

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Набережночелнинский институт (филиал) федерального
государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования
«Казанский (Приволжский) Федеральный Университет»

Высшая школа экономики и права

Контрольная работа по дисциплине
«ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»
Стратегический план по созданию предприятия
ООО «Книжный клуб»

Выполнили: ст. гр. 4221111
Бредихина С.П.
Якимова Т.Д.
Принял д.э.н., профессор
Пуряев А.С.

Набережные Челны, 2024

Содержание

1. Общая характеристика предприятия.....	3
2. Стратегическое планирование: анализ внешней среды и оценка информации.....	5
3. Стратегическое планирование: формирование приоритетов развития предприятия.....	12
4. Стратегическое планирование: анализ стратегических альтернатив, формирование общей и конкурентной стратегии.....	17

1. Общая характеристика предприятия

В процессе изучения дисциплины «Планирование на предприятии» возникла идея создать бизнес-план и представить предприятие «Книжный клуб». Суть идеи в создании атмосферного заведения, специализированного на предоставлении специального места, где книголюбцы смогут организовывать встречи и различные мероприятия. Уютное заведение позволит почувствовать атмосферу тепла и комфорта, сконцентрировавшись на заботе и внимании со стороны персонала кофейни.

Кофейня «Книжный клуб» – это уникальное место, где встречаются две страсти: любовь к книгам и страсть к кофе. Мы создали это пространство с целью объединить людей, которые ценят как качественный кофе, так и умение окунуться в мир книжных приключений. Наша миссия – предложить посетителям не только отличный кофе и широкий выбор литературы, но и создать атмосферу, в которой каждый человек найдет вдохновение, уют и возможность поделиться своими мыслями и эмоциями с другими ценителями книг и кофе.

Проектируемое предприятие будет располагаться в городе Набережные Челны, по адресу: пр, Мира, 16Б. Преимущество нашего местоположения – относительная близость рядом с учебными заведениями.

2. Стратегическое планирование: анализ внешней среды и оценка информации

Цель работы: Изучить 1-й этап стратегического планирования – анализ внешней среды предприятия – на примере предприятия ООО «Книжный клуб».

Таблица 1 – Метод 5x5

Вопросы метода	Ответы на вопросы метода
1. Если вы обладаете информацией о факторах внешней среды, назовите хотя бы 5 из них.	<ol style="list-style-type: none">1. Аренда помещения2. Общество потребителей3. Наличие в городе прямых конкурентов4. Повышение стоимости сырья и готовой продукции5. Развитие в медиа-пространстве6. Влияние контактной аудитории7. Повышение процентной ставки по кредиту для малых предприятий8. Покупательская способность населения9. Налогообложение10. Трудовые ресурсы

<p>2. Какие 5 и более факторов внешней среды представляют для вас наибольшую опасность?</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Повышение процентной ставки по кредиту для малых предприятий2. Наличие в городе конкурентов3. Аренда помещения4. Налогообложение5. Покупательская способность населения
<p>3. Какие 5 и более факторов из планов ваших конкурентов вам известны?</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Создание новой конкурентоспособной концепции заведения2. Рекламная политика конкурентов3. Расширенный спектр предоставления услуг4. Устойчивость идеи заведения конкурента более квалифицированный персонал

<p>4. Если вы уже определили направление стратегии, какие 5 и более факторов могли бы стать наиболее важными для достижения ваших целей?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование устойчивой политики и создание хорошего имиджа заведения 2. Активная реклама в медиа-пространстве 3. Повышение квалификации персонала 4. Расширение ассортимента 5. Антикризисная политика предприятия
<p>5. Назовите не менее 5 внешних пространств (областей), включающих возможность изменений, которые могли бы стать наиболее важными для достижения ваших целей?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Концепция заведения 2. Налоговые сборы с малого бизнеса 3. Цены на сырье 4. Инфраструктурно-коммуникационные изменения 5. Экономические факторы

Таблица 2 – Метод 4-х вопросов

Название фактора	Критерии оценки влияния фактора
Аренда помещения	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="900 456 1465 981">1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор существенно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное и положительное (в зависимости от увеличения и уменьшения стоимости аренды).<li data-bbox="900 994 1465 1276">2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно прослеживание.<li data-bbox="900 1290 1465 1523">3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие? Воздействие фактора на предприятие среднее.<li data-bbox="900 1536 1465 1818">4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть? Воздействие данного фактора может ослабнуть в среднесрочном периоде.

