

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Разработка стратегии развития организации (на примере ООО
«СТАНДАРТ КАЧЕСТВА»)**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 571 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Шикунова Игоря Олеговича

Научный руководитель
Профессор, д.с.н

подпись, дата

П.С. Кузнецов

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2026 год

Актуальность темы исследования. В настоящий период времени российские предприятия работают в постоянно меняющейся, нестабильной среде. Обострение конкуренции, колебания потребительского спроса и сокращение жизненного цикла услуг значительно усложняют управление процессами. В этих условиях ключевое значение для стабильного функционирования коммерческих организаций приобретает стратегическое планирование, нацеленное на достижение долгосрочных конкурентных преимуществ. Однако многие отечественные компании, имея устойчивое финансовое положение, не обладают необходимыми технологиями и адаптированными инструментами стратегического менеджмента. Сложность и многоплановость процесса разработки корпоративной стратегии в современных реалиях определили актуальность темы исследования.

Степень разработанности проблемы. Вопросы стратегического планирования широко исследованы в трудах зарубежных авторов (М. Портер, И. Ансофф, Ф. Котлер, Г. Минцберг и др.). Их концепции, однако, требуют адаптации под закономерности российской экономики. Среди отечественных ученых весомый вклад внесли О.С. Виханский, Ю.Н. Лапыгин, Р.И. Акмаева, Б.Г. Литвак и др. Вместе с тем, большинство их публикаций носит общеметодологический характер и не в полной мере учитывает отраслевую специфику малых инжиниринговых компаний.

Цель исследования — обосновать теоретические и методологические подходы, а также разработать практические рекомендации по совершенствованию стратегии развития предприятия.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Изучить теоретические аспекты разработки стратегии развития предприятия;

2. Дать краткую характеристику исследуемого предприятия ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА»;

3. Провести анализ внешней и внутренней среды исследуемого предприятия;

4. Оценить существующую стратегию развития предприятия;

5. Разработать рекомендации по внедрению в процесс реализации стратегии компании процессного подхода с автоматизацией CRM;

6. Разработать рекомендации по совершенствованию внутреннего контроля реализации стратегии развития компании;

7. Дать экономическую оценку внедрения предложенных рекомендаций на исследуемом предприятии.

Объект исследования — предприятие, осуществляющее деятельность в области инжиниринговых услуг и проектирования ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА».

Предмет исследования — особенности разработки стратегии развития предприятия.

Методы исследования: экономический, стратегический (SWOT, PEST) и сравнительный анализ, экспертные опросы, методы сбора и обработки данных.

Научная новизна заключается в составлении методических рекомендаций и практических предложений по разработке и реализации стратегии развития с учетом отраслевой специфики инжиниринговой организации.

Практическая значимость. Разработанные рекомендации могут непосредственно применяться предприятиями, работающими в сфере инженерно-технического проектирования, строительного контроля, авторского надзора и технических консультаций.

Структура и объем работы. Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (40 наименований) и приложений. Полный объем текста — 77 страниц, включает 10 таблиц и 19 рисунков.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Первая глава выпускной квалификационной работы посвящена исследованию теоретических основ разработки стратегии развития предприятия. Рассмотрены современные подходы к определению стратегии, основные виды стратегий развития, а также ключевые этапы их формирования и реализации в современных условиях хозяйствования.

Стратегическое управление является важнейшим элементом системы менеджмента, обеспечивающим долгосрочное развитие предприятия, укрепление его конкурентных позиций и повышение эффективности деятельности. Стратегия определяет приоритетные направления развития организации, рациональное использование ресурсов и механизмы адаптации к изменениям внешней среды.

Проведенный анализ научной литературы показал, что стратегия развития рассматривается как система долгосрочных целей и управленческих решений, направленных на достижение устойчивых конкурентных преимуществ. Несмотря на различия в трактовках, большинство исследователей отмечают, что стратегия определяет перспективы развития предприятия и служит основой принятия управленческих решений.

