

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Набережночелнинский институт (филиал) федерального
государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Экономическое отделение

Контрольная работа по дисциплине
«ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»

Стратегическое планирование предприятия «Белый сад»

Выполнили: ст.гр. 4201123/33

Нелюбина Я.И.

Степанов Н.А.

Шайдуллин И.И.

Принял: д.э.н., профессор

Пуряев А.С.

Набережные Челны

2022

Содержание

1	Общая характеристика предприятия.....	3
2	Стратегическое планирование: анализ внешней среды и оценка информации	4
3	Стратегическое планирование: формирование приоритетов развития предприятия	11
4	Стратегическое планирование: анализ стратегических альтернатив, формирование общей и конкурентной стратегии	14

1 Общая характеристика предприятия

Цивилизация приучила человека к комфортным условиям, отказаться от которых он просто не в силах. Доступность сотовой связи, постоянного доступа в Интернет, горячего душа, туалета, удобной постели делают для многих людей отпуск на природе невозможным. Глэмпинг же «ломает» стереотипы и предлагает новый уровень сервиса, нечто среднее между дорогим отелем и кемпингом.

Глэмпинг (гламурный кемпинг) – новый вид туризма, относящийся к категории экотуризм.

На данный момент глэмпингов в России не так много, однако, каждое заведение имеет свою изюминку и предлагает уникальные услуги. Во-первых, это глэмпинги, расположенные в южных регионах (например, в Краснодарском крае) вблизи морей или рек. Сюда приезжают любители активного отдыха у моря, как правило, на неделю.

Во-вторых, лагеря, находящиеся в горной местности. Клиенты могут погулять по горам под присмотром опытных проводников, покататься на сноуборде или лыжах, попрактиковаться в скалолазании. Здесь можно построить не только глэмпинги, но и домики на скалах, такой вариант очень популярен в Канаде и Мексике.

В-третьих, тематические глэмпинги, они располагаются в местах, имеющих богатую историю. Это Курилы, республика Саха, Карелия, здесь туристы могут увидеть уникальные природные памятники, насладиться прекрасными видами природы.

В-четвертых, оздоровительные глэмпинги. Это абсолютно новое направление, аналогов которого в России практически нет. Люди приезжают в такое место обрести душевное равновесие, заняться йогой и медитацией, пройти курс восстановительного массажа.

Согласно исследованиям, проведенным ресурсом glamping.com, большим спросом пользуются небольшие глэмпинги среднего ценового сегмента, расположенные у воды.

Наш Глэмпинг «Белый сад»- сочетает романтику звездной ночи под открытым небом, шум прибоя и ужин у костра.

Но при этом дает белоснежные мягкие кровати, wi-fi, и тёплый душ перед сном. Пейзажи, от которых захватывает дух!

Оборудованный шатер с мангалами, подойдет для приемов пищи не только камерных ужинов при свечах, но и проведения пикников большой компанией.

Приезжая в глэмпинг «Белый сад»-, можно рассчитывать на уединение, побег из шумного города, завораживающие виды моря и чистый воздух, свое «место силы», активный отдых, и на наиприятнейшие из благ цивилизации.

2 Стратегическое планирование: анализ внешней среды и оценка информации

Вопросы метода	Ответы на вопросы метода
<p>1. Если вы обладаете информацией о факторах внешней среды, назовите хотя бы 5 из них.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие спроса на услуги 2. Потеря транспортного сообщения с материковой Россией 3. Понижение покупательной способности населения 4. Чрезвычайная ситуация природного характера 5. Повышение процентной ставки по кредиту для малых предприятий 6. Повышение цен на ресурсы 7. Война на полуострове 8. Улучшение имиджа предприятия 9. Рекламная политика 10. Снижение себестоимости услуг 11. Расширение предприятия 12. Повышение технологической оснащенности 13. Улучшение качества обслуживания 14. Налоговые сборы с малых предприятий 15. Уровень жизни населения 16. Повышение туризма на полуострове 17. Доведение ландшафта до «ВАУ-эффекта» 18. Снижение себестоимости услуг 19. Определение местоположения 20. Разработка антикризисного управления 21. Снижение стоимости расширения предприятия 22. Нахождение в СЭЗ Крым
<p>2. Какие 5 факторов внешней среды представляют для вас наибольшую опасность?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие спроса на услуги 2. Потеря транспортного сообщения с материковой