Общество потребителей

1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия?

Данный фактор существенно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное и положительное (в зависимости от увеличения и уменьшения стоимости аренды).

Положительное влияние характеризуется наличием спроса на товар. Чем выше спрос, тем больше прибыль предприятия. Отрицательное влияние характеризуется отсутствием спроса.

2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить?

Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно прослеживание.

3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие?

Воздействие фактора на предприятие высокое.

4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть?

Воздействие данного фактора постоянное.

Наличие в городе прямых конкурентов

1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия?

Данный фактор существенно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное. Из-за наличия конкурентов возможно Конкуренты снижение количества потребителей и, как следствие, уменьшение прибыли.

2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить?

Вероятность усиления фактора – средняя.
Невозможно прослеживание.

3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие?

Воздействие фактора на предприятие высокое.

4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть?

Воздействие данного фактора постоянно.

<p>Повышение стоимости сырья и готовой продукции</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор существенно влияет на себестоимость продукции. Воздействие отрицательное. 2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – средняя. 3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие? Воздействие фактора на предприятие высокое. 4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть? Воздействие данного фактора постоянно.
<p>Развитие в медиа-пространстве</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор влияет положительно. 2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно прослеживание.

	<p>3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие? Воздействие фактора на организацию – высокое.</p> <p>4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть? Воздействие данного фактора постоянно в среднесрочном и долгосрочном периоде.</p>
<p>Влияние контактной аудитории</p>	<p>1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор влияет как положительно, так и отрицательно. Либо отсутствие спроса, либо привлечение покупателей.</p> <p>2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно прослеживание.</p> <p>3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие? Воздействие фактора на организацию – высокое.</p>

	<p>4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть? Воздействие данного фактора постоянно</p>
<p>Повышение ставки по кредиту для малых предприятий</p>	<p>1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор значительно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное.</p> <p>2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно прослеживание.</p> <p>3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие? Воздействие фактора на предприятие – высокое.</p> <p>4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть? Воздействие данного фактора постоянное.</p>

<p>Покупательская способность населения</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор влияет на деятельность предприятия как положительно, так и отрицательно. 2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – средняя. Средняя возможность прослеживания. 3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие? Воздействие фактора на предприятие – высокое. 4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть? Воздействие данного фактора – постоянно.
<p>Налогообложение</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор влияет на деятельность предприятия отрицательно.

	<p>2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – высокая. Средняя возможность прослеживания.</p> <p>3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие? Воздействие фактора на предприятие – высокое.</p> <p>4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть? Воздействие данного фактора – постоянно.</p>
<p>Трудовые ресурсы</p>	<p>1. Как (положительно или отрицательно) данный фактор может повлиять на положение предприятия? Данный фактор влияет на деятельность предприятия как положительно, так и отрицательно. Существенное значение имеет такое понятие, как квалифицированность персонала.</p> <p>2. Какова вероятность усиления этого фактора, можно ли будет его проследить? Вероятность усиления фактора – средняя. Средняя возможность прослеживания.</p>

3. Насколько велико будет воздействие фактора на предприятие?

Воздействие фактора на предприятие – высокое.

4. Когда воздействие этого фактора на предприятие может ослабнуть?

Воздействие данного фактора – постоянно.

Таблица 3 – Матрица Вилсона

Показатели значения фактора для производства

Вероятность Воздействие	Высокая	Средняя	Низкая
Высокое	Высокое значение фактора для предприятия	Высокое значение фактора для предприятия	Среднее значение фактора для предприятия
Среднее	Высокое значение фактора для предприятия	Среднее значение фактора для предприятия	Низкое значение фактора для предприятия
Низкое	Среднее значение фактора для предприятия	Низкое значение фактора для предприятия	Низкое значение фактора для предприятия

Название фактора	Значение фактора для предприятия
1. Аренда помещения	Среднее: вероятность – среднее. воздействие – среднее.
2. Общество потребителей	Высокое: вероятность – средняя воздействие – высокое

