

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
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 ООО «ЕсоШар»

Выполнили: ст.гр. 4201101

Уколова М.В.

Фахуртдинова А.А.

Принял: д.э.н., профессор

Пуряев А.С.

Набережные Челны

2022

Оглавление

1. Общая характеристика предприятия.....	3
2. Стратегическое планирование: анализ внешней среды и оценка информации	5
3. Стратегическое планирование: формирование приоритетов развития предприятия (видение, миссия, цель)	11
4. Стратегическое планирование: анализ стратегических альтернатив, формирование общей и конкурентной стратегии.....	15
Заключение	21

1. Общая характеристика предприятия

В процессе изучения дисциплины «Планирование на предприятии» возникла идея создать бизнес-план и представить предприятие «ЕсоШар», специализированного на предоставлении комфортного и атмосферного проживания и отдыха на территории лесного парка.

Уютные сферы позволят почувствовать атмосферу заботы, тепла и внимания, сконцентрировавшись на любви и заботе к себе. Помимо красивых закатов и рассветов в полном комфорте, посетителей ждет терраса, где приятно отдохнуть после насыщенного дня. Помимо этого, для любителей погреться в сфере имеется джакузи. В сфере имеется: двуспальная кровать, комфортный санузел с душевой кабиной, мини кухня с микроволновой печью и холодильником. За температуру в сфере отвечает теплый пол и кондиционер. Отдельно выделена зона барбекю, где посетители могут приготовить себе что-нибудь вкусное – от шашлыка до плова. Персонал данного предприятия составляет 6 человек: 2 сотрудника охраны, 2 горничная, 2 администратор.

Каждый сотрудник нашего глэмпинга будет являться не только специалистом в той или иной сфере, но и часть нашего сплоченного коллектива. Ответственность, сплоченность, взаимопонимание – это те главные качества, которые способствуют качественной работе персонала.

В современном мире очень сложно найти место для комфортного семейного отдыха, которое содержит в себе все блага цивилизации и уединения с природой. Пользуясь актуальностью и необходимостью отдыха в современном мире, стоит внедрить экотуризм. На данный момент стремительно развивается и набирает обороты глэмпинг. Данный вид отдыха набрал большую популярность за рубежом, в то время, как в России это появилось в 2015-х годах.

Глэмпинг – разновидность кемпинга, объединяющая в себе комфорт гостиничного номера с возможностью отдыха на природе. Глэмпинг появилось в Великобритании в 2005 году в результате слияния слов «гламурный» и

«кемпинг».

Реализация данного проекта планируется на просторах Тукаевского района, деревни Тарловка. Цена продажи 4 500 000.

Комплекс отдыха «ЕсоШар» является уникальным в Республике Татарстан и имеет свой ряд преимуществ:

1. Удаленность от шумных мест и курортов;
2. Имеет охраняемую территорию;
3. Большая территория;
4. Расположение в живописном месте;
5. Различные варианты развлечений на территории комплекса отдыха.

2. Стратегическое планирование: анализ внешней среды и оценка информации

Цель работы: изучить первый этап стратегического планирования – анализ внешней среды предприятия – на примере организации, предоставляющей услуги отдыха ООО «ЕсоШар».

Таблица 1. Метод 5×5

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. Потребители; 2. Взаимоотношения с поставщиками; 3. Повышение стоимости сырья 4. Налогообложение; 5. Наличие конкурентов; 6. Трудовые ресурсы; 7. Общие финансовые возможности населения; 8. Неактуальность предприятия.
2. Какие 5 и более факторов внешней среды предоставляют для вас наибольшую опасность?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инфляция; 2. Недовольство потребителей оказанной услугой; 3. Повышение кредитной ставки для организации; 4. Высокая задолженность предприятия; 5. Наличие прямых конкурентов (обычные базы отдыха).
3. Какие 5 и более факторов из планов ваших конкурентов вам известны?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рекламная политика; 2. Снижение цен на аренду базы; 3. Расширение спектра предоставляемых услуг; 4. Разделение номеров или домов по «классам»; 5. Улучшение жилищных условий в номерах или домах.
4. Если вы уже определили направления стратегии, какие 5 и более факторов могли бы стать наиболее важными для достижения ваших целей?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование устойчивой позиции предприятия на рынке и создание хорошего имиджа; 2. Развитие рекламной политики; 3. Обучение и повышение квалификации персонала; 4. Расширение спектра предоставляемых услуг; 5. Разработка антикризисного управления.