Вопросы метода	Ответы на вопросы метода
	<p>Россией</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Понижение покупательной способности населения 4. Чрезвычайная ситуация природного характера 5. Повышение процентной ставки по кредиту для малых предприятий 6. Повышение цен на ресурсы 7. Война на полуострове
<p>3. Какие 5 факторов из планов ваших конкурентов вам известны?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Улучшение имиджа предприятия 2. Рекламная политика 3. Снижение себестоимости услуг 4. Расширение предприятия 5. Повышение технологической оснащенности 6. Улучшение качества обслуживания
<p>4. Если вы уже определили направления стратегии, какие 5 факторов могли бы стать наиболее важными для достижения ваших целей?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение себестоимости услуг 2. Определение местоположения 3. Разработка антикризисного управления 4. Улучшение качества обслуживания 5. Снижение стоимости расширения предприятия 6. Нахождение в СЭЗ Крым
<p>5. Назовите 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. Налоговые сборы с малых предприятий 2. Цена на ресурсы 3. Уровень жизни населения 4. Повышение туризма на полуострове 5. Доведение ландшафта до «ВАУ-эффекта»

Метод 4-х вопросов:

Факторы	Ответы на вопросы метода
Отсутствие спроса на услуги	1. Данный фактор существенно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное. 2. Вероятность усиления фактора – средняя, можно отследить 3. Воздействие фактора на предприятие – высокое. 4. Воздействие данного фактора непостоянное, возможна сезонность фактора.
Потеря транспортного сообщения с материковой Россией	1. Данный фактор значительно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное. 2. Вероятность усиления фактора – низкая, можно отследить. 3. Воздействие фактора на предприятие – высокое. 4. Воздействие данного фактора непостоянное.
Понижение покупательной способности населения	1. Данный фактор существенно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное. 2. Вероятность усиления фактора – средняя, можно отследить. 3. Воздействие фактора на предприятие – высокое. 4. Воздействие данного фактора непостоянное, возможна сезонность фактора.
Чрезвычайная ситуация природного характера	1. Данный фактор существенно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное. 2. Вероятность усиления фактора – низкая, можно отследить. 3. Воздействие фактора на предприятие – высокое. 4. Воздействие данного фактора непостоянное, возможна сезонность фактора.

Факторы	Ответы на вопросы метода
Повышение процентной ставки по кредиту для малых предприятий	<p>1. Данный фактор значительно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное.</p> <p>2. Вероятность усиления фактора – средняя, можно отследить.</p> <p>3. Воздействие фактора на предприятие – высокое.</p> <p>4. Воздействие данного фактора постоянное.</p>
Повышение цен на ресурсы	<p>1. Данный фактор значительно влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное.</p> <p>2. Вероятность усиления фактора – средняя, можно отследить.</p> <p>3. Воздействие фактора на предприятие – высокое.</p> <p>4. Воздействие данного фактора непостоянное, возможна сезонность фактора.</p>
Война на полуострове	<p>1. Данный фактор весомо влияет на деятельность предприятия. Воздействие отрицательное.</p> <p>2. Вероятность усиления фактора – высокое, можно отследить.</p> <p>3. Воздействие фактора на предприятие – высокое.</p> <p>4. Воздействие данного фактора постоянное, в среднесрочных и долгосрочных периодах.</p>

Таблица 3 – матрица Вилсона

Вероятность \ Воздействие	Высокая	Средняя	Низкая
Высокое	<i>Высокое значение фактора для предприятия</i>		<i>Среднее</i>
Среднее	<i>предприятия</i>	<i>значение</i>	<i>Низкое значение фактора</i>
Низкое	<i>фактора</i>		<i>фактора</i>

Название фактора	Значение фактора для предприятия
Отсутствие спроса на услуги	Высокое: вероятность – высокая воздействие – среднее
Потеря транспортного сообщения с материковой Россией	Среднее: вероятность – низкая воздействие – высокое
Понижение покупательной способности населения	Высокое: вероятность – средняя воздействие – высокое
Чрезвычайная ситуация природного характера	Среднее: вероятность – низкая воздействие – высокое
Повышение процентной ставки по кредиту для малых предприятий	Высокое: вероятность – средняя воздействие – высокое
Повышение цен на ресурсы	Высокое: вероятность – средняя воздействие – высокое
Война на полуострове	Высокое: вероятность – высокая воздействие – высокое

