

# Стратегия развития компании ООО «Астронотус» в новых условиях

Слушатели:

Романенко Татьяна Владимировна,

к.т.н. Романенко Роман Юрьевич

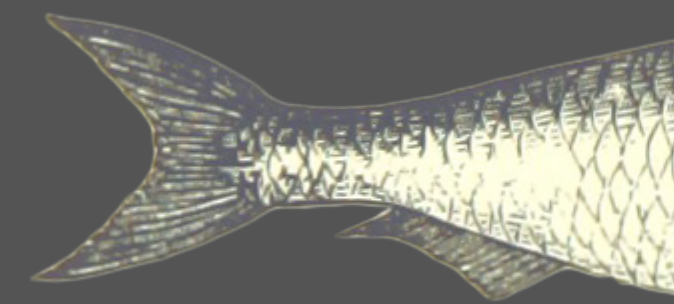
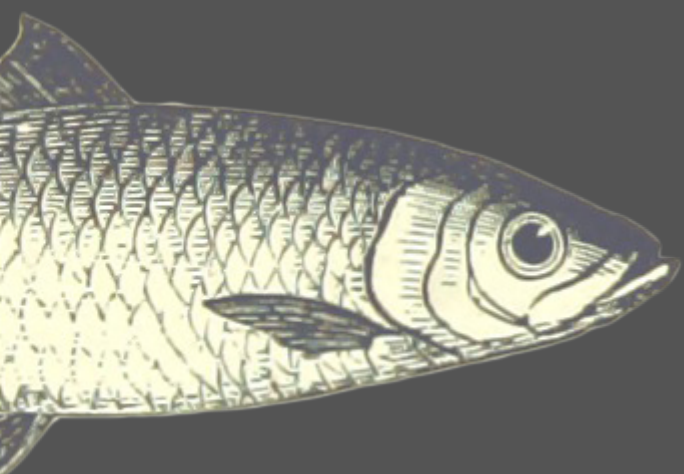
Научный руководитель: к.э.н, доцент Анна Владимировна Старикова

# Цель работы:

провести ситуационный анализ и разработать рекомендации по стратегии развития для ООО «Астронотус».

# Задачи выпускной работы:

- рассмотреть теоретические основы стратегического управления
- дать оценку текущего положения предприятия на рынке
- дать рекомендации по стратегическому развитию предприятия



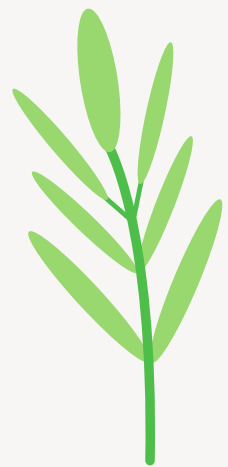
## **Предметом исследования**

являются проблемы формирования  
стратегии предприятия

## **Объект исследования**

Общество с ограниченной  
ответственностью «Астронотус»

# Теоретическая база работы



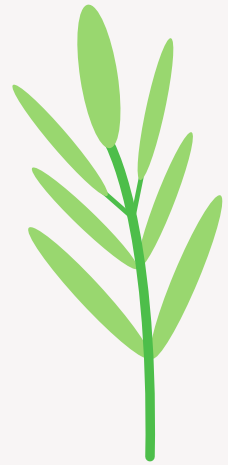
Стратегия предприятия - это упорядоченная во времени система приоритетных направлений, форм, методов, средств, правил, приемов использования ресурсного, научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия с целью экономически эффективного решения поставленных задач и поддержание конкурентного преимущества.

В теории стратегического управления можно выделить несколько базовых подходов к процессу выработки стратегии:

- Корпоративное планирование (corporate planning);
- Итеративное планирование (logical incrementalism);
- Интуитивное планирование (muddling through).



# Теоретическая база работы



Обобщая проведенный анализ, можно выделить три общих основных постулата, на которых базируются рассмотренные **конструктивистские теории стратегического планирования**:

- стратегии формулируются как набор жестких предпочтений, хорошо продуманных заранее;
- стратегии формулируются высшим руководством организации, исходя из системы ценностей, миссии и культуры компании;
- внешняя среда организации достаточно постоянна в своих качественных параметрах во времени и может быть исследована имеющимися в распоряжении высшего руководства приемами и методами.



# ООО "АСТРОНОТУС"



**1996 г.**

ООО «Астронотус» на  
базе лаборатории  
КемТИПП



**1999 г.**

ООО «Астронотус»  
работает со всем  
ритейлом Кузбасса



**2002 г.**

ООО «Астронотус»  
имеет штат в 70 чел.  
И цех в 800 кв.м.



**2004 г.**

ООО «Астронотус»  
увеличивает  
производственные  
площади в 2 раза и  
строит холодильные  
мощности в 1000 куб.м.