Продолжение Таблицы 1. Метод 5×5

<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. Уровень жизни населения; 2. Кризис; 3. Налоговые сборы; 4. Актуальность баз отдыха; 5. Инфраструктурно-коммуникационные изменения.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Таблица 2. Метод 4-х вопросов

Название фактора	Критерии оценки влияния фактора
<p>Наличие в городе конкурентов</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Данный фактор существенно влияет на деятельность организации. Воздействие данного фактора – отрицательное. 2. Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно прослеживание. 3. Воздействие данного фактора на организацию – высокое. 4. Воздействие данного фактора постоянно.
<p>Персонал (управление трудовыми ресурсами)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Данный фактор влияет как положительно, так и отрицательно. Зависит напрямую от квалификации и профессионализма персонала. 2. Вероятность усиления фактора – средняя. Возможность прослеживания. 3. Воздействие фактора на организацию – высокое. 4. Воздействие данного фактора будет постоянным.
<p>Общая покупательская способность населения.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Данный фактор влияет как отрицательно, так и положительно. 2. Вероятность усиления фактора – средняя. Возможность прослеживания. 3. Воздействие фактора на организацию – высокое. 4. Воздействие данного фактора будет постоянным.

Продолжение Таблицы 2. Метод 4-х вопросов

<p>Контактные аудитории (СМИ, интернет) оказывающие существенное влияние на формирование имиджа пред- приятия</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Данный фактор влияет как положительно, так и отрицательно. Либо отсутствие спроса, либо привлечение покупателей. 2. Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно прослеживание. 3. Воздействие фактора на организацию – высокое. 4. Воздействие данного фактора постоянно.
<p>Экономические факторы (кризис, инфляция, повышение кредитной ставки)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Данный фактор влияет на деятельность предприятия отрицательно. 2. Вероятность усиления фактора – средняя. Возможно частичное прослеживание. 3. Воздействие фактора на организацию – высокое. 4. Воздействие данного фактора – постоянное в среднесрочном и долгосрочном периодах.
<p>Устойчивые отношения с проверяющими органами</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Данный фактор влияет положительно на деятельность организации – положительно. 2. Вероятность усиления данного фактора – высокая. Возможно прослеживание. 3. Воздействие фактора на предприятие – высокое. 4. Воздействие данного фактора – непостоянное.

Таблица 3. Матрица Вилсона

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

Название фактора	Значение фактора для предприятия
Наличие в городе конкурентов	Высокое: Вероятность – средняя Воздействие – высокое
Персонал (управление трудовыми ресурсами)	Высокое: Вероятность – средняя Воздействие – высокое
Общая покупательская способность населения.	Среднее: Вероятность – средняя Воздействие – высокое
Контактные аудитории (СМИ, интернет) оказывающие существенное влияние на формирование имиджа предприятия	Среднее: Вероятность – средняя Воздействие – высокое
Экономические факторы (кризис, инфляция, повышение кредитной ставки)	Высокое: Вероятность – средняя Воздействие – высокое
Устойчивые отношения с проверяющими органами	Высокое: Вероятность – высокая Воздействие - высокое

Таблица 4. SWOT-анализ

Факторы среды	Сила	Слабости	Возможности	Угрозы
Внутренняя среда				
Месторасположение	+			
Персонал		+		
Организация управления	+			