<i>Факторы среды</i>	<i>Сила</i>	<i>Слабости</i>	<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
Внутренняя среда				
Качество услуг	Z			
Ассортимент		Z		
Месторасположение	Z			
Единичная точка		Z		
Персонал	Z			
Организация управления	Z			
Финансы		Z		
Культура и имидж	Z			

<i>Факторы среды</i>	<i>Сила</i>	<i>Слабости</i>	<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
Внутренняя среда				
предприятия				
Маркетинг, охватывающий все процессы, связанные с планированием производства и реализацией продукции		Z		
Технологии, используемые организацией		Z		
Интерьер	Z			
Экстерьер	Z			
Внешняя среда				
Политические факторы				Z
Социально-культурный			Z	
Демографический			Z	
Научно-технический			Z	
Застройщики				Z
Прямые конкуренты				Z
Материальная обеспеченность населения				Z
Война на полуострове				Z
СЭЗ Крым			Z	

В результате проведенного анализа внешней и внутренней среды организации можно сделать вывод, что наибольшую опасность для нашего предприятия представляют: цены на строительство, конкуренты, враждебная страна-сосед и цена на доставку на полуостров.

Нашими главными недостатками являются необходимость существенных денежных вложений как в застройку, так и на

транспортировку этой застройки на место, а также несформированный имидж предприятия.

Нашим главным преимуществом является расположение в точке концентрации внутреннего туризма РФ, оригинальный дизайн.

Таким образом, внешние факторы в совокупности с факторами внутренней среды оказывают решающее воздействие на функционирование организации. Все переменные тесно переплетаются и влияют друг на друга.

3 Стратегическое планирование: формирование приоритетов развития предприятия

Таблица 5 – Видение предприятия

Видение (идеал) предприятия	Обоснование
<p>Глэмпинг «Белый сад» стремится стать лучшим местом в России для семейного отдыха на свежем воздухе, умиротворенная обстановка наедине с природой поможет отдохнуть от городской суеты, а наличие всех удобств гостиничного номера поможет людям почувствовать себя комфортно вдали от цивилизации</p>	<p>Наши основные достоинства:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Удобство. Наш глэмпинг оснащен всеми удобствами современного гостиничного номера, что позволяет даже вдали от суеты города не отвыкать от комфорта. 2. Экологичность. Глэмпинг стремится сохранить природу максимально девственной, а предметы интерьера и утварь использовать из натуральных материалов. 3. Импортозамещение. Из-за сложившейся ситуации с Украиной количество отдыхающих сильно возрастет. 4. Удаленность от цивилизации. Расположение глэмпинга вдали от городов помогает людям провести время в спокойствии и уединении с природой.

Таблица 6 – Миссия и положение о миссии предприятия

Пункты положения о миссии	Описание пункта
<p>Миссия организации состоит в создании сети туристических точек по всему побережью Черного моря</p>	
<p>Описание продуктов и (или) услуг, предлагаемых предприятием</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дома: <ul style="list-style-type: none"> 2 Дома 2+1, Дом 2+2: • Кондиционер • Отопление • Удобства для животных • Датчики дыма • Холодильник с пополнением продуктов • Душевая и туалет • Средства личной гигиены 2. Уличное барбекю 3. Терраса для загара 4. Тренажерный зал на улице 5. Прокат велосипедов 6. Велосипедные экскурсии

