МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

«Сибирский государственный университет науки и технологий

имени академика М.Ф. Решетнева»

Отчет по лабораторной работе №10

«Формирование миссии и стратегии предприятия»

Руководитель:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.В. Василенко

(подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(оценка, дата)

Выполнил:

студент группы БПЭ22-02

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.И. Желтяков

(подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(дата)

Красноярск 2024

1. ***Формирование общего представления о предприятии***
   1. **Изучите совокупность факторов, влияющих на организационную структуру исследуемого Вами предприятия.**

Факторы, влияющие на организационную структуру

1. **Размер предприятия:** Большие компании могут иметь более сложную структуру с несколькими уровнями управления.

2. **Тип продукции:** Разнообразие продукции требует гибкости в закупках и взаимодействии с разными поставщиками.

3. **Рынок и конкуренция:** Конкуренция может требовать оперативности в закупках и адаптации к изменениям на рынке.

4. **Технологические изменения:** Внедрение новых технологий может изменить процессы закупок и взаимодействия с поставщиками.

5. **Регуляторные требования:** Необходимость соблюдения норм и стандартов может влиять на процесс закупок.

* 1. **Охарактеризуйте продукцию (услугу), выпускаемую предприятием.**

1. **Оборудование и инструменты:** закупка специализированного оборудования и инструментов, необходимых для производственных процессов.
2. **Услуги поставщиков:** доставка материалов и оборудования, включая логистические услуги, которые обеспечивают своевременное поступление ресурсов на предприятие.

* Сырьё: основные компоненты, используемые в производственном процессе, такие как металл, пластик, древесина и т.д;
* полуфабрикаты: частично обработанные материалы, которые требуют дальнейшей переработки;
* запасные части: элементы, необходимые для обслуживания и ремонта оборудования.

1. **Информационные услуги:** анализ рынка поставщиков, мониторинг цен и условий поставок, что позволяет другим бизнес-единицам принимать обоснованные решения.
   1. **Сформулируйте существующую стратегию предприятия. Попробуйте ответить на вопрос: «Какой цели подчинялась работа предприятия в последние 4–5 лет?».**
2. Адаптация к изменениям на рынке и потребительским требованиям.
3. Повышение эффективности процессов закупок и снижение затрат.
4. Устойчивое развитие и внедрение принципов ответственного бизнеса.
5. Развитие отношений с ключевыми поставщиками для обеспечения надежности поставок.
6. ***Определение внутренних и внешних факторов, влияющих на развитие предприятия***
7. **Определите мотивацию потребителей продукции Вашего предприятия.**

**Внутренние факторы:**

* Организационная структура: Эффективность взаимодействия между бизнес-единицей «Закупки» и другими подразделениями.
* Квалификация персонала: Уровень знаний и навыков сотрудников, влияющий на качество работы с поставщиками и управление запасами.
* Процессы управления: Наличие четко прописанных процедур для составления договоров и контроля поставок.

**Внешние факторы:**

* Рынок поставщиков: Конкуренция между поставщиками, которая может влиять на цены и условия поставок.
* Экономическая ситуация: Уровень инфляции, курсы валют и общая экономическая стабильность.
* Законодательство: Изменения в законодательных актах, касающихся закупок и контрактов, могут повлиять на процесс работы.

**Мотивация потребителей продукции предприятия**

Потребители заинтересованы в получении качественных материалов по конкурентоспособным ценам и с гарантией своевременной доставки. Основная мотивация — это обеспечение бесперебойного производственного процесса, что позволяет им снижать затраты и повышать эффективность.

1. **Определите доминирующую мотивационную характеристику персонала Вашего предприятия. Попробуйте ответить на вопрос: «Для чего люди работают на данном предприятии?». Мотивация работника во многом определяет результативность его труда.**

Персонал бизнес-единицы «Закупки» мотивирован на достижение высоких результатов через:

- **Финансовое вознаграждение:** Заработная плата и бонусы за выполнение планов по закупкам.

- **Профессиональное развитие:** Возможность повышения квалификации и карьерного роста.

- **Стимулирование командной работы:** Участие в совместных проектах с другими подразделениями.

Люди работают на данном предприятии для достижения личных и профессиональных целей, а также для обеспечения стабильности и уверенности в будущем.

1. **Определите доминирующий мотив внешних инвесторов Вашего предприятия.**

Внешние инвесторы заинтересованы в:

- **Прибыльности:** Ожидание возврата на инвестиции.

- **Стабильности бизнеса**: Устойчивое положение на рынке и возможность долгосрочного сотрудничества.

- **Перспективах роста:** Возможности расширения бизнеса и увеличения доли рынка.

1. **Оцените макроэкономические тенденции, оказывающие влияние на деятельность Вашего предприятия. В какой степени благополучие (неблагополучие) предприятия определяется общеэкономической конъюнктурой и политикой правительства?**

**Макроэкономические тенденции**

1. Экономический рост или спад: влияет на спрос на продукцию, а значит, и на объемы закупок материалов.

2. Инфляция: рост цен на сырьё может привести к увеличению затрат на закупку.