ООО "АСТРОНОТУС"  
сегодня:



> **1000** наименований

> **150** сотрудников



 работа с федеральными сетями



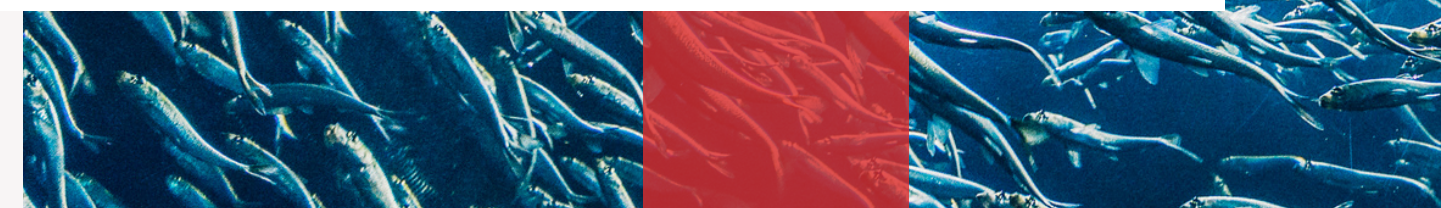
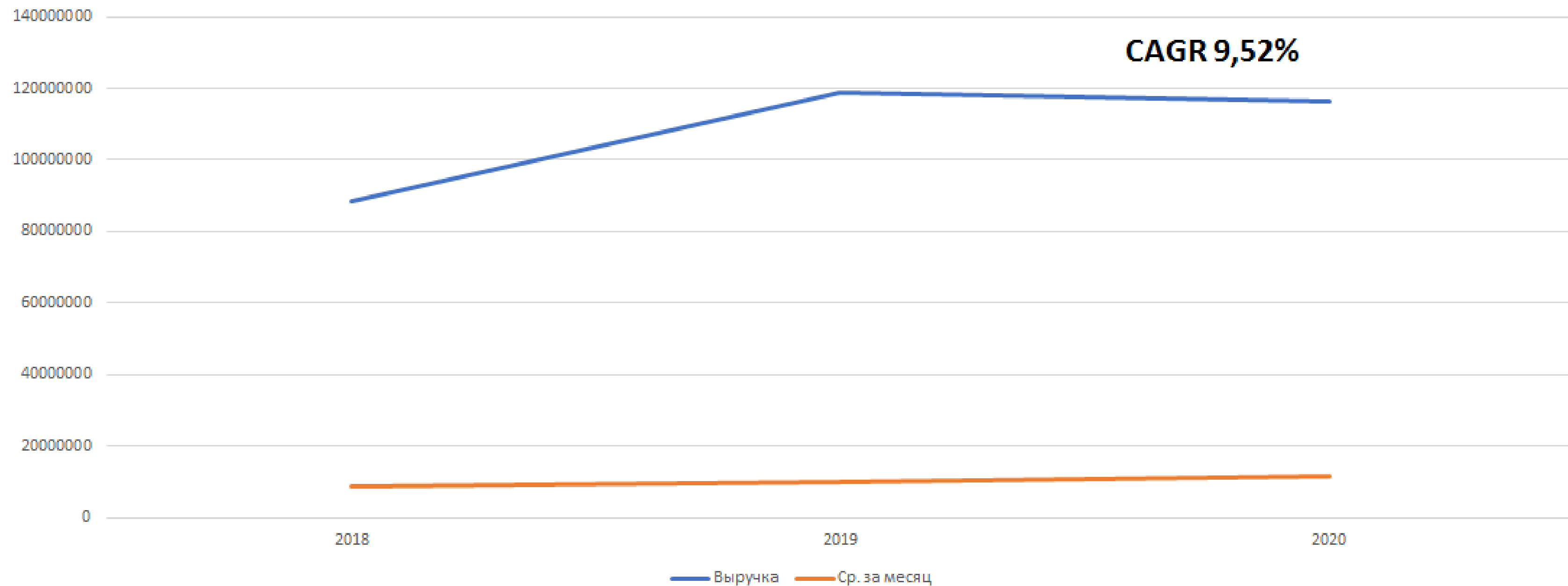
многочисленные награды на Российских  
выставках - ярмарках



# ООО "АСТРОНОТУС"



Динамика выручки ООО "Астронотус"