Пункты положения о миссии	Описание пункта
	7. Снаряжение для досуга 8. Бесплатный Wi-Fi на территории 9. Баня-бочка 10. Бесплатная парковка 11. Детская площадка 12. Прачечная 13. Видеонаблюдение
Характеристика рынка: предприятие определяет своих основных потребителей	Основная доля клиентов глэмпинга приходится на молодёжь от 18 лет и на семейные пары от 30 до 45 лет с заработком от 50 тыс. руб..
Общие цели предприятия, касающиеся показателей выживания, роста, доходности	1. Доступные цены. 2. Качество услуг. 3. Интерьер. 4. Привлечение новых клиентов.
Технология: характеристика оборудования, оснастки, техпроцесса в целом	<ul style="list-style-type: none"> • Кондиционеры, печи • Холодильники, морозильные камеры • 3 Дома внесезонных • Туалет и душ • Площадка для отдыха • Площадка для тренажеров • Электрогенератор • Гриль, шашлычницы • Посуда (кухня), посуда (дома) • Металлическая мебель (столы, стойки, стулья и пр.) • Деревянная мебель (кресла, кровати, кресла-кровати, диван-кровати и пр.) • Баня-бочка • Wi-Fi роутеры
Внутренний образ предприятия	1. Организационная структура должна быть эффективной во избежание банкротства предприятия- линейная организационная структура. 2. Кадровая политика компании- активная, закрытая кадровая политика. 3. Ориентация и тренинги сотрудников- развитие позитивного отношения к работе, реализма в ожидании и удовлетворённости работой. 4. Оптимальный уровень организации управления-

Пункты положения о миссии	Описание пункта
	формирование правил, норм и структуры предприятия. 5. Финансы фирмы-обеспечение эффективного использования и движение денежных средств в организации. 6. Маркетинг-стратегии продукта, ценообразования, продвижение продукта на рынке.
Внешний образ предприятия	1. Имидж предприятия 2. Соотношение цена-качество 3. Развита рекламная политика компании 4. Надежность организации 5. Широкая оснащенность 6. Внешний вид организации 7. Сервисное обслуживание

Миссия компании — это смысл её существования помимо получения прибыли. Миссия формирует ценности и принципы бизнеса, отражает предназначение компании, ее позицию в предпринимательстве, определяет ту роль, которую компания хочет играть в обществе.

Видение — это представление собственников о деятельности компании в будущем.

В результате формирования видения и миссии предприятия были выявлены возможные направления развития предприятия: привлечение максимального количества клиентов, максимизация прибыли, повышение конкурентоспособности предприятия.

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

Таблица 7 – Модель «продукт-рынок»

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

Таблица 8 – Матрица БКГ

Уровень конкурентоспособности \ Возможности расширения отраслевого рынка	Низкий	Высокий
	Высокие	Знак вопроса
Низкие	Собака	Дойная корова

Таблица 9 – Матрица Мак-Кинзи

Стратегическое положение \ Привлекательность рынка	Высокое	Среднее	Низкое
	Высокая	Инвестировать (расти)	Инвестировать (расти)
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)

<i>Привлекательность рынка</i>	<i>Оценка</i>	<i>Стратегическое положение</i>	<i>Оценка</i>
Характеристика рынка (отрасли)			
Размер рынка (кол-во продаж, выраженное в данных единицах и в натуральном отношении)	Низкая	Ваша доля рынка (в эквивалентных терминах)	Средняя
Размеры ключевых сегментов (характеристика основных групп покупателей)	Средняя	Ваш охват ключевых сегментов	Средняя
Диверсифицированность рынка	Высокая	Степень вашего участия в диверсификации	Высокая
Чувствительность рынка к ценам, уровню обслуживания, изменениям внешних факторов	Высокая	Ваше влияние на рынок	Низкая
Склонность к цикличности	Высокая	Характер ваших отношений с поставщиками	Средняя
Склонность к сезонности	Высокая	Воздействие на позицию фирмы ваших потребителей	Высокая
Воздействие поставщиков на характер заключаемых сделок	Высокая		
Факторы конкуренции			
Уровень конкуренции	Средняя	Ваша приспособленность к конкуренции в терминах выпускаемых продуктов, возможностей обслуживания рынков, производительной силы, качества управления	Средняя
Сегменты рынка, которые конкуренты покинули или, наоборот, освоили	Средняя		
Чувствительность к товарам-субститутам (заменителям)	Высокая	Ваша относительная доля рынка	Низкая
		Ваша уязвимость со стороны новой технологии	Низкая
Степень и типы интеграции	Низкая	Ваш собственный опыт	Низкая