В отличие от оперативного управления, ориентированного на решение текущих задач, стратегическое управление направлено на формирование будущего состояния организации и обеспечение ее устойчивого развития. Значение стратегического подхода возрастает в условиях усиления конкуренции, цифровой трансформации экономики, нестабильности внешней среды и роста требований потребителей.

В ходе исследования установлено, что предприятия могут использовать различные стратегии развития в зависимости от целей, финансовых возможностей, положения на рынке и особенностей отрасли. К основным относятся стратегии роста, ограниченного роста, стабилизации и сокращения. Они различаются масштабами изменений и уровнем допустимого риска, однако их общая цель заключается в обеспечении устойчивого развития предприятия и повышении эффективности его деятельности.

Наряду с корпоративными стратегиями важную роль играют конкурентные стратегии, ориентированные на достижение преимуществ на рынке. Наиболее распространенными являются стратегии лидерства по издержкам, дифференциации и концентрации на определенном сегменте рынка. Для предприятий сферы инжиниринговых услуг наиболее целесообразной является стратегия дифференциации, основанная на повышении качества услуг, внедрении современных технологий, расширении сервисных возможностей и развитии клиентоориентированного подхода.

Разработка стратегии представляет собой последовательный процесс, включающий определение миссии и стратегических целей, анализ внутренней и внешней среды, выбор стратегических альтернатив и организацию реализации принятой стратегии. На каждом этапе используются методы стратегического анализа, позволяющие оценить текущее положение предприятия и определить наиболее перспективные направления его развития.

Для оценки факторов внешней и внутренней среды широко применяются современные аналитические инструменты, включая PEST- и SWOT-анализ. Их использование позволяет выявить ключевые возможности и угрозы внешней среды, определить сильные и слабые стороны предприятия и сформировать основу для выбора наиболее эффективной стратегии развития.

Важным условием успешной реализации стратегии является организация системы контроля и своевременная корректировка принимаемых управленческих решений. Современные информационные технологии существенно повышают эффективность стратегического управления за счет автоматизации процессов планирования, мониторинга и анализа результатов деятельности предприятия.

В работе также рассмотрен процессный подход к управлению организацией, рассматривающий деятельность предприятия как совокупность взаимосвязанных бизнес-процессов. Его применение способствует повышению эффективности использования ресурсов, улучшению взаимодействия подразделений, сокращению временных затрат и повышению качества управленческих решений.

Таким образом, проведенное исследование позволило сделать вывод, что разработка стратегии развития представляет собой комплексный процесс, основанный на анализе внешней и внутренней среды, выборе оптимального направления развития и обеспечении эффективной реализации стратегических решений. Использование современных методов стратегического управления позволяет предприятиям своевременно адаптироваться к изменениям рыночной среды, укреплять конкурентные позиции и обеспечивать устойчивое развитие.

Результаты первой главы сформировали теоретическую основу для последующего анализа деятельности ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА» и разработки практических рекомендаций по совершенствованию стратегии развития предприятия, представленных во второй и третьей главах выпускной квалификационной работы.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА» И ОЦЕНКА ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

Во второй главе выпускной квалификационной работы проведен анализ деятельности ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА», дана оценка внешней и внутренней среды предприятия, исследована действующая стратегия развития и определены основные проблемы стратегического управления.

ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА» осуществляет деятельность в сфере инженерных изысканий, инженерно-технического проектирования, строительного контроля и оказания инжиниринговых услуг. Предприятие обладает устойчивой деловой репутацией, значительным опытом работы и сформированной клиентской базой, что обеспечивает стабильное положение на рынке.

Организационная структура построена по функциональному принципу и обеспечивает выполнение основных задач предприятия. Вместе с тем увеличение масштабов деятельности требует повышения эффективности взаимодействия подразделений и совершенствования системы управления.

Анализ основных технико-экономических показателей показал, что предприятие сохраняет устойчивое финансовое состояние, своевременно выполняет обязательства перед заказчиками и обладает достаточным потенциалом дальнейшего развития. При этом рост объемов деятельности сопровождается увеличением управленческих расходов и повышением требований к качеству стратегического планирования.