3. Наличие в городе прямых конкурентов	Высокое: вероятность – среднее. воздействие – высокое.
4. Повышение стоимости сырья и готовой продукции	Высокое: вероятность – средняя. воздействие – высокое.
5. Развитие в медиа-пространстве	Высокое: вероятность – среднее. воздействие – высокое.
6. Влияние контактной аудитории	Высокое: вероятность – среднее. воздействие – высокое.
7. Повышение процентной ставки для малых предприятий	Высокое: вероятность – среднее воздействие – высокое
8. Покупательская способность населения	Высокое: вероятность – средняя воздействие – высокое
9. Налогообложение	Высокое: вероятность – высокое воздействие – высокое
10. Трудовые ресурсы	Высокое: вероятность – средняя воздействие – высокое

Таблица 4 – SWOT-анализ

Факторы среды	Сила	Слабости	Возможности	Угрозы
Внутренняя среда				
Качество продукции	X			
Широкий ассортимент	X			
Оригинальный дизайн продукта	X			
Высококвалифицированный персонал		X		
Организация управления	X			
Маркетинг	X			
Реагирование на спрос		X		
Месторасположение	X			
Имидж и престиж предприятия	X			
Гибкость реагирования на спрос	X			
Финансы		X		

Внешняя среда				
Политический				X
Экономический				X
Социально-культурный			X	
Демографический			X	
Научно-технический			X	
Поставщики				X
Прямые конкуренты				X
Высокая материальная обеспеченность населения			X	

Внешняя среда организации – это сфера, в которой организация осуществляет свою жизнедеятельность, она представляет собой совокупность факторов влияния вне организации на её деятельность.

Внутренняя среда организации – совокупность процессов, в результате которых организация преобразует имеющиеся ресурсы в товары, предлагаемые рынку.

По результатам проведённого анализа, удалось выяснить, что наибольшую угрозу для предприятия представляют: поставщики и политико-экономические факторы и прямые конкуренты.

Главным преимуществом нашего предприятия являются: качество продукции, оригинальный дизайн продукта, месторасположение, имидж и престиж предприятия.

Одними из наших слабостей являются: высококвалифицированный персонал, реагирование на спрос и финансы. Таким образом, можно сделать вывод о том, что внутренние и внешние факторы среды оказывают огромное воздействие на организацию и жизнедеятельность предприятия.

3. Стратегическое планирование: формирование приоритетов развития предприятия

Цель работы: Изучить 2-й этап стратегического планирования на примере малого предприятия ООО «Верный друг».

Таблица 5 – Видение предприятия

Видение (идеал) предприятия	Обоснование
<p>Цель предприятие ООО «Книжный клуб» – стать кофейней №1 на территории Республики Татарстан и выйти за ее границы.</p> <p>Мы стремимся завоевать у клиентов то же доверие, что и сеть кофеен «Stars Coffee» и «Coffee Like».</p>	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="687 745 1469 1032">1. Уникальность концепции. Кофейня «Книжный клуб» – идеальное место, где люди легко могут найти компанию по своим интересам в книжной сфере. Наша «визитная карточка» является интересом для потенциальной аудитории.<li data-bbox="687 1093 1469 1473">2. Доступность. Предоставление услуг производится по доступным ценам. Помимо того, действует привлекающая клиентов акция, суть которой выгодна для обеих сторон – владелицы стабильно получают прибыль, посетители – бонус в виде индивидуального подарка за каждое N-посещение.<li data-bbox="687 1534 1469 1915">3. Профессионализм. Каждый сотрудник в нашей компании выполняет свои обязанности на наивысшем уровне. Персонал кофейни обладает высоким уровнем профессионализма и дружелюбия, всегда готов помочь гостям выбрать напиток или книгу, ответить на вопросы и создать приятную атмосферу.

4. Развитие онлайн-присутствия. Кофейня активно использует социальные сети для продвижения услуг, предлагает онлайн-заказы и доставки, а также создает виртуальное сообщество для обмена литературными рекомендациями и обсуждениями.

5. Расширение сети. Идеальное будущее предприятия включает открытие нескольких филиалов по городу и за его пределами, чтобы больше людей смогли узнать об уникальном проекте «Книжный клуб».

