

Дисциплина
«Организация и управление предприятием»

Практическое занятие

ПЛАНИРОВАНИЕ И СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1

Преподаватель: к.э.н., доцент кафедры ЭиМИ Павлова Елена
Васильевна

Задание 1.

Представьте, что Вы организовали предприятие.

Сформулируйте миссию своего потенциального предприятия, учитывая специфику его деятельности и факторы, влияющие на ее выбор.



Задание 2

Проанализируйте внешнюю и внутреннюю среду вашего потенциального предприятия, составьте SWOT-анализ.

Пример: SWOT-анализ - первичный стратегический анализ компании «Аэрофлот».

| | Возможности | O | | Сильные стороны | S |
|-----|--|----------|-----|---|----------|
| 1 | Регионы России, где господствуют местные авиаперевозчики | | 1 | Географическое положение | |
| 2 | Увеличение потребности авиаперевозках в мире | | 2 | Разветвленная инфраструктура | |
| ... | | | ... | | |
| | Угрозы | T | | Слабые стороны | W |
| 1 | Низкая покупательная способность населения России | | 1 | Отсутствие единой информационной системы | |
| 2 | Рост цен на традиционных курортах | | 2 | Старый авиапарк | |
| 3 | Конкуренция со стороны западных авиаперевозчиков | | 3 | Необходимость ликвидации рабочих мест в связи с переходом на новый авиапарк | |
| ... | | | 4 | Неэффективная эксплуатация некоторых линий | |

Задание 3.

Исходя из анализа внешней и внутренней среды, сформулируйте стратегию своего потенциального предприятия.



Задание 4.

На основе данного примера скажите, какие существуют проблемы выполнения намеченного плана? Составьте аналогичный график работ, связанный с деятельностью в вашей организации.

График Ганта

| Неделя \ Действия | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|-----------------------|--|--|---|--|---|---|---|------------------------------|
| Получение стали | Заказ (<input type="checkbox"/>) | | | Поставка (<input type="checkbox"/>) | | | | |
| Постройка фундамента | | | | | Разметка (<input type="checkbox"/>) | Сварка (<input type="checkbox"/>) | | |
| Боковые панели | Разметка (<input type="checkbox"/>) | Устройст- во (<input type="checkbox"/>) | Установка (<input type="checkbox"/>) | Сварка (<input type="checkbox"/>) | | | | |
| Верх и низ | | Разметка (<input type="checkbox"/>) | Сварка (<input type="checkbox"/>) | | | | | |
| Получение компрессора | Заказ (<input type="checkbox"/>) | | | | Постав-ка (<input type="checkbox"/>) | | | |
| Сборка | | | | | | Сбор-ка (<input type="checkbox"/>) | Покрас-ка (<input type="checkbox"/>) | |
| Электропроводка | | | | | | | | (<input type="checkbox"/>) |
| Изоляция | | | | | | | | |

- начало по плану
- конец по плану
- реальное выполнение

Текущая дата

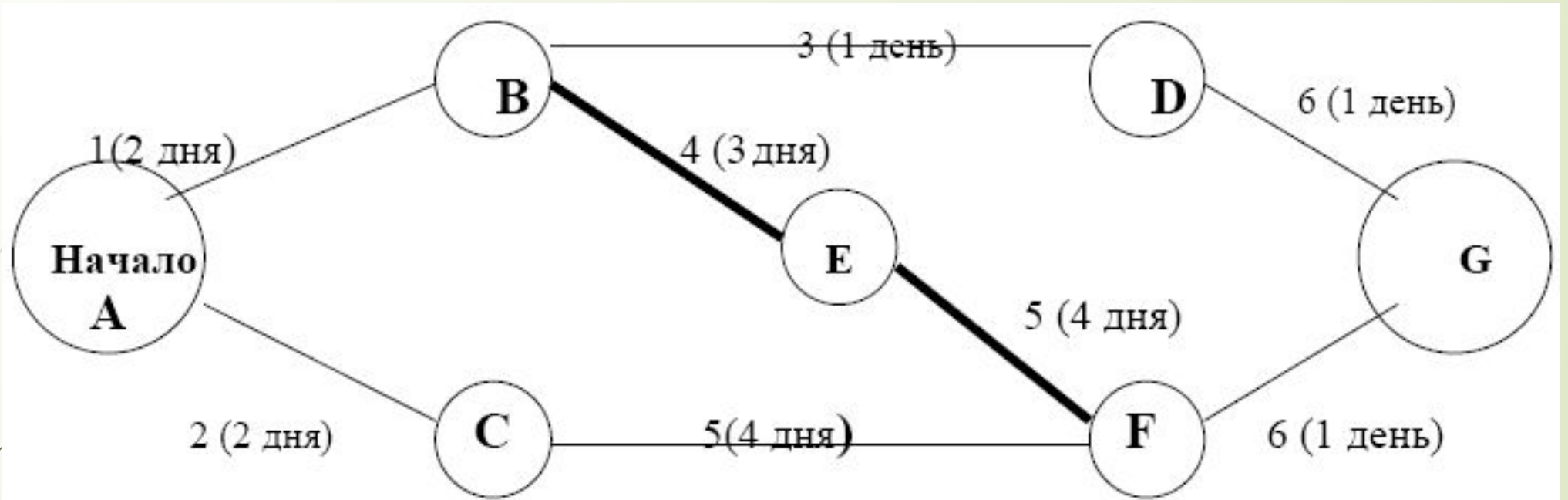
Задание 5.

