянное увеличение доли рынка	(6)
Низкая	(7)	(8)	(9)

Возможности, попавшие в поля 2 и 4, имеют большое значение для предприятия и их надо обязательно использовать. В отношении возможности, попавшей в 5 поле, руководство должно принять позитивное решение об ее использовании в соответствии с имеющимися ресурсами.

Таблица 7 - Матрица угроз

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	(1)	(2)	(3)	(4)
Средняя	(5)	(6)	(7) Возможность появления новых конкурентов	(8) Усиление требований к качеству продукции со стороны потребителя
Низкая	(9)	(10)	Повышение транспортных тарифов	(12)

Что касается угрозы, находящейся в 7 поле, то здесь требуется внимательный и ответственный подход к ее устранению. Остальные угрозы не оказывают значительного влияния на ухудшение деятельности предприятия. Матрица влияния строится на основе экспертного метода, по ней делается заключительный вывод (см. Таблицу 8).

Таблица 8 - Воздействие сильных и слабых сторон предприятия ООО «Гостиница Центральная» на рыночные возможности и опасности

		Возможности (O)			итого	Угрозы (T)			итого	Итого по всей таблице
		1.Постоянное увеличение доли рынка	2.Расширение ассортимента продукции	3.Усовершенствование работы с клиентами		1.Возможности появления новых конкурентов	2. Усиление требований к качеству продукции со стороны потребителя	3. Повышение транспортных тарифов		
Сила (S)	1. Высокое качество продукции	+3	+2	+3	+8	-2	+1	-2	-3	+5
	2. Внедрение новых технологий производства	+2	+1	+3	+6	-3	+1	-1	-3	+3
	3.Высококвалифицированный персонал	+1	+1	+2	+4	+1	+1	0	+2	+6
	итого	+6	+4	+8	+18	-4	+3	-3	-4	+14
Слабость (W)	1.Отсутствие рекламной деятельности	-2	-1	-2	-5	-1	-1	0	-4	-7
	2.снижение рентабельности продукции	-1	0	-1	-2	-2	-1	-1	-4	-6
	3.Неэффективное управление маркетингом	-2	-2	0	-4	-2	-1	0	-3	-7
	итого	-5	-3	-3	-11	-5	-3	-1	-9	-20
Итого по всей таблице					+7					-6

Используется следующая шкала оценок:

- | | |
|-------------------------------|-------------------------------|
| -3 сильное негативное влияние | +1 слабое позитивное влияние |
| -2 среднее негативное влияние | +2 среднее позитивное влияние |
| -1 слабое негативное влияние | +3 сильное позитивное влияние |
| 0 отсутствие влияния | |

Из данной таблицы можно сделать выводы о том, что предприятие работает стабильно (практически без изменений) и также прослеживаются пути дальнейшего развития и улучшения. Сильные стороны фирмы помогают развивать возможности и обходить возможные опасности (об этом говорят положительные итоговые результаты оценки). Слабые стороны наоборот, мешают развитию возможностей, и тем самым появляется риск возникновения опасности (об этом говорят отрицательные итоговые результаты оценки). Но в целом, по итогам таблицы, можно сделать вывод, что сильные стороны перевешивают слабые, и на предприятие оказывается больше положительного влияния. Для того, чтобы ресторанный комплекс

работал эффективнее, нужно внести некоторые коррективы в его рыночную стратегию, основываясь на выводах автора.

Стратегия развития продукта предполагает разработку, производство и сбыт новых продуктов на освоенных рынках. Реализация такой стратегии, прежде всего, предполагает наличие современной производственной базы и квалифицированного персонала, мотивированного на поиск и освоение новых идей.

Так как рассматриваемая нами фирма маломасштабная, ей легче будет приспособливаться к изменяющимся условиям среды. Используя данные рекомендации, ООО «Гостиница Центральная» будет успешно функционировать на завоеванном рынке.

Библиографический список

1. Александрова А.В., Курашова С.А. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 320 с.
2. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник. М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. 396 с.
3. Баранников А.Ф. Теория организации: Учебник для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 700 с.
4. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2016. 285 с.
5. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 365 с.
6. Веснин В.Н. Менеджмент: Учебник. М.: Проспект, 2014. 512 с.
7. Виханский О.С. Стратегическое управление Москва: Гардарики, 2016. 296 с.