Таблица 6 – Миссия и положение о миссии предприятия

Пункты положения о миссии	Описание пункта
	<p>Миссия организации ООО «Книжный клуб» – создать уютное и вдохновляющее пространство, где любители чтения и кофе могут встретиться, общаться, наслаждаться книгами и насыщенным ароматом свежесваренного кофе. В ближайшие пять лет мы планируем сформировать сеть как по городу Набережные Челны, так и ближайшие города Республики Татарстан.</p> <p>Наш лозунг — <i>«Вкус кофе и магия слова: выше уютное литературное пристанище!»</i>.</p>
<p>Описание продуктов и (или) услуг, предлагаемых предприятием</p>	<p>В кофейне «Книжный клуб» мы предлагаем широкий выбор продуктов и услуг, чтобы удовлетворить различные вкусы и предпочтения наших посетителей. Вот некоторые из них:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Кофе. Мы предлагаем разнообразные виды кофе, включая эспрессо, капучино, латте, американо и другие. Мы используем только свежесваренные зерна высокого качества, чтобы гарантировать нашим гостям настоящий и насыщенный вкус кофе. 2. Чай. Для любителей чая у нас есть большой выбор различных сортов чая – черного, зеленого, фруктового, травяного и других. 3. Сладости и выпечка. В нашей кофейне вы можете насладиться разнообразными десертами и выпечкой, которые отлично сочетаются с кофе или чаем. У нас есть пироги, печенье, маффины и другие сладости.

	<p>4. Завтрак и легкие закуски. Мы предлагаем различные варианты завтрака, такие как омлеты, тосты, йогурты и мюсли. Также у нас есть легкие закуски, такие как сэндвичи, салаты и супы, чтобы утолить ваш аппетит.</p> <p>5. Книги. В нашей кофейне вы найдете большую коллекцию книг различных жанров и авторов. Мы предлагаем как классическую литературу, так и современные бестселлеры. Вы можете взять книгу с собой и наслаждаться ею во время посещения или купить её для чтения дома.</p> <p>6. Мероприятия и программы. Мы организуем различные мероприятия, такие как литературные вечера, книжные клубы, авторские встречи и другие. Это отличная возможность поделиться своими впечатлениями о прочитанных книгах, обсудить интересные темы и познакомиться с новыми людьми.</p> <p>Мы стремимся предоставить нашим гостям не только вкусный кофе и вкусную еду, но и уникальный опыт чтения и общения. В кофейне «Книжный клуб» вы найдете все, что нужно для приятного и вдохновляющего времяпровождения.</p>
<p>Характеристика рынка: предприятие определяет своих основных потребителей</p>	<p>1. Возраст. Целевая аудитория кофейни может включать людей разных возрастов, начиная от студентов и молодых профессионалов до более зрелых людей. Однако, скорее всего, основной возрастной диапазон будет составлять 20-40 лет.</p>

2. Социальное положение. Аудитория кофейни может включать людей с различными социальными статусами. Это могут быть студенты, работники офисов, фрилансеры, писатели, книголюбцы и др..

3. Финансовые возможности. Кофейня «Книжный клуб» может привлекать как людей с высоким уровнем дохода, так и средний класс. Цены на продукты и услуги должны быть доступными для широкого круга потребителей, чтобы привлечь различные группы клиентов.

4. Интересы. Основная аудитория кофейни будет интересоваться литературой. Это могут быть люди, которые хотят провести время в уютной атмосфере с хорошей книгой и чашкой кофе. Они также могут быть заинтересованы в литературных мероприятиях, дискуссиях о книгах и других интеллектуальных активностях.

