

Стратегический менеджмент

Группа МБД-401

ВЫПОЛНИЛИ:
АРТЕМЬЕВА ОКСАНА
АЮПОВА ДИНАРА
БУЛДАКОВА ТАТЬЯНА

Основные виды деятельности:

1. **Дезинсекция** – уничтожение нежелательных насекомых;
2. **Дератизация** – уничтожение нежелательных грызунов;
3. **Дезинфекция автотранспорта** – подготовка автотранспорта к перевозке пищевых продуктов;
4. **Фумигация** - метод борьбы с любыми вредителями в герметичных условиях (как правило, в пищевых продуктах);
5. **Акарицидная обработка** - уничтожение переносчиков клещевого энцефалита;
6. **Гербицидная обработка** - уничтожение сорной растительности.

Критерии выбора бизнеса:

1. Небольшая конкуренция по Челябинску и Челябинской области (16 организаций);
2. Востребованность данной услуги на рынке (на сегодняшний день потребители больше доверяют профессионалам, нежели собственным обработкам);
3. Большое количество клиентов;
4. Высокая потребность именно на рынке услуг, насыщенность рынка различными товарами.

Миссия

Предоставить нашим потребителям качественной обработки помещений в кратчайшие сроки с целью поддержания санитарно-эпидемиологического благополучия. Обеспечить хорошие условия труда и справедливое отношение к сотрудникам нашей компании. Абсолютное удовлетворение потребностей клиентов. Занять лидирующие позиции на данном рынке и постоянно развиваться.

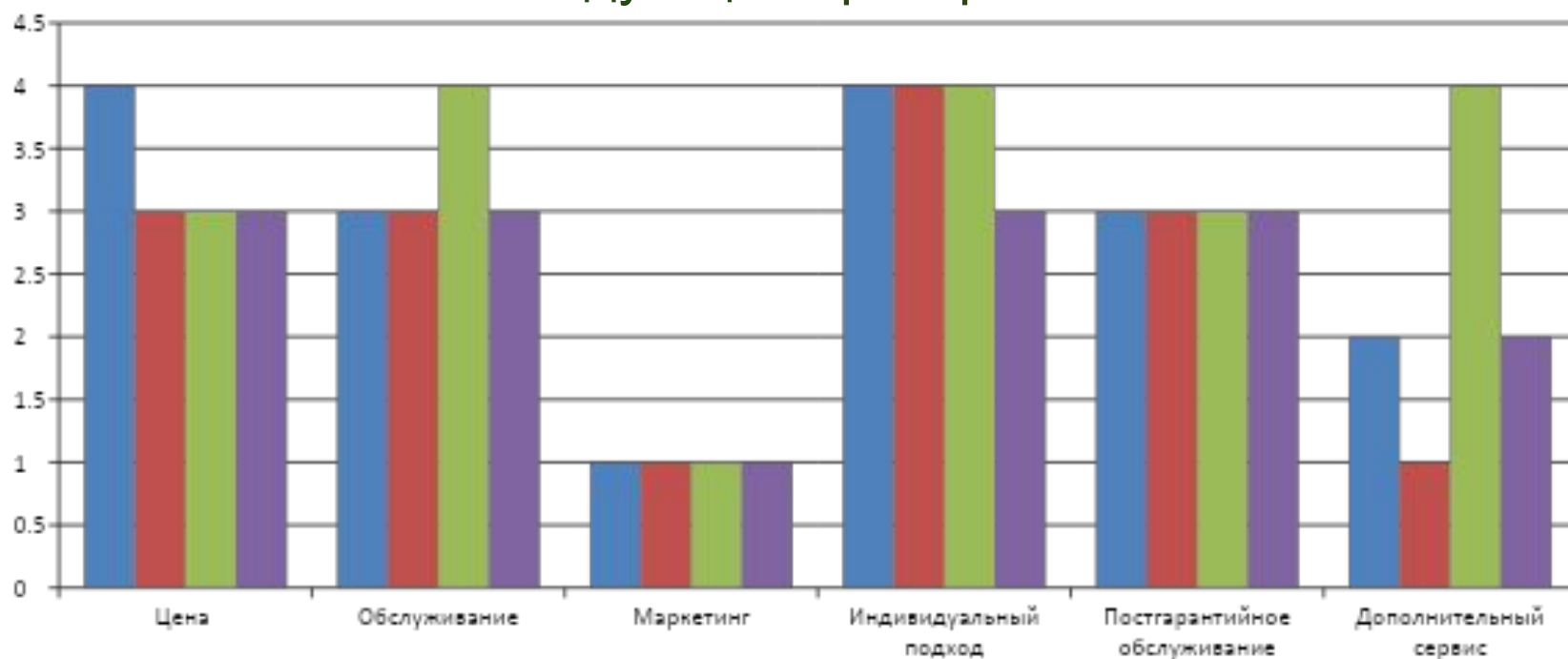
Мы с гордостью будем нести свою миссию, опираясь на позитивную философию нашей компании.