Для оценки влияния факторов внешней среды проведен PEST-анализ. Его результаты показали, что наибольшее воздействие на деятельность предприятия оказывают экономические и технологические факторы. Усиление цифровизации, развитие современных технологий проектирования и автоматизации управления создают дополнительные возможности для повышения эффективности деятельности, тогда как изменения экономической конъюнктуры требуют более гибкого стратегического управления.

SWOT-анализ позволил определить ключевые преимущества и ограничения предприятия. К сильным сторонам относятся высокая деловая репутация, квалифицированный инженерный персонал, широкий спектр услуг, наличие постоянных заказчиков и накопленный опыт реализации сложных проектов.

Одновременно выявлен ряд слабых сторон, снижающих эффективность реализации стратегии развития. Основными из них являются недостаточная автоматизация процессов стратегического управления, отсутствие единой информационной системы мониторинга реализации стратегии, недостаточная интеграция подразделений и высокая трудоемкость обработки управленческой информации.

Исследование показало, что действующая стратегия предприятия ориентирована на повышение качества услуг, расширение клиентской базы и укрепление конкурентных позиций. Однако процесс ее реализации недостаточно обеспечен современными инструментами стратегического контроля. Мониторинг достижения стратегических целей осуществляется преимущественно на основе традиционной управленческой отчетности, что снижает оперативность принятия решений и затрудняет своевременное выявление отклонений.

Анализ системы внутреннего контроля также подтвердил, что основное внимание уделяется финансовым показателям и соблюдению внутренних регламентов, тогда как контроль реализации стратегических целей носит недостаточно системный характер.

В результате проведенного исследования были выявлены основные проблемы, требующие решения:

- недостаточная автоматизация процессов стратегического управления;

- отсутствие единой CRM-системы для поддержки стратегического планирования и контроля;
- слабая интеграция подразделений предприятия;
- несовершенство системы внутреннего контроля;
- высокая трудоемкость обработки управленческой информации;
- недостаточная оперативность принятия управленческих решений;
- отсутствие постоянного мониторинга достижения стратегических показателей.

Таким образом, результаты анализа свидетельствуют, что ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА» обладает устойчивым финансовым положением и значительным потенциалом развития. Вместе с тем выявленные недостатки системы стратегического управления требуют внедрения современных цифровых инструментов, совершенствования процессов стратегического контроля и повышения эффективности реализации стратегии развития предприятия. Полученные результаты стали основой для разработки практических рекомендаций, представленных в третьей главе выпускной квалификационной работы.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА» И ОЦЕНКА ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Третья глава посвящена разработке комплекса практических мероприятий по совершенствованию стратегии развития ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА». Предлагаемые решения основаны на результатах анализа, проведенного во второй главе, и направлены на устранение выявленных недостатков системы стратегического управления.

Первым направлением совершенствования является внедрение процессного подхода в систему управления предприятием. Для этого предложено выполнить описание основных бизнес-процессов, определить владельцев процессов, разработать регламенты взаимодействия подразделений,

установить систему ключевых показателей эффективности (KPI) и организовать постоянный мониторинг выполнения стратегических мероприятий.

Реализация процессного подхода позволит обеспечить более четкое распределение ответственности между подразделениями, повысить согласованность управленческих процессов и эффективность реализации стратегии развития предприятия.

Вторым направлением является внедрение современной CRM-системы, обеспечивающей автоматизацию стратегического планирования, управления взаимоотношениями с клиентами, контроля исполнения задач и формирования управленческой отчетности.

В рамках исследования предложено использовать CRM-систему для автоматизации формирования стратегических планов, распределения задач между сотрудниками, контроля сроков реализации проектов, анализа деятельности подразделений и мониторинга достижения стратегических целей. Предусматривается интеграция CRM с действующими информационными ресурсами предприятия, что позволит создать единое информационное пространство и повысить качество управленческих данных.

Следующим направлением является совершенствование системы внутреннего контроля. Предложено внедрить многоуровневую систему контроля, включающую регулярный мониторинг реализации стратегических мероприятий, оценку достижения целевых показателей, анализ причин отклонений и принятие корректирующих управленческих решений.