<p>Общие цели предприятия, касающиеся показателей выживания, роста, доходности</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Доступные цены. Низкая цена способствует повышению уровня спроса. 2. Привлекательный и уютный интерьер. Хороший хозяин сначала обратит внимание на состояние номера, поэтому это также способствует повышению уровня спроса. 3. Привлечение большого количества клиентов. Рекламная политика компании 4. Дополнительные услуги. Предоставление разнообразного ассортимента книг, проведение мероприятий, помимо услуг в сфере общественного питания.
<p>Технология: характеристика оборудования, оснастки, техпроцесса в целом</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кофейные машины, чай-машина 2. Мельницы для кофе 3. Пароварки 4. Блендеры, миксеры 5. Кофейные группы 6. Кофейные аксессуары 7. Холодильник для хранения ингредиентов 8. Шкафы для хранения ингредиентов и изготовленной продукции, столы, стулья 9. Стеллажи для книг 10. Декоративные элементы 11. WI-FI роутеры 12. Посуда, кухонные инструменты
<p>Внутренний образ предприятия</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Уютная атмосфера. Мы создаем атмосферу уюта и комфорта, где каждый посетитель чувствует себя как дома. Мягкие диваны, теплые оттенки, мягкое освещение и приятная музыка помогают создать атмосферу уединения и спокойствия.

2. Литературная тематика. Наша кофейня олицетворяет сочетание культуры чтения и удовольствия от кофе. В интерьере присутствуют элементы, напоминающие о книгах: полки с книгами, цитаты из произведений на стенах, литературные аксессуары.

3. Дружелюбный сервис. Наш персонал обучен быть внимательным, дружелюбным и гостеприимным. Мы стремимся к тому, чтобы каждый посетитель чувствовал себя желанным гостем и получал высокий уровень сервиса.

4. Качественный кофе и еда. Мы предлагаем свежий и вкусный кофе, приготовленный профессиональными бариста. Наше меню включает разнообразные напитки, десерты и закуски высокого качества, чтобы удовлетворить вкусы самых требовательных клиентов.

5. Культурные мероприятия. Мы регулярно проводим литературные вечера, книжные клубы, лекции и другие культурные мероприятия. Это позволяет нам создавать сообщество ценителей литературы и культуры, привлекать новых клиентов и делать наше заведение центром культурной жизни города.

Внутренний образ кофейни «Книжный клуб» сочетает в себе уют, качество обслуживания и культурную составляющую, что делает заведение уникальным и привлекательным для аудитории.

Внешний образ
предприятия

1. **Фасад и вывеска.** Фасад кофейни оформлен в стиле, отражающем литературную тематику. Может быть использованы книжные мотивы, цитаты из произведений, изображения книг и письменных принадлежностей. Вывеска с названием «Книжный клуб» выполнена в эстетическом стиле, привлекающем внимание прохожих.
2. **Оконные декорации.** Окна кофейни могут быть украшены литературными темами, например, выставками книг, афишами мероприятий, цитатами писателей. Это создаст интерес и привлечет любителей литературы.
3. **Уличное освещение.** Хорошее освещение вокруг кофейни создаст уютную и приглашающую атмосферу, особенно в вечернее время.
4. **Зона отдыха на улице.** Если позволяет погода и местное законодательство, можно организовать уличную зону отдыха.
5. **Рекламные материалы.** Использование литературных цитат, образцов меню, информации о предстоящих мероприятиях на вывесках или плакатах может привлечь внимание прохожих и заинтересовать их посетить кофейню.
6. **Элементы природы.** Растения, цветы или другие элементы природы на фасаде или у входа могут добавить привлекательности к облику кофейни.

Видение – это философия предпринимательской деятельности; это обоснование существования предприятия; это не цель, а чувство основной цели предприятия; идеальная картина будущего. Мы стремимся создать бренд, который, распространится по всей стране и сформирует совершенно иное представление об уходе для животных.

Миссия – это комплексная цель, которая должна быть достигнута в определенном плановом периоде, объединяющая в себе как внешние, так и внутренние ориентиры деятельности предприятия.

Удобство, доступность, уникальность, надёжность – все эти качества присутствуют в кофейне «Книжный клуб», что позволяет с большей уверенностью предполагать, что компанию ждёт успех.

В результате формирования видения и миссии предприятия были выявлены возможные направления развития предприятия: привлечения максимального числа клиентов, максимизация прибыли, создания точек сбыта продукции в будущем, повышение конкурентоспособности предприятия и развития имиджа.

4. Стратегическое планирование: анализ стратегических альтернатив, формирование общей и конкурентной стратегии

Цель работы: Изучить 3-й этап стратегического планирования – анализ стратегических альтернатив – на примере малого предприятия ООО «Книжный клуб».