фирм в отрасли		и уровень интеграции с другими фирмами	
Финансово – экономические факторы			
Пределы капиталовложений в отрасли	Высокая	Ваши пределы капиталовложений	Средняя
Факторы рычага (структура издержек и величина долга)	Средняя	Ваши факторы рычага	Высокая
Барьеры на входе и выходе из отрасли	Средняя	Барьеры, которые представляют трудность для вас	Высокая
Степень использования производительных мощностей	Средняя	Ваш уровень использования мощностей	Средняя
Отраслевой уровень доходности	Высокая	Ваш уровень доходности	Средняя
Отраслевой уровень ликвидности	Средняя	Ваши показатели платежеспособности	Низкая
Привлекательность рынка	Высокая	Стратегическое положение	Средняя
Социально-психологические факторы			
Социальная среда	Средняя	Ваш внешний образ	Высокая
Юридические ограничения	Средняя	Внутрифирменная культура и этика	Высокая

Привлекательность рынка = $2/20*3+9/20*7+9/20*10 = 0,3+2,8+5 = 7,95$
(высокое значение)

Стратегическое положение = $6/20*3+8/20*7+6/20*10 = 0,9+2,8+3 = 6,7$
(среднее значение)

Таблица 10 – Общая стратегия предприятия

Общая стратегия	Методы анализа	Обоснование
Стратегия роста	<ul style="list-style-type: none"> • Модель «продукт-рынок» • Матрица БКГ • Матрица Мак-Кинзи 	<p>По результатам проведенных анализов мы выбрали наиболее оптимальную стратегию. Нам нужно зайти на рынок глэмпинга и всего туристического бизнеса в целом в Крыму. Интенсивному росту поспособствуют следующие решения:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение отдыха и инфраструктуры для семей с животными • Активная реклама на всех доступных площадках (Tik-Tok, Instagram, Vk, Одноклассники, Telegram) и наличие

Общая стратегия	Методы анализа	Обоснование
		<p>информативного сайта</p> <ul style="list-style-type: none"> • Внесезонные удобства • Привлечение частных для предоставления услуг на территории • Запрет на алкогольные напитки и табакокурение, если нет выкупа всех номеров для одного мероприятия

Таблица 11 – Конкурентная стратегия предприятия

Конкурентная стратегия	Важные предпосылки	Обоснование
Фокусирование	<ul style="list-style-type: none"> • У данного рынка уже существует своя особенная целевая аудитория • Уникальные условия региона 	<p>Выбор данной стратегии необходим для концентрации наших усилий в маркетинге и менеджменте на определенном сегменте рынка, так как наши возможности в одновременном обслуживании ограничены. Можно достичь наибольшей эффективности при работе с клиентами и в привлечении новых. Особенно это касается рынка туристических услуг и глэмпинга, в частности, где у клиентов есть «любимые» места.</p>

Таблица 12 – Функциональная стратегия предприятия

Функциональная стратегия	Важные предпосылки	Обоснование
Стратегия маркетинга	<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие клиентской базы • Возможность «безболезненно» добавить/убрать услуги в глэмпинге • Гибкая концепция предприятия 	<p>Так как дома быстровозводимые, а все остальное оборудование может свободно перемещаться, то с помощью данной стратегии мы можем изменить номенклатуру изменяемых услуг, узнав определенные потребности нашей будущей клиентской базы. Также, следя за всеми трендами, можно легко адаптировать под них всю концепцию, чтобы оставаться «на волне».</p>

По результатам проведенного анализа было выявлено, что для нашего предприятия характерна высшая степень привлекательности рынка и средний уровень относительных преимуществ компании.

Нашей стратегической задачей является привлечение аудитории с последующей адаптацией под определенные требования более привлекательной для бизнеса клиентуры.

По итогам анализа была выбрана стратегия роста, при которой главным является создание имиджа предприятия и известность его продукции, быстрый рост предприятия.

Также, была выбрана конкурентная стратегия – стратегия фокусирования. Фокусирование – это концентрирование предприятия на обслуживании определенного сегмента рынка с наибольшей эффективностью с целью извлечения наибольшей прибыли.

В качестве функциональной стратегии была выбрана стратегия маркетинга. Данная стратегия способствует увеличению знаний о рынке, об аудитории и позволяет постоянно адаптироваться под изменения стратегий конкурентов и изменения мировых и российских тенденций.

Таким образом, проект «Белый сад» является вполне реализуемым и при точных анализах и расчетах на этапах тактического и оперативного планирования обретет успех. Однако, есть и возможные риски, которым в дальнейшем стоит уделить большее внимание.