Исходные данные представлены в таблице и на рисунке.

Перечень действий и событий

| Действия | Описание | События | Предшествующее действие |
|----------|----------------------------------|---|-------------------------|
| | | A начало | |
| 1. | Найти место для офиса | C нанять 3 человека | Начало (A) |
| 2 | Подыскать людей для работы | B Подписан договор аренды | Начало (A) |
| 3 | Заказать мебель | D Офис обставлен | B |
| 4 | Разработать материалы для работы | E Материалы разработаны | B |
| 5 | Проинструктировать служащих | F Служащие знают, что они должны делать | C,E |
| 6 | Начать работу | G Принят первый посетитель | D,F |

Задание 5.



На диаграмме можно найти 3 пути (рис.):

1. A – B – E – F – G;
2. A – B – D – G;
3. A – C – F – G.

Протяженность каждого пути определяется как сумма времени на выполнение каждого действия. Самый длинный путь будет критическим путем для реализации проекта. **Критический путь** – последовательность действий, ведущих от начала до конца проекта.

Требуется: найти какой путь будет критическим на данной схеме и сколько времени уйдет на реализацию этого проекта? Составьте свой сетевой график реализации организационного проекта.

Задание 6

Ситуация для анализа «Уроки августовского кризиса»

Закрытое акционерное общество «Красная заря», предприятие по производству трикотажного белья и изделий спортивного ассортимента имеет почти вековую историю. В 2006 г. на нем работало 850 работников и производилось около 20 млн трикотажных изделий и свыше 2 тыс тонн полотна. Оно являлось лидером своей отрасли. В 1993-94 гг. за счет собственных средств был построен и введен в эксплуатацию производственный корпус площадью более 10 тыс. кв.м с самым современным оборудованием, что позволяло обновлять ассортимент выпускаемой продукции на 30%, обеспечивает 100 %-ный контроль качества. Предприятие активно расширяло сеть фирменных секций-салонов в крупных торговых домах.

Тем не менее, в период августовского кризиса 1998 г. оно оказалось в тяжелых экономических условиях. Его цель по обеспечению средней отраслевой рентабельности была переориентирована на выживание. Была разработана рыночная стратегия, направленная на капитализацию прибыли и ее инвестирование в современную технику, технологию и социальную сферу, на повышение качества и конкурентоспособности продукции в своем сегменте; на маркетинговую концепцию; на развитие товаропроводящей сети; на обучение персонала.

Задание 6

По мнению генерального директора Н.Г.Калининой, меры, принятые для реализации стратегии, помогли им не только выжить, но и восстановить некоторые потерянные позиции в своей отрасли и увеличить влияние на рынке трикотажных изделий. Был сохранен самый важный ресурс организации – коллектив работников. На вопрос, были ли они готовы к августовскому кризису, Калинина ответила: «И да, и нет. Но кризис научил нас многому. Мы убедились, что успех организации сегодня определяется не столько состоянием внутренней среды, сколько динамикой внешнего окружения. Поэтому мы стараемся не только стабилизировать внутреннее состояние, но и уделять большое внимание взаимосвязи с нашими поставщиками, потребителями и другими составляющими внешней среды».

Вопросы:

1. Какова миссия вышеуказанного предприятия?
2. Как можно характеризовать внешнюю среду данного предприятия?
3. Как отреагировало данное предприятие на изменения внешней среды?
4. Сформулируйте цели и стратегию вышеуказанного предприятия после августовского кризиса?
5. Как бы вы изменили цели своего предприятия в условиях экономического кризиса?
6. Какие уроки вы бы получили от этой кризисной ситуации?

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!