Таблица 7 – Модель «продукт-рынок»

Продукт Рынок	Существующий	Новый, связанный с существующим	Совершенно новый
Существующий	Низкий риск	Средний риск	Высокий риск
Новый, связанный с существующим	Средний	Высокий	Очень высокий
Совершенно новый	Высокий риск	Очень высокий	Чрезмерно высокий риск

Таблица 8 – Матрица БКГ

Уровень конкурентоспособности Возможности расширения отраслевого рынка	Низкий	Высокий
Высокие	Знак вопроса (дикие кошки)	Звезда
Низкие	Собака	Дойная корова

Таблица 9 – Матрица Мак-Кинзи

Стратегическое положение Привлекательность рынка	Высокое	Среднее	Низкое
Высокая	Инвестировать (расти)	Инвестировать (расти)	Ограниченные инвестиции (укрепление статистических позиций)
Средняя	Инвестировать (расти)	Ограниченные инвестиции (укрепление стратегических позиций)	Собрать урожай (отказаться от этого бизнеса)
Низкая	Ограниченные инвестиции (укрепление стратегических позиций)	Собрать урожай (отказаться от этого бизнеса)	Собрать урожай (отказаться от этого бизнеса)

Привлекательность рынка	Оценка	Стратегическое положение	Оценка
Характеристика рынка (отрасли)			
Размер рынка (количество продаж, выраженное в данных единицах и натуральном отношении)	Высокая	Ваша доля рынка (в эквивалентных терминах)	Низкая
		Ваш охват ключевых сегментов	Средняя
Размеры ключевых сегментов (характеристика основных групп покупателей)	Высокая	Степень вашего участия в диверсификации	Низкая
		Ваше влияние на рынок	Средняя
Диверсифицированность рынка	Высокая		
Чувствительность рынка к ценам, уровню обслуживания, изменениям внешних факторов	Высокая	Характер ваших отношений с поставщиками	Средняя
Склонность к цикличности	Средняя	Воздействие на позицию фирмы ваших потребителей	Высокая
Склонность к сезонности	Низкая		
Воздействие поставщиков на характер заключаемых сделок	Средняя		
Факторы конкуренции			
Уровень конкуренции	Высокий	Ваша приспособленность к конкуренции в терминах выпускаемых	Средняя
Сегменты рынка, которые конкуренты покинули,	Низкая		

или, наоборот, освоили		продуктов, возможностей обслуживания рынков, производственной силы, качества управления	
Чувствительность к товарам-субститутам (заменителям)	Средняя		
Степень и типы интеграции фирм в отрасли	Низкая	Сегменты оставленные или вновь созданные вами	Низкая
		Ваша относительная доля рынка	Низкая
		Ваша уязвимость со стороны новых технологий	Средняя
		Ваш собственный опыт и уровень интеграции с другими фирмами	Низкая
Финансово-экономические факторы			
Пределы капиталовложений в отрасли	Средняя	Ваши пределы капиталовложений	Средняя
		Ваши факторы рычага	Средняя
Факторы рычага (структура издержек и величина долга)	Средняя	Барьеры, которые представляют трудность для вас	Средняя
Барьеры на входе и выходе из отрасли	Низкая	Ваш уровень использования мощностей	Средняя
Степень использования производственных мощностей	Средняя	Ваш уровень доходности	Средняя
		Ваши показатели платёжеспособности	Средняя
Отраслевой уровень доходности	Высокая	Стратегическое положение	Средняя
Отраслевой уровень ликвидности	Средняя		
Привлекательность рынка	Высокая		
Социальная сфера	Высокая	Ваш внешний образ	Высокая

Юридические ограничения	Средняя	Внутрифирменная культура и этика	Высокая
-------------------------	---------	----------------------------------	---------

Привлекательность рынка: $8/20*10+8/20*7+4/20*3 = 7,4$ (среднее значение)

Стратегическое положение: $3/20*10+12/20*7+4/20*3 = 6,3$ (среднее значение)