Наши клиенты:

- Птицефабрики;
- Молочные комбинаты, хлебобулочные комбинаты;
- Складские помещения (склады с хранением различных круп, сахара, овощей, мясная продукция, строительные склады и т.д.);
- Рестораны (так же рестораны быстрого питания, кафе, бары, столовые);
- Бассейны, сауны;
- Детские дома (садики), школы, санатории;
- больницы, гостиницы;
- Жилищно-коммунальные хозяйства, Товарищества Сообщества Жилья, общежития;
- Физические лица.

Профиль конкурентной среды

Оценка конкурентоспособности других организаций по следующим критериям:



- ООО Челябинское
- ООО Центр-природа
- Биомониторинг-Урал
- Городская дезинфекционная станция

- Кк: - 3 Челябинское
- Кк: - 3,6 Центр-Природа
- Кк: - 3,15 Биомониторинг-Урал
- Кк: - 3,25 Городская станция
- Кк: - 3,1 Центр Экологической безопасности

Дополнительные услуги:

1. Клининговые услуги (профессиональная уборка после обработки);
2. Чистка бассейнов;
3. Автомобильная мойка (требуется для мойки автотранспорта перед его дезинфекцией);
4. Оформление документов (санитарная книжка для автотранспорта).

Макроэкономическое окружение

Факторы воздействия:

- *Экономические* (динамика рынка; темпы экономического роста; конъюнктура рынка; изменение спроса; экономическое развитие населения; изменение платежеспособности потребителя);
- *Политические и правовые* (изменения законодательного и государственного характера; выход постановлений; разрешение на проведение биотехнических работ);
- *Технологические* (профессиональное оборудование; выпуск новых препаратов, не используемых ранее; мобильность организации за счет последних инновационных разработок (использование последних методик – pest-control); освоение новых технологий санитарной обработки помещений);
- *Социальные* (потребность в других товарах и услугах; демографические показатели; модернизация (инновационное развитие) общества).

Элементы макроэкономического окружения для разработки стратегий

- Увеличение потребностей (спрос на дополнительный сервис);
- Необходимость обработки малых городов (спрос в малых городах превышает предложение организаций, предоставляющие аналогичные услуги);
- Повышение платежеспособности населения (рост экономики);
- Освоение новых технологий (интернет ресурс);
- Выпуск нового оборудования. Освоение новых методик борьбы с насекомыми;
- Снижение стоимости обработок, за счет снижения издержек.

Стратегии развития организации (комплекс стратегий):

- По классификации Портера - стратегия дифференциации (расширение товарного ассортимента). Данная дифференциация является горизонтальной, т.е. каждая новая услуга является дополнительной для основной услуги;
- По классификации Котлера – стратегия концентрированного роста. Усиление позиций на рынке, за счет побед над конкурентами;
- По классификации Котлера - стратегия развития рынка (освоение рынка областного центра, а также рынка малых городов) ;
- Следующей стратегией является изменение отношение к проблематике. Необходимо доказать потребителю, что с возникшей проблемой лучшим образом справятся профессионалы, намного быстрее, качественней и надежней

Финансы

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1. Достижение точки безубыточности	сроки	дни	до 01.12.2011	Команда в целом
1.1. Поиск инвесторов	сроки	дни	до 01.12.2010	Директор
1.1.1. Оформление кредита в банке	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.2. Уменьшение издержек	сроки	дни	до 01.03.2011	Директор
1.2.1. Формирование системы учета и контроля	сроки	дни	до 01.03.2011	Директор
1.2.2. Формирование эффективной системы бюджетирования	сроки	дни	до 01.03.2011	Директор
1.3. Ценообразование	сроки	дни	до 01.12.2010	Директор, Маркетолог
1.3.1. Учет используемых материалов	сроки	дни	до 01.12.2010	Технолог
1.3.2. Учет ЗП работникам	сроки	дни	до 01.12.2010	Технолог
1.3.3. Мониторинг цен конкурентов	сроки	дни	до 01.12.2010	Маркетолог