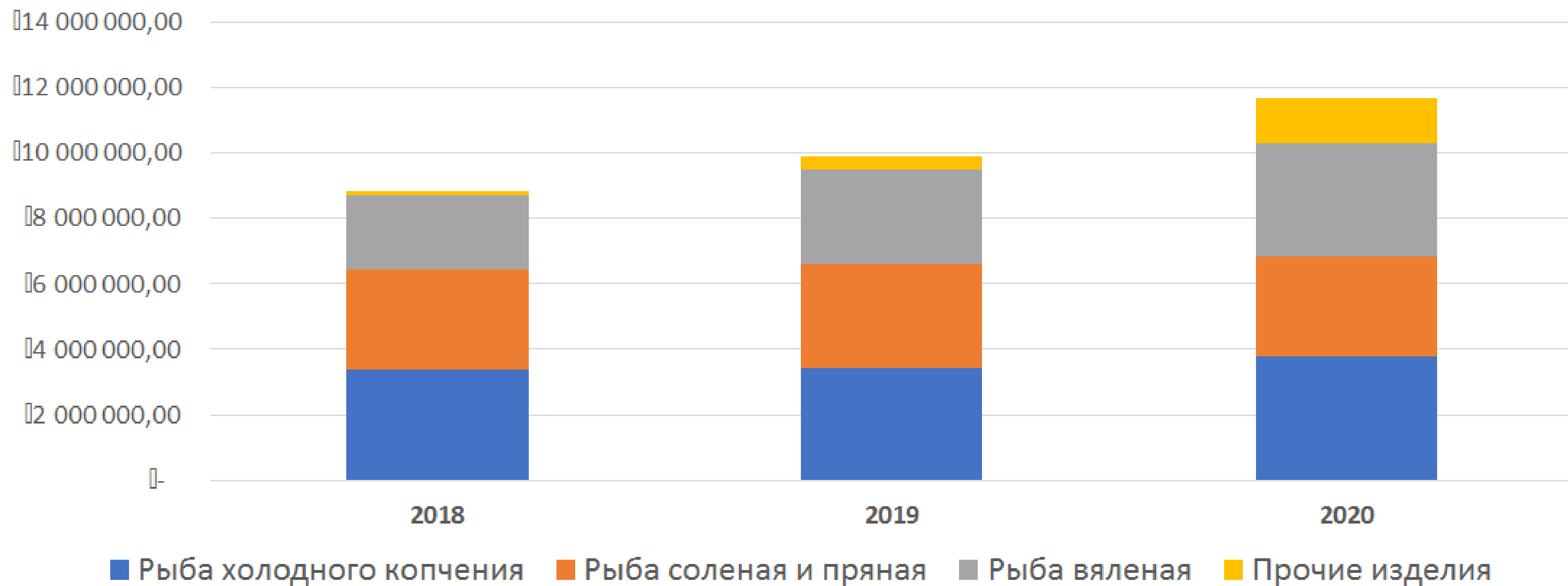




# ООО "АСТРОНОТУС"



Выручка по группам товаров, руб.



## Сильные стороны:

- Широкий ассортимент выпускаемой продукции,
- Большой опыт работы более 20 лет
- Натуральный состав продукта, Свободные производственные мощности
- Возможность изготовления уникального продукта
- Квалифицированные кадры (руководители подразделений)
- Реализация через собственную розничную сеть, удобное расположение магазинов

## Слабые стороны:

- Нестабильное качество (содержание соли иногда скачет)
- Большая энергоемкость производства
- Слабая узнаваемость бренда
- Воровство на предприятии
- Неполная загруженность производственных мощностей
- Устаревшее оборудование
- Реализация в пределах Сибирского региона
- Неэффективные бизнес-процессы
- Нет качественных расчетов доходности
- Персонал низкой квалификации

## **Возможности:**

- Развитие интернет среды, доставка товаров на дом, товары в подарочной упаковке и т.д.
- Увеличение реализации в другие регионы и на экспорт
- Изменение рекламных технологий Введение маркетинговых мероприятий
- Обучение специалистов Увеличения спроса (популярность ЗОЖ, профилактические свойства продукта)
- Развитие собственной сети в других регионах
- Выпуск новых видов продукции, удовлетворяющих спросу определённых сегментов на рынке
- Привлечение высококвалифицированных специалистов на производство и сфере управления
- Привлечение новых клиентов путем проведения различных рекламных акций

## **Угрозы:**

- Выраженная сезонность продаж
- Сокращение доходов населения
- Естественная убыль старшего поколения
- Изменение тарифов на ресурсы
- Повышение налогов
- Увеличение цен на сырье Повышение курса доллара
- Эпидемия
- Рост конкуренции
- Сезонность вылова сырья.
- Падение спроса на собственных розничных точках в связи с кризисом
- Попытки вытеснения с рынка действующими конкурентами
- Увеличение бонусов и скидок для крупных продуктовых розничных сетей
- Изменение потребительских предпочтений

# Результаты SWOT-анализа



## **SO:**

- позиция признанного лидера рынка с мощной клиентской базой позволяет использовать новые возможности завоевания доли рынка конкурентов, а также расширять ассортимент рыбной продукции для обслуживания новых потребностей покупателей;
- благодаря большому ассортименту и лояльности покупателей к реализуемому товару, компания, поддерживая свою репутацию, сможет использовать свои возможности для распространения бизнеса на новые географические рынки.

## **ST:**

- компания должна быть готова к выходу на рынок новых игроков, для этого необходимо использовать свои преимущества, а именно: имидж и репутацию компании;
- в связи с лидирующими позициями на рынке г. Кемерово, поставщики-импортеры не смогут кардинально изменить условия работы с компанией.

## **WO:**

- высокие темпы инфляции, рост цен не дают расширять ассортимент рыбной продукции и сформировать необходимый товарный запас, для привлечения новых клиентов.

## **WT:**

- узкая специализация за пределами города может плохо отразиться на влиянии компании в сфере изменения политики и экономики.



# г. Санкт-Петербург как новый рынок сбыта



**Основные показатели социально-экономического развития Санкт-Петербурга в январе-сентябре 2020 года**