3. Политическая стабильность: политические риски могут повлиять на надежность поставок и инвестиционный климат.

Благополучие предприятия во многом зависит от общеэкономической конъюнктуры и политики правительства, так как изменения в налоговом законодательстве или государственной поддержке могут существенно повлиять на бизнес.

1. **Определите положение Вашего предприятия на рынках сбыта и ресурсов. Является ли Ваше предприятие монополистом на своем рынке? Если нет — то ощущает ли оно конкуренцию и с чьей стороны? Какие факторы ограничивают сбыт профильной продукции?**

Положение предприятия на рынках сбыта и ресурсов

Предприятие не является монополистом на своем рынке. Оно ощущает конкуренцию со стороны:

- Других компаний, предлагающих аналогичные материалы.

- Альтернативных источников снабжения (например, прямые закупки у производителей).

Факторы, ограничивающие сбыт профильной продукции:

- Высокая конкуренция на рынке.

- Ценовая политика конкурентов.

- Изменения в потребительских предпочтениях и требованиях к качеству материалов.

1. ***Характеристика процессов, происходящих на предприятии***
   1. **Сформулируйте основные принципы политики Вашего предприятия по отношению к спросу (потребителям). Меняется ли что-то в политике производства, сбыта и цен, если происходят изменения на рынке сбыта. Каковы были Ваши шаги в ответ на рост или падение спроса?**

Принципы политики по отношению к спросу

Основные принципы политики предприятия по отношению к спросу включают:

- **Гибкость и адаптивность:** Быстрая реакция на изменения потребностей других бизнес-единиц.

- **Качество обслуживания:** Обеспечение полной и своевременной поставки материалов.

- **Прогнозирование:** Использование аналитических данных для предсказания изменений в спросе.

Если на рынке сбыта происходят изменения, политика производства, сбыта и цен может корректироваться. В ответ на рост спроса мы можем увеличить объем закупок и расширить сеть поставщиков, а в случае падения — оптимизировать запасы и пересмотреть условия договоров с поставщиками.

* 1. **Сформулируйте основные принципы кадровой политики предприятия. Меняется ли что-то в кадровой политике предприятия, если происходят изменения на рынке и в производстве? Важна ли для Вас производительность Вашего предприятия? Если на нем имеется избыточная рабочая сила, то чем это вызвано?**

Кадровая политика предприятия основывается на:

- **Непрерывном обучении:** Повышение квалификации сотрудников для повышения их эффективности.

- **Мотивации:** Система поощрений за выполнение планов по закупкам.

При изменениях на рынке и в производстве кадровая политика может пересматриваться. Например, в условиях роста спроса может потребоваться увеличение штата, а при падении — оптимизация численности. Производительность является ключевым показателем эффективности работы, а избыточная рабочая сила может быть вызвана неэффективным планированием или изменениями в спросе.

* 1. **Оцените направления структурных изменений, произошедших на Вашем предприятии, за последние три-пять лет. Как изменение сбытовой политики в результате действия рыночных факторов сказалось на структуре производимой предприятием продукции? Изменилось ли и как использование материальных ресурсов после падения загрузки производства?**

Структурные изменения за последние три-пять лет

За последние три-пять лет предприятие адаптировало свою сбытовую политику, что сказалось на структуре производимой продукции. Изменения в спросе привели к:

- Перераспределению ресурсов на более востребованные материалы.

- Упрощению процессов закупок для ускорения реагирования на рыночные изменения.

После падения загрузки производства возникла необходимость оптимизации использования материальных ресурсов, что включало сокращение запасов и пересмотр условий поставок.

* 1. **Охарактеризуйте применяемую на Вашем предприятии технологию. Получает ли Ваше предприятие экономию на масштабах производства (т. е. растет ли прибыль на единицу продукции при увеличении объемов производства и сбыта)? Позволяет ли технология перейти с выпуска одного вида продукции на выпуск другого, с какими затратами и в какие сроки?**

Применяемая технология

На предприятии используется современная технология управления закупками, позволяющая:

- Автоматизировать процессы учета и контроля поставок.

- Обеспечивать прозрачность взаимодействия с поставщиками.

Экономия на масштабах производства наблюдается при увеличении объемов закупок, что позволяет снижать затраты на единицу продукции. Переход с одного вида продукции на другой возможен, но требует времени на обучение сотрудников и перенастройку систем.

* 1. **Охарактеризуйте стиль управления на Вашем предприятии. Доверяете ли Вы своим подчиненным или предпочитаете быть постоянно в курсе их дел, чтобы застраховаться от их ошибок (непрофессионализма)?**

Стиль управления на предприятии можно охарактеризовать как доверительный, однако с элементами контроля. Мы доверяем своим подчиненным в вопросах принятия решений, но также поддерживаем регулярный мониторинг их работы для предотвращения ошибок.

* 1. **Оцените состояние капитала и инвестиционную привлекательность Вашего предприятия. Попробуйте выбрать и классифицировать основные факторы, 8 отрицательно влияющие на состояние и структуру капитала. Можно ли нейтрализовать эти факторы, и каким образом?**

**Состояние капитала:**

**1. Стоимость склада:**

- Оценка: 2,000,000 руб.