Продолжение Таблицы 4. SWOT-анализ

Имидж и престиж организации		+		
Маркетинг	+			
Широкий ассортимент предоставляемых услуг	+			
Финансы		+		
Внешняя среда				
Политический				+
Экономический				+
Социально-культурный			+	
Демографический			+	
Научно-технический			+	
Поставщики			+	
Прямые конкуренты				+
Высокая материальная обеспеченность населения			+	
Контактная аудитория			+	

Внутренняя среда организации – это среда, которая определяет технические и организационные условия работы организации и является результатом управленческих решений. Анализ внутренней среды дает представление о сильных и слабых сторонах деятельности организации.

Внешняя среда организации – это факторы и условия окружающей среды, влияющие на функционирование организации. Анализ внешней среды организации дает представление о возможностях и угрозах для организации.

Проведя анализ, следует отметить, что для организации ООО «ЕсоШар» наибольшую опасность представляют политические и экономические факторы, а также прямые конкуренты.

На начальном этапе реализации проекта ООО «ЕсоШар» присутствуют такие слабости как: финансы, еще несформировавшийся имидж организации и отсутствие должной квалификации у сотрудников.

Но стоит ответить, что все же есть значительные преимущества – это удачное расположение организации, широкий ассортимент предоставляемых услуг и, конечно, хорошая реклама в СМИ.

Значимость данного проекта конечно же повышает и то, что на территории республики Татарстан нет ни одного глэмпинга, что конечно же повышает интерес со стороны потенциальных клиентов.

Анализ показывает, что у организации намного больше сильных сторон, чем слабых.

Таким образом внешние и внутренние факторы играют значимую роль в жизни организации. Они тесно связаны между собой и тем самым оказывают сильное влияние на деятельность организации, определяют ее эффективность и функциональность.

3. Стратегическое планирование: формирование приоритетов развития предприятия (видение, миссия, цель)

Цель работы: изучить второй этап стратегического планирования – формирование приоритетов развития предприятия – на примере организации, предоставляющей услуги отдыха ООО «ЕсоШар».

Таблица 5. Видение предприятия

Видение (идеал) предприятия	Обоснование
<p>Цель ООО «ЕсоШар» – быть глэмпингом №1 в республике Татарстан и близлежащих республиках. Организация стремится создать комфортные условия для отдыхать, при этом сохранить единение с природой.</p>	<p>1. Уникальность. Единственный глэмпинг на территории республики. Что конечно же заинтересует потенциальных клиентов.</p> <p>2. Удобное расположение. Глэмпинг будет располагаться на другой стороне реки Кама, что в 20 минутах от города.</p> <p>3. Единение с природой. Это конечно же самое большое преимущество. Сами полусферы будут находится на большом расстоянии друг от друга, что позволяет полностью погрузиться в отдых.</p>

Таблица 6. Миссия и положение о миссии предприятия

Пункты положения о миссии	Описание пункта
<p>Миссия организации ООО «ЕсоШар» заключается во внесении изменений в понятие «отдых на природе».</p>	

Продолжение Таблицы 6. Миссия и положение о миссии предприятия

<p>Описание продуктов и (или) услуг, предлагаемых предприятием.</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Фотосессии; — Аренда сферы; — Прокат лодки; — Аренда Мангала; — Аренда квадрокоптера; — Услуги аниматора. <p>Список предоставляемых услуг будет пополняться.</p> <p>*За качеством предоставляемых услуг будет следить руководство организации.</p>
<p>Характеристика рынка: предприятие определяет своих основных потребителей.</p>	<p>Основная доля потребителей приходится на людей в возрасте от 0 до 70. В данную категорию входят пенсионеры, студенты, семейные пары с детьми, школьники (в сопровождении взрослых), большая часть занятого населения.</p>
<p>Общие показатели предприятия, касающиеся показателей выживания, роста, доходности.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокое качество предоставляемых услуг. 2. Чистота внутри сфер и на всей территории глэмпинга. 3. Высокое качество обслуживания. 4. Вежливое отношение со стороны персонала.
<p>Технология: Характеристика оборудования, оснастки, техпроцесса в целом.</p>	<p>Оборудование:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Генераторы; 2. Водопровод;