Важным элементом является разработка системы ключевых показателей эффективности (KPI), обеспечивающей объективную оценку выполнения стратегических задач и результатов деятельности подразделений.

Дополнительно предложено организовать проведение регулярного внутреннего аудита процессов реализации стратегии, а также периодически привлекать

независимых внешних аудиторов для комплексной оценки эффективности системы стратегического управления.

Отдельное внимание уделено цифровизации процессов управления. Предлагается автоматизировать подготовку управленческой отчетности, анализ выполнения стратегических показателей, контроль исполнения поручений и формирование аналитических материалов для руководства. Реализация данных мероприятий позволит сократить трудоемкость управленческих операций, повысить качество обработки информации и обеспечить оперативный контроль реализации стратегии.

Заключительным этапом исследования стала оценка экономической эффективности разработанных мероприятий. Проведенные расчеты подтвердили их практическую и экономическую целесообразность. Совокупные затраты на внедрение комплекса мероприятий составляют 132,28 тыс. руб., что полностью оправдывается ожидаемым экономическим эффектом.

В результате реализации предложенных мероприятий прогнозируется:

- увеличение производительности труда работников примерно на **20 %**;
- рост выручки предприятия примерно на **20,02 %**;
- увеличение валовой прибыли примерно на **24,67 %**;
- сокращение временных затрат на выполнение управленческих процедур;
- повышение эффективности использования трудовых ресурсов;
- улучшение качества стратегического планирования;
- повышение оперативности принятия управленческих решений;
- снижение вероятности ошибок при обработке информации;
- повышение прозрачности деятельности предприятия;
- укрепление конкурентных преимуществ организации.

Помимо экономического результата ожидается существенный организационный эффект, выражающийся в повышении качества взаимодействия подразделений, совершенствовании распределения

ответственности, ускорении информационного обмена и повышении исполнительской дисциплины. Социальный эффект заключается в снижении трудоемкости управленческой деятельности, повышении удовлетворенности персонала условиями труда и создании более объективной системы оценки результатов работы сотрудников.

Предлагаемые мероприятия отличаются высокой практической реализуемостью, не требуют существенного изменения организационной структуры предприятия и могут внедряться поэтапно в процессе текущей деятельности.

Таким образом, разработанный комплекс мероприятий обеспечивает совершенствование стратегии развития ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА» за счет внедрения процессного управления, цифровизации управленческих процессов, развития системы внутреннего контроля и постоянного мониторинга достижения стратегических целей. Реализация предложенных решений позволит повысить эффективность стратегического управления, улучшить финансово-экономические результаты деятельности и укрепить конкурентные позиции предприятия.

Проведенное исследование подтверждает достижение цели выпускной квалификационной работы и решение поставленных задач. Разработанные рекомендации обладают научной обоснованностью, практической значимостью и могут быть использованы как в деятельности ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА», так и других предприятий, осуществляющих инженерные изыскания, проектирование и строительный контроль.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В результате проведенного исследования достигнута цель выпускной квалификационной работы – разработаны практические рекомендации по совершенствованию стратегии развития ООО «СТАНДАРТ КАЧЕСТВА». В ходе исследования изучены теоретические основы стратегического управления, выполнен анализ деятельности предприятия,

выявлены ключевые проблемы существующей системы стратегического управления и предложен комплекс мероприятий по их устранению.

Основными направлениями совершенствования являются внедрение процессного подхода, использование CRM-системы, развитие системы внутреннего контроля и цифровизация процессов стратегического планирования. Предлагаемые решения направлены на повышение качества управленческих решений, сокращение трудоемкости процессов, рост производительности труда и усиление конкурентных преимуществ предприятия.

Экономическая оценка подтвердила целесообразность реализации предложенных мероприятий: ожидается увеличение производительности труда, рост выручки и прибыли при относительно небольших затратах на внедрение. Практическая реализация рекомендаций позволит обеспечить устойчивое развитие организации и повысить эффективность стратегического управления.