Финансы

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1.4. Составить финансовый план	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.4.1. Оценка стоимости необходимых ресурсов	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.4.1.1. Рассчитать стоимость аренды офиса	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.4.1.2. Выявить количество необходимых материалов для обработок	сроки	дни	до 10.12.2010	Технолог
1.4.1.3. Рассчитать стоимость оргтехники в офис	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.4.2. Определить финансовые показатели	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.4.3. Рассчитать постоянные издержки	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.4.3.1. Оплата аренды офиса (телефон, свет, налоги)	сроки	дни	день оплаты	Бухгалтер
1.4.3.2. Ежемесячная оплата ЗП одного работника (без премиальных)	сроки	дни	2 раза в месяц (15 и 30 числа каждого месяца)	Менеджер по персоналу

Производство

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1. Организация предоставления услуг	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор, Технолог
1.1. Составить бизнес-план	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.1.1. Включить финансовый план	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.1.2. Определение нахождения главного офиса	сроки	дни	до 10.12.2010	Директор
1.1.3. Анализ конкурентной среды	сроки	дни	до 15.12.2010	Маркетолог
1.1.4. Определение главных потребителей	сроки	дни	до 15.12.2010	Маркетолог
1.2. Регистрация организации	сроки	дни	до 01.03.2011	Директор
1.2.1. Сбор соответствующей документации	сроки	дни	до 15.12.2010	Директор
1.2.2. Открытие лицевого счета	сроки	дни	до 15.12.2010	Директор
1.2.3. Регистрация в налоговой	сроки	дни	до 15.12.2010	Директор

Производство

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1.3. Формирование технического оснащения	сроки	дни	до 10.12.2010	Технолог
1.3.1. Покупка оборудования	сроки	дни	до 10.12.2010	Технолог
1.3.2. Покупка необходимых материалов	сроки	дни	до 10.12.2010	Технолог
1.3.3. Формирование обслуживания оборудования	сроки	дни	до 10.12.2010	Работники
1.4. Управление и контроль выполняемых услуг	сроки	дни	до 15.12.2010	Технолог
1.4.1. Определить ответственных лиц	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу
1.4.2. Сформировать систему штрафов, санкций, премий	сроки	дни	до 01.03.2011	Менеджер по персоналу

Персонал

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1. Найм персонала	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу
1.1. Формирование штатного расписания	сроки	месяц	до 15.12.2010	Менеджер по п.
1.1.1. Определение производственных программ	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по п.
1.1.2. Формирование систем мотивации и стимулирования	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по п.
1.1.3. Создание графика работ	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по п.
1.2. Подбор персонала	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по п.
1.2.1. Сотрудничество с биржей труда	сроки	дни	до 01.12.2010	Менеджер по п.
1.2.2. Осуществление эффективной рекламной политики	сроки	дни	до 01.12.2010	Менеджер по п.
1.3. Отбор персонала	сроки	дни	до 10.12.2010	Менеджер по п.
1.3.1. Проведение собеседования	сроки	дни	до 10.12.2010	Менеджер по п.
1.3.2. Проведение анкетирования	сроки	дни	до 10.12.2010	Менеджер по п.
1.3.3. Заключение договоров	сроки	дни	до 10.12.2010	Менеджер по п.