Продолжение Таблицы 6. Миссия и положение о миссии предприятия

	<p>3. Средства пожарной безопасности.</p> <p>Технический процесс:</p> <p>Клиенты заранее бронируют Есо-Шар, сотрудники готовят помещение для жилья. По приезде клиентов администратор провожает клиентов до назначенной им сферы, проводит небольшой инструктаж. Оставляет клиентов приятно проводить время.</p>
<p>Внутренний образ предприятия.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организационная структура – комбинированная. 2. Кадровая политика компании – реактивная. 3. Тренинги сотрудников – целью тренингов для сотрудников является развитие в сотрудниках позитивного отношения к работе. 4. Программы поощрения сотрудников – премирование. 5. Культура, стиль и ценности организации – формирование корпоративной культуры, ценностей организации. 6. Оптимальный уровень организации управления – трудовой распорядок дня. 7. Маркетинг – продвижение глэмпинга на рынке, продвижение в

	интернете.
Внешний образ предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокое качество предоставляемых услуг. 2. Активная рекламная политика. 3. Хороший имидж организации. 4. Соотношение цена-качество. 5. Качественная работа персонала. 6. Надежность организации. 7. Собственный дизайн помещений.

Миссия – это прежде всего смысл существования компании. Наша миссия заключается в том, чтобы создать нечто новое в сфере отдыха на природе.

Видение – это представление о том, какой будет организация в будущем.

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

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

Цель работы: изучить третий этап стратегического планирования – анализ стратегических альтернатив – на примере организации, предоставляющей услуги отдыха ООО «ЕсоШар».

Таблица 7 – Модель «продукт - рынок»

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

Таблица 8 – Матрица БКГ

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

Таблица 9 – Матрица Мак-Кинзи

Стратегическое планирование Привлекательность рынка	Высокое	Среднее	Низкое
	Высокая	Инвестировать	Инвестировать
Средняя	Инвестировать	Ограниченные инвестиции	Собрать урожай
Низкая	Ограничить инвестиции	Собрать урожай	Собрать урожай

Привлекательность рынка	Оценка	Стратегическое по- ложение	Оценка
Характеристика рынка (отрасли)			
Размер рынка (количе- ство продаж, выражен- ное в данных единицах и в натуральном отноше- нии)	Высокая	Ваша доля рынка (в эквивалентных тер- минах)	Низкая
		Ваш охват ключевых сегментов	Средняя

Продолжение Таблицы 9 – Матрица Мак-Кинзи

Размеры ключевых сегментов (характеристика основных групп покупателей)	Высокая	Степень вашего участия в диверсификации	Средняя
Диверсифицированность рынка	Высокая	Ваше влияние на рынок	Низкая
Чувствительность рынка к ценам, уровню обслуживания, изменениям внешних факторов	Высокая	Характер ваших отношений с поставщиками	Высокая
Склонность к цикличности	Средняя	Воздействие на позицию фирмы ваших потребностей	Высокое
Склонность к сезонности	Средняя		
Воздействие поставщиков на характер заключаемых сделок	Высокая		
Факторы конкуренции			
Уровень конкуренции	Средняя	Ваша приспособленность к конкуренции в терминах выпускаемых продуктов, возможностей обслуживания	
Сегменты рынка, которые конкуренты покинули, или, наоборот освоили	Средняя		