Таблица 10 – Общая стратегия предприятия

Общая Стратегия	Методы анализа	Обосно вание
Стратегия стабильности	<p>Метод «продукт-рынок»</p> <p>Матрица БКГ</p> <p>Матрица Мак-Кинзи</p>	<p>Нами была выбрана данная стратегия, поскольку её концепция направлена на формирование стабильности предприятия при среднем стратегическом положении и средней привлекательности рынка. Она сосредотачивается на существующих направлениях предпринимательской деятельности и поддерживает именно их.</p> <p>Для нового заведения это возможность укрепить свои позиции на рынке, чтобы в дальнейшем обеспечить себе переход к стратегии роста. В рамках данной стратегии принято решение о проведении следующих мероприятий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поиск оптимально возможных путей увеличения дохода: <ul style="list-style-type: none"> • Удержание постоянных клиентов • Привлечение денежных средств через партнёрство • Расширение ассортимента продукции 2. Минимизация рисков. Изменения в бизнесе могут повлечь за собой риски, особенно если они не тщательно продуманы. Стратегия поможет минимизировать риски и сохранить стабильность бизнеса.

		<p>3. Поиск путей продвижения услуг предприятия. «Книжный клуб» известен своим концептом кофейни сочетающимся с книжным магазином. Это является интересной маркетинговой стратегией, которая поможет сохранить узнаваемость и уникальность в глазах клиентов.</p>
--	--	--

Таблица 11 – Конкурентная стратегия предприятия

Конкурентная стратегия	Важные предпосылки	Обоснование
Дифференциация	<ul style="list-style-type: none"> • Уникальная концепция • Существует значительная группа клиентов (люди, интересующиеся литературой), понимающие уникальность предоставляемых услуг • Брендинг заведения • Преобладает неценовая конкуренция 	<p>Кофейня «Книжный клуб» стремится к созданию уникального и отличающегося от конкурентов предложения, чтобы привлечь внимание клиентов и выделиться на рынке. Дифференциация позволяет создать уникальное позиционирование и привлечь целевую аудиторию, которая ценит индивидуальность и нестандартные решения.</p> <p>При успешной реализации стратегии, заведение может не зависеть от ценовой конкуренции и соревноваться не только за цену, но и за качество продукции, обслуживание, атмосферу и другие факторы, что позволяет сохранять стабильные цены и удерживать клиентов.</p> <p>Стратегия дифференциации позволяет лучше удовлетворять потребности и ожидания целевой аудитории. Клиенты, которые ценят атмосферу книжного клуба, качественный кофе, литературные мероприятия или персонализированный сервис, могут быть привлечены таким уникальным предложением.</p>

Таблица 12 – Функциональная стратегия предприятия

Функциональная стратегия	Важные предпосылки	Обоснование
<p>Стратегия маркетинга</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Уникальность предоставляемых услуг • Целевая аудитория • Ориентация на медиа-пространство в продвижении продукции 	<p>Стратегия маркетинга для кофейни «Книжный клуб» ориентирована на привлечение целевой аудитории, которая интересуется литературой, комфортным пространством и ароматным кофе. Вот несколько ключевых шагов, которые можно включить в стратегию:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Провести анализ целевой аудитории и найти общие идеи формирования предпочтений потребителей. • Вызвать интерес потребителей к относительно новому уникальному предложению. • Сформировать конкретный имидж посредством социальных сетей.

5. Заключение

По результатам проведённого анализа было выявлено, что для предприятия ООО «Книжный клуб» характерно среднее стратегическое положение и средний уровень привлекательности рынка.

Нашей стратегической задачей является чёткое определение своих возможностей и преимуществ и осуществление необходимых инвестиций с целью извлечения максимальной выгоды из своих сильных сторон, а также укрепление слабых.

По итогам анализа была выбрана стратегия стабильности, при которой главным является стабилизация обстановки и создание устойчивой позиции на рынке услуг.

Также, была выбрана конкурентная стратегия – дифференциация. Цель стратегии дифференциации – придание услугам отличительных свойств, которые важны для потребителей и которые отличают данную идею, как более оригинальную от предложений конкурентов.

В качестве функциональной стратегии была выбрана стратегия маркетинга. Данная стратегия способствует развитию компании, повышению эффективности посредством проведения обширного маркетингового исследования.

Таким образом, проект ООО «Книжный клуб» является вполне реализуемым и при точных анализах и расчётах на этапах тактичного и оперативного планирования обретёт успех. Однако, есть и возможные риски, которым в дальнейшем следует уделить большое внимание.