**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Сибирский государственный университет науки и технологий**

**имени академика М.Ф. Решетнева»**

Институт инженерной экономики, прикладная информатика в экономике

институт/ факультет/ подразделение

Кафедра информационных экономических систем

кафедра/ цикловая комиссия

**ОТЧЕТ ПО ЛАБОРАТОРНОЙ РАБОТЕ**

Формирование миссии и стратегии предприятия

тема

Вариант 17

Преподаватель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_И.В. Василенко\_\_\_\_

подпись, дата инициалы, фамилия

Обучающийся БПЭ22-02,223410041 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_А.С. Солопова\_\_\_\_\_

номер группы, зачетной книжки подпись, дата инициалы, фамилия

Красноярск 2024

1. *Формирование общего представления о предприятии*

### Изучение факторов, влияющих на организационную структуру предприятия

На организационную структуру, занимающейся защитой имущественных прав предприятия от недобросовестных поставщиков, влияют следующие факторы:

* **Юридическая ответственность**: поскольку основная цель бизнес-единицы — защита прав предприятия, отдел претензионной работы может включать как юридических специалистов, так и менеджеров по работе с поставщиками.
* **Размер предприятия и количество поставщиков**: чем больше поставщиков и объем поставляемых материалов, тем больше объем претензионной работы, что требует более сложной организационной структуры для координации между подразделениями предприятия.
* **Автоматизация процессов**: использование специализированного ПО для управления претензиями может оказывать влияние на организационную структуру, требуя создания ИТ-поддержки и формирования специализированных подразделений по работе с программами.

2. Описание продукции (услуги), предоставляемой бизнес-единицей «Претензионная работа»

Основная услуга, которую предоставляет эта бизнес-единица, заключается в защите имущественных интересов предприятия в случаях поставок некондиционного материала.

Ключевые задачи:

* **Регистрация жалоб**: при поступлении некондиционных материалов отдел занимается регистрацией актов несоответствия от других бизнес-единиц.
* **Формирование претензий**: на основании актов несоответствия менеджеры формируют официальные претензии к поставщикам, требуя возмещения ущерба.
* **Переговоры и взыскание ущерба**: бизнес-единица проводит переговоры с поставщиками с целью взыскания ущерба и финансового урегулирования.
* **Финансовое и юридическое сопровождение**: после урегулирования претензий претензионная работа заканчивается контролем платежей и документальным оформлением всех этапов процесса.

3. Стратегия бизнес-единицы «Претензионная работа»

Существующая стратегия предприятия направлена на повышение эффективности претензионной работы и минимизацию финансовых потерь, связанных с поставками некачественных материалов. Основные цели за последние 4–5 лет включали улучшение взаимодействия с поставщиками, внедрение автоматизированных систем для отслеживания и урегулирования претензий, а также усиление контроля за качеством поступающих товаров. Предприятие стремилось минимизировать риски, связанные с ненадежными поставщиками, и оптимизировать процессы урегулирования споров для сокращения времени решения претензий и повышения удовлетворенности бизнес-единиц и укрепление отношений с поставщиками через претензионную работу

1. *Определение внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие предприятия*.
2. Определение мотивации потребителей продукции предприятия

Потребители предприятия главным образом мотивированы качеством предоставляемых услуг по защите имущественных прав. Их основные мотивации:

* **Надежность**: потребители хотят быть уверенными в том, что любая проблема с поставщиками будет решена вовремя и с минимальными затратами.
* **Эффективность**: важно, чтобы процесс претензионной работы был максимально быстрым и результативным.
* **Финансовая выгода**: потребители заинтересованы в минимизации убытков и компенсациях за некондиционные материалы.