Чувствительность к товарам-субститутам (заменителям)	Средняя	вания рынков, производительной силы, качества управления	
Степень и типы интеграции фирм в отрасли	Низкая	Сегменты оставленные и вновь освоенные вами	Низкая
		Ваша относительная доля рынка	Средняя
		Ваша уязвимость со стороны новой технологии	Средняя
		Ваш собственный опыт и уровень интеграции с другими фирмами	Низкая
Финансово-экономические факторы			
Пределы капиталовложений в отрасли	Средняя	Ваши пределы капиталовложений	Средняя
Факторы рычага (структура издержек и величина долга)	Низкая	Ваши факторы рычага	Средняя
Барьеры на входе и выходе из отрасли	Низкая	Барьеры, которые представляют трудности для вас	Средняя

Степень использования производительных мощностей	Средняя	Ваш уровень использования мощностей	Низкая
Отраслевой уровень доходности	Высокая	Ваш уровень доходности	Средняя
Отраслевой уровень ликвидности	Низкая	Ваши показатели платежеспособности	Средняя
Привлекательность рынка	Высокая	Стратегическое положение	Среднее
Социально-психологические факторы			
Социальная среда	Средняя	Ваш внешний образ	
Юридические ограничения	Средняя	Внутрифирменная культура и этика	Средняя

Привлекательность рынка = $3/20*4+10/20*7+7/20*9 = 0,6+3,5+3,15=7,25$ (высокое значение)

Стратегическое положение = $3/20*5+10/20*4+7/20*11 = 0,75+2+3,85= 6,6$
(среднее значение)

Таблица 10 – Общая стратегия предприятия

Общая стратегия	Методы анализа	Обоснование
Стратегия стабильности	Метод «продукт-рынок» Матрица БКГ	Нами была выбрана именно эта стратегия, т.к она направлена на формирование стабильности организации и сохра-

	Матрица Мак-Кинзи	нение конкурентной позиции на рынке.
--	-------------------	--------------------------------------

Продолжение Таблицы 10 – Общая стратегия предприятия

Стратегия стабильности	Метод «продукт-рынок» Матрица БКГ Матрица Мак-Кинзи	<p>Основной задачей данной стратегии является стабилизация обстановки и формирование устойчивой позиции на рынке, что в дальнейшем обеспечит плавный переход к стратегии роста.</p> <p>В рамках данной стратегии принято решение о проведении следующих мероприятий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение количества предоставляемых услуг на территории глэмпинга. 2. Привлечение денежных средств. 3. Создание устойчивой позиции на рынке.
------------------------	-----------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Таблица 11 – Конкурентная структура предприятия

Конкурентная стратегия	Важные предпосылки	Обоснование
Стратегия дифференциации	Уникальный вид отдыха, «единение с природой» Экологичность «сфер»	Данная стратегия была выбрана в связи с тем, что мы хотим создать уникальный глэмпинг. Для формирования устойчивой позиции на рынке, требуется расширение малого бизнеса. Потому что на территории республики это первый

		глэмпинг.
Стратегия дифференциации		При условии высокой заинтересованности со стороны клиентов, будет необходимо развитие т.е. расширение глэмпинга на территории самой республики.

Заключение

По результатам проведенного анализа было выявлено, что для предприятия ООО «ЕсоШар» характерна средняя степень привлекательности рынка и средний уровень относительных преимуществ компании.

Нашей стратегической задачей является четкое 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 товарном рынке. Основной задачей данной стратегии является стабилизация обстановки и формирование устойчивой позиции на рынке, что в дальнейшем обеспечит плавный переход к стратегии роста.

Также, была выбрана конкурентная стратегия – стратегия дифференциации. Данная стратегия была выбрана в связи с желанием создать уникальный глэмпинг. Для формирования устойчивой позиции на рынке, требуется расширение малого бизнеса, так как на территории республики это первый глэмпинг.

Таким образом, проект ООО «ЕсоШар» является вполне реализуемым и при точных анализах и расчетах на этапах тактичного и оперативного планирования обретет успех. Однако, есть и возможные риски, которым в дальнейшем следует уделить большее внимание.