Персонал

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
2. Обучение персонала	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу
2.1. Проведение тренингов	сроки	дни	На протяжении жизненного цикла организации	Менеджер по персоналу
2.1.1. Составить график тренингов	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу
2.1.2. Определить руководителей бизнес-тренингов	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу
2.1.3. Организовать программу тренингов	сроки	дни	до 15.12.2010	Наемный тренер
2.2. Формирование систем наставничества	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу
2.2.1. Определение наставника	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу
2.2.2. Определить закрепленных лиц за наставниками	сроки	дни	до 15.12.2010	Менеджер по персоналу

Персонал

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
2.3. Формирование баз данных	сроки	дни	до 01.03.2011	Менеджер по персоналу
2.3.1. Определить основные виды информации	сроки	дни	до 01.03.2011	Менеджер по персоналу
2.3.1.1. Дать инструктаж об основных видах деятельности менеджерам по привлечению клиентов	сроки	дни	до 10.01.2011	Менеджер по персоналу
2.3.1.2. Дать инструктаж работникам	сроки	дни	до 10.01.2011	Менеджер по персоналу
2.3.2. Предоставить методический материал	сроки	дни	до 10.01.2011	Менеджер по персоналу
2.3.2.1. Предоставить работникам методичку по санитарно-эпидемиологическим требованиям	сроки	дни	до 10.12.2010	Менеджер по персоналу
2.3.2.2. Предоставить менеджерам по привлечению клиентов инструкцию с информацией об обработках	сроки	дни	до 10.12.2010	Менеджер по персоналу

Развитие предприятия

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1. Увеличение доли рынка	сроки	год	до 01.06.2011	Директор
1.1. Маркетинговые программы	сроки	месяц	до 01.03.2011	Маркетолог
1.1.1. Анализ рынка	сроки	дни		Маркетолог
1.1.1.1. Составить портрет потребителя	сроки	дни	до 01.12.2010	Маркетолог
1.1.1.2. Выявить своих сильных конкурентов	сроки	дни	до 01.12.2010	Маркетолог
1.1.1.3. Мониторинг цен	сроки	дни	до 01.12.2010	Маркетолог
1.1.2. Заработать репутацию	сроки	месяц	до 01.01.2012	Директор, Маркетолог
1.1.2.1. Создание фирменного логотипа	сроки	дни	до 01.12.2010	Маркетолог, Дизайнер
1.1.2.2. Создание названия организации	сроки	дни	до 01.12.2010	Директор, Маркетолог
1.1.2.3. Создания сервиса для клиентов	сроки	дни	до 01.03.2011	Менеджер по развитию

Развитие предприятия

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1.1.3. Позиционирование на рынке	сроки	год	до 01.01.2012	Менеджер по развитию, Маркетолог, Директор
1.1.3.1. Выбрать стратегию развития	сроки	месяц	до 01.12.2010	Менеджер по развитию
1.1.3.3. Прогнозировать деятельность конкурентов	сроки	год	На протяжении существования организации	Менеджер по развитию
1.2. Диверсификация услуг	сроки	год	до 01.02.2012	Менеджер по развитию
1.2.1. Оценка необходимых ресурсов	сроки	год	до 10.01.2012	Менеджер по развитию
1.2.2. Оценка нужд потребителя	сроки	год	до 10.01.2012	Менеджер по развитию
1.2.3. Изучение новых технологий	сроки	год	до 01.12.2011	Работники
1.2.4. Освоение новых территорий	сроки	год	до 01.06.2011	Менеджер по развитию