### Доминирующая мотивационная характеристика персонала предприятия.

Доминирующей мотивационной характеристикой персонала на данном предприятии является стабильность и возможность профессионального роста. Люди работают здесь, потому что предприятие обеспечивает надежное трудоустройство с перспективами карьерного развития и гарантированной заработной платой. Важную роль также играет чувство причастности к важным для предприятия процессам, таким как защита прав организации и взыскание ущерба, что повышает мотивацию сотрудников к достижению качественных результатов в своей работе.

1. Доминирующий мотив внешних инвесторов предприятия

Инвесторы могут вкладываться в расширение спектра услуг компании, занимающейся претензионной работой, в том числе в материальные активы:

1. **Оборудование и технологии**: инвесторы могут вложиться в покупку современного оборудования, таких как серверы, компьютеры, системы хранения данных и специализированное ПО для обеспечения новых услуг.
2. **Офисные помещения и инфраструктура**: финансирование может быть направлено на покупку или аренду новых офисов, которые позволят расширить географическое присутствие компании.
3. **Оборудование для безопасности данных**: в условиях растущих требований к кибербезопасности, инвестиции в серверное оборудование и системы защиты информации будут важными для надежности работы с клиентами и соблюдения правовых норм.

### Макроэкономические тенденции, влияющие на деятельность предприятия

* **Экономическая нестабильность: санкции и экономические ограничения приводят к увеличению объема претензионной работы частых проблем с качеством поставок.**
* **Инфляция**: Рост затрат, включая увеличение заработных плат для сотрудников из-за инфляции, может напрямую повлиять на операционные расходы компании. Это создает дополнительную нагрузку на бюджет предприятия, что требует оптимизации ресурсов и процессов.
* **Политическая обстановка: политические изменения (включая международные санкции) могут повлиять на взаимодействие с иностранными поставщиками, что также вызывает задержки, проблемы с качеством и выполнение контрактов.**

### Положение предприятия на рынках сбыта и ресурсов

**Положение на рынках сбыта**: предприятие не является монополистом, сталкивается с конкуренцией со стороны местных и федеральных компаний.

**Конкуренция на рынке ресурсов**: ограниченное количество квалифицированных специалистов в области претензионной работы в регионе усиливает конкуренцию за кадры.

**Факторы, ограничивающие сбыт**:

* **Экономическая нестабильность и инфляция**: снижение покупательной способности, что ограничивает спрос на юридические услуги по претензионной работе.
* **Конкуренция со стороны цифровых платформ**: юридические онлайн-сервисы предоставляют консультации дешевле и быстрее, что снижает объемы традиционной юридической работы.
* **Высокая стоимость услуг**: претензионная работа может быть дорогостоящей для предприятий. Если цена на услуги слишком высока, это отпугивает клиентов, особенно мелкий и средний бизнес.
* **Рейтинг и репутация**: успехи и выигранные дела компании могут существенно влиять на ее рейтинг и репутацию на рынке. Наличие низкого числа выигрышных дел может снизить доверие клиентов и уменьшить спрос на услуги, так как потенциальные клиенты предпочитают работать с более успешными и авторитетными фирмами.

1. *Характеристика процессов, происходящих на предприятии*
   1. Основные принципы политики предприятия по отношению к спросу:

* **Клиентоориентированность**: предприятие стремится адаптировать услуги под потребности клиентов, оперативно реагируя на запросы и претензии. Это позволяет обеспечить высокий уровень удовлетворенности и доверия.
* **Гибкость в ценообразовании**: в зависимости от состояния рынка и платежеспособности клиентов, политика ценообразования может корректироваться. При падении спроса предлагаются скидки и рассрочки, а при росте – увеличение цен на высококачественные услуги.
* **Персонализированный подход**: индивидуальная работа с каждым клиентом для решения его проблем, включая гибкость в условиях сотрудничества и урегулирования.
* **Адаптация к изменениям рынка**: при росте спроса предприятие расширяет спектр услуг, увеличивает объемы обслуживания и нанимает дополнительных специалистов. В случае падения спроса – оптимизируется структура, снижая затраты на персонал и рекламную активность.
  1. Основные принципы кадровой политики предприятия:
* **Привлечение и удержание квалифицированных сотрудников**: предприятие уделяет особое внимание подбору кадров с высоким уровнем профессиональных компетенций, поддерживает сотрудников через обучение и развитие их навыков.
* **Стимулирование производительности**: предприятие внедряет системы мотивации и премирования для повышения эффективности работы.
* **Оптимизация рабочего процесса**: при наличии избыточной рабочей силы сотрудники могут быть временно перераспределены на другие задачи или вовлечены в обучение для повышения квалификации. Это снижает риски увольнений в условиях временного снижения объемов работы.
  1. **Структурные изменения**: В последние 3-5 лет предприятие активно внедряет цифровые системы для автоматизации претензионной работы. Это снизило использование бумажных документов и оптимизировало ресурсные затраты. Изменения в политике сбыта привели к большей ориентации на оперативность урегулирования претензий.
  2. Описание применяемой технологии на предприятии

1. **Технологическая база**:
   * **Автоматизация процессов**: Внедрение современных CRM-систем и программ для автоматизации обработки претензий позволяет ускорить работу и снизить вероятность ошибок.
   * **Электронный документооборот**: Использование платформ для управления документами ускоряет обмен информацией и упрощает взаимодействие с клиентами и поставщиками.
2. **Экономия на масштабах**:
   * **Рост прибыли на единицу продукции**: При увеличении объёмов предоставления услуг, благодаря стандартизации процессов, снижаются затраты на обслуживание каждого отдельного клиента, что приводит к росту прибыли на единицу продукции.
   * **Оптимизация ресурсов**: Увеличение объёмов работ позволяет более эффективно использовать трудовые и материальные ресурсы, что также способствует снижению себестоимости.
   1. **Стиль управления:** на предприятии используется смешанный стиль управления — ключевые решения принимаются руководством, но сотрудники имеют свободу в оперативных вопросах. Это позволяет эффективно контролировать процесс, снижая вероятность ошибок.
3. **Управленческий стиль**:
   * **Делегирование полномочий**: в основном используется стиль управления, основанный на доверии, что позволяет сотрудникам принимать решения в рамках своих полномочий. Это способствует повышению их ответственности и мотивации.
   * **Открытая коммуникация**: применяется принцип открытых дверей, где сотрудники могут свободно обращаться к руководству с вопросами и предложениями, что укрепляет командный дух.
4. **Контроль и мониторинг**:
   * **Регулярные отчёты**: хотя основным акцентом является доверие, руководство регулярно запрашивает отчёты о прогрессе выполнения задач. Это позволяет держать ситуацию под контролем, не вмешиваясь в каждодневные операции.
   * **Обратная связь**: проводятся регулярные встречи для обсуждения результатов работы, что помогает выявлять возможные проблемы на ранних стадиях и вносить необходимые коррективы.
5. **Взаимодействие с подчинёнными**:
   * **Поддержка и обучение**: руководство активно поддерживает развитие сотрудников через обучение и повышение квалификации, что позволяет им повышать свою профессиональную компетенцию.
   * **Поощрение инициативы**: сотрудникам предоставляется возможность инициировать новые идеи и проекты, что способствует развитию креативности и инновационного подхода.
6. Оценка состояния капитала

Оценка капитала

Предприятие, расположенное в Красноярске, с IT-отделом и небольшим количеством сотрудников, имеет примерно следующие статьи капитала, если учесть стандартную структуру расходов для такой компании:

1. **Оборудование и технологии**:
   * Компьютеры, серверы, системы хранения данных — стоимость может составлять около **5–7 млн рублей.**
   * Программное обеспечение (включая CRM-системы, правовые инструменты для анализа, системы управления претензионной работой) **— 1–2 млн рублей.**
2. **Офисное помещение и аренда**:
   * В центральном районе Красноярска аренда небольшого офиса может обходиться в **150–200 тыс. рублей** в месяц.
   * Годовые расходы на аренду составляют около **1,8–2,4 млн рублей**.
3. **Оборотные средства и резервы**:
   * Для обеспечения работы компании требуется иметь определенные оборотные средства на покрытие текущих расходов, это может быть около **2–3 млн рублей.**

Итого общий капитал может варьироваться 10 **млн рублей**, в зависимости от расходов на оборудование, ПО.

Основные факторы, отрицательно влияющие на капитал

1. **Инфляция**: Увеличение затрат на зарплату и оборудование.
2. **Снижение покупательной способности клиентов**: Компании-клиенты могут сокращать расходы на юридические услуги.
3. **Высокие операционные расходы**: Аренда офиса и заработные платы, которые могут возрасти из-за экономических условий.
4. **Конкуренция с цифровыми платформами**: Клиенты могут переключиться на более дешевые и быстрые онлайн-сервисы.
5. **Зависимость от локального рынка**: Ограничение клиентской базы из-за работы преимущественно с местными предприятиями.
6. **Законодательные изменения**: Новые правила могут усложнить или удорожить деятельность предприятия.

Способы нейтрализации факторов

* 1. **Упрощение работы и снижение расходов**: внедрение автоматизированных систем и новых технологий, чтобы сократить расходы и повысить эффективность.
  2. **Расширение клиентской базы**: привлечение новых клиентов не только в Красноярске, но и из других регионов и отраслей, чтобы не зависеть только от местных клиентов.
  3. **Повышение квалификации сотрудников**: обучение сотрудников новым навыкам для улучшения их работы и быстрого реагирования на изменения в законах и рынке.
  4. **Улучшение репутации**: работа над имиджем компании через успешное ведение сложных дел, что поможет привлечь больше клиентов.
  5. **Гибкая ценовая политика**: Предоставление специальных тарифов для малого бизнеса, чтобы услуги были доступны более широкому кругу клиентов.

1. Оценка возможных перспектив предприятия
2. **Перспективы дальнейшего существования**: в условиях экономической нестабильности в России, санкций и общего снижения покупательной способности, предприятие, занимающееся претензионной работой, сталкивается с рядом вызовов. В условиях 2024 года возрастает необходимость повышения эффективности и снижения затрат. Это означает, что компания должна использовать свои ресурсы более разумно и продуктивно, чтобы достичь наилучших результатов.
3. **Жизнеспособность организационной структуры**: текущая организационная структура, которая оставалась неизменной в последние годы, оказалась недостаточно гибкой для быстрой адаптации к новым условиям. Это замедлило реакцию на увеличение объема претензий и изменившиеся требования клиентов.
4. **Направления для усовершенствования**:
   * **Расширение услуг**: Добавление новых услуг, таких как помощь в разрешении международных споров, чтобы привлечь больше клиентов и снизить риски на местном рынке.
   * **Обучение сотрудников**: В быстро меняющемся правовом и экономическом окружении важно постоянно обучать сотрудников, чтобы они могли лучше справляться с новыми вызовами.
5. **Основные проблемы**:
   * **Экономическая нестабильность**: Общий спад экономики и санкции ограничивают финансовые возможности предприятия, а также снижают спрос на юридические услуги.
   * **Снижение платежеспособности клиентов**: Многие предприятия сталкиваются с финансовыми трудностями, что может снижать их способность оплачивать услуги по претензионной работе.
   * **Бюрократия и регуляторные риски**: Изменения в законодательстве могут затруднять работу и добавлять неопределённости.
6. **Результат выполнения задания**: в условиях кризисной ситуации, вызванной экономическими факторами в России в 2024 году, предприятие должно оперативно реагировать на изменения. Ключевые шаги для дальнейшего существования — это гибкость в управлении, модернизация технологий и усиление клиентских отношений. Успешное выполнение этих задач может поддержать жизнеспособность предприятия и его конкурентные позиции на рынке.