- Описание: Складские помещения, используемые для хранения материалов, обеспечивают необходимую вместимость и условия хранения.

**2. Оборудование для учета и контроля поставок:**

- Оценка: 500,000 руб.

- Описание: Компьютерная техника и программное обеспечение для учета поставок и ведения документации.

**3. Запасы материалов на складе:**

- Оценка: 3,500,000 руб.

- Описание: Стоимость текущих запасов материалов, необходимых для удовлетворения потребностей других бизнес-единиц.

**Общая стоимость капитала**

**- Итого: 6,000,000 руб.**

**Основные факторы, негативно влияющие на состояние и структуру капитала:**

**1. Низкая автоматизация процессов:**

- Стоимость: Потери времени и ресурсов могут составлять до 500,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Внедрение ERP-системы (стоимость внедрения — около 1,500,000 руб.).

**2. Отсутствие четкой ответственности:**

- Стоимость: Задержки в выполнении задач могут привести к потерям до 300,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Оптимизация организационной структуры (стоимость — 200,000 руб. на обучение и перераспределение обязанностей).

**3. Недостаток квалификации персонала:**

- Стоимость: Ошибки из-за недостатка квалификации могут стоить до 400,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Регулярное обучение (стоимость — 150,000 руб. в год).

**4. Зависимость от ограниченного числа поставщиков:**

- Стоимость: Риски срывов поставок могут привести к убыткам до 600,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Диверсификация поставок (стоимость — 100,000 руб. на поиск новых партнеров).

**5. Неправильная оценка потребностей:**

- Стоимость: Избыточные запасы могут стоить до 200,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Внедрение систем прогнозирования (стоимость — 300,000 руб.).

**6. Нехватка прозрачности в процессе закупок:**

- Стоимость: Непонимание со стороны других подразделений может привести к потерям до 250,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Установление прозрачных процедур (стоимость — 100,000 руб.).

**7. Проблемы с качеством материалов:**

- Стоимость: Некачественные материалы могут обойтись в 500,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Проведение контроля качества (стоимость — 200,000 руб.).

**8. Недостаточная гибкость в реагировании на изменения рынка:**

- Стоимость: Упущенные возможности могут стоить до 400,000 руб. в год.

- Нейтрализация: Разработка стратегий адаптации (стоимость — 150,000 руб.).

* 1. **Оцените возможные перспективы дальнейшего существования Вашего предприятия в рамках сложившейся стратегии. Достаточно ли жизнеспособна, с Вашей точки зрения, организационная структура, которая использовалась до сих пор на Вашем предприятии? Если нет, то, в каком направлении она может быть усовершенствована? Каковы основные проблемы, возникающие, в связи с этим? Что является результатом выполнения задания**

**1. Перспективы дальнейшего существования**

Бизнес-единица «Закупки» играет ключевую роль в обеспечении других подразделений необходимыми материалами. В условиях растущей конкуренции и постоянно меняющихся рыночных условий, эффективное управление закупками становится критически важным. Перспективы существования данной бизнес-единицы зависят от:

- Адаптации к изменениям на рынке: Способность быстро реагировать на изменения цен и условий поставок.

- Оптимизации процессов: Внедрение автоматизации и улучшение логистики позволит сократить затраты и повысить эффективность.

- Развития отношений с поставщиками: Долгосрочные партнерства могут обеспечить стабильность и надежность поставок.

**2. Жизнеспособность организационной структуры**

На текущий момент организационная структура бизнес-единицы «Закупки» может быть недостаточно гибкой для быстрого реагирования на изменения. Основные проблемы:

- Отсутствие четкой ответственности: Не всегда ясно, кто отвечает за определенные аспекты закупок, что может приводить к задержкам и ошибкам.

- Недостаточная интеграция с другими подразделениями: Отсутствие взаимодействия с другими бизнес-единицами может привести к несоответствию в потребностях и поставках.

**3. Направления усовершенствования организационной структуры**

Для повышения жизнеспособности бизнес-единицы можно рассмотреть следующие направления усовершенствования:

- Внедрение функциональных ролей: Четкое распределение обязанностей между сотрудниками, например, назначение ответственных за каждую категорию материалов.

- Создание межфункциональных команд: для улучшения взаимодействия между «Закупками» и другими подразделениями, что позволит лучше учитывать их потребности.

- Автоматизация процессов: Внедрение систем управления закупками (например, ERP-систем) для учета поставок и отслеживания выполнения договоров.

**4. Основные проблемы, возникающие в связи с текущей структурой**

- Задержки в поставках: из-за недостаточной координации между подразделениями могут возникать ситуации, когда материалы не поступают вовремя.

- Ошибки в учете: Неполный или неточный учет поставок может привести к недостаче или избытку материалов на складе.

- Неэффективное использование ресурсов: Отсутствие автоматизации и четких процессов может привести к увеличению затрат на закупки.