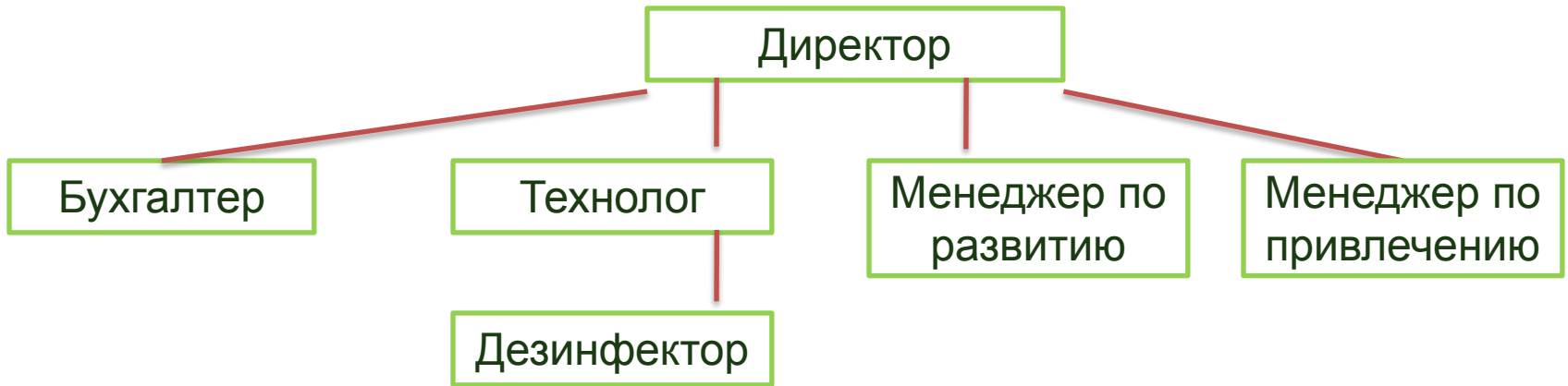
Развитие предприятия

Цели	Показатели	Единица измерения	Границы	Ответственные
1.3. Привлечение клиентов	сроки	год	На протяжении существования организации	Менеджер по привлечению клиентов
1.3.1. Привлечение клиентов при помощи телефонных переговоров	сроки	месяц	На протяжении существования организации	Менеджер по привлечению клиентов
1.3.2. Привлечение клиентов при помощи интернет-рассылки	сроки	год	На протяжении существования организации	Менеджер по привлечению клиентов
1.3.3. Размещение объявлений по различным каналам (интернет, почтовые ящики, радио и т.д.)	сроки	год	На протяжении существования организации	Менеджер по привлечению клиентов
1.3.4. Сарафанное радио	сроки	год	На протяжении существования организации	Менеджер по привлечению клиентов

Штатное расписание

Должность	Кол-во сотрудников	Функции	Заработная плата (оклад)
Директор	1	Контроль и организация выполнения работ	-
Менеджер по развитию	1	Выбор стратегий развития организации, и их внедрение	-
Маркетолог		Анализ потребителей и конкурентов . Выявление потребностей рынка.	-
Менеджер по подбору персонала	1	Найм персонала , дальнейшее его обучение и разработка системы стимулирования	-
Технолог	1	Анализ внешней среды, внедрение новых технологий	-
Дезинфектор	2	Знание всех технологий, качественное их выполнение, соблюдение всех норм	-
Менеджер по привлечению клиентов	2	Поиск клиентов, создание базы данных	-
Бухгалтер	1	Ведение финансового потока	

Организационная структура



Система мотивации

Повременно-премиальная форма оплаты труда (сочетание простой повременной оплаты труда (в данном случае оклад) с премированием за выполнение качественных и количественных показателей по специальным положениям о премировании сотрудников):

Офисные работники:

- Оклад – дает человеку стабильность;
- Премия – позволяет мотивировать работника на рост продаж, тем самым он получает 10% от выполненных работ.

Дезинфектора:

- Оплата за отработанную смену, вне зависимости от выполненных работ.
- Премия в конце месяца, если проделан большой объем работ.

Расходы организации

Инвестиционные расходы:

- Оборудование (23 000 р.);
- Материалы (на первый месяц работ – 10 000 р.);

Инвестиционные расходы ≈ 49 000 р.

Текущие расходы (в месяц):

- Заработная плата (30 000 р.);
- Аренда офиса (8 000 р.);
- Материалы (от 8 000 р.);
- Налоги (от 2 000 р.);
- Техническое оснащение (свет, отопление, телефон, интернет - 2 000 р.).

Текущие затраты ≈ 48 000 р.

Расходы организации

Рентабельность инвестиций:

$$R_{\text{инв}} = \frac{\text{П}}{\text{З}_{\text{инв}}}$$

Прибыль (первый месяц):

- Обслуживание физ. лиц \approx **12 000 р.** (обработка 3х квартир в неделю/12 в месяц, средняя стоимость услуги 1000 р.);
- Обслуживание юр. лиц \approx **20 000 р.** (10 организаций в месяц, средняя стоимость услуги 2 000 р.).

$$R_{\text{инв}} = 32\ 000 / 49\ 000 = \mathbf{0,65}$$

Рентабельность предприятия:

$$R_{\text{орг}} = \frac{\text{П}}{\text{З}_{\text{тек}}}$$

Прибыль (в месяц):

- Обслуживание физ. лиц \approx **от 12 000 р.**
- Обслуживание юр. лиц \approx **от 20 000 р.**

$$R_{\text{орг}} = 32\ 000 / 48\ 000 = \mathbf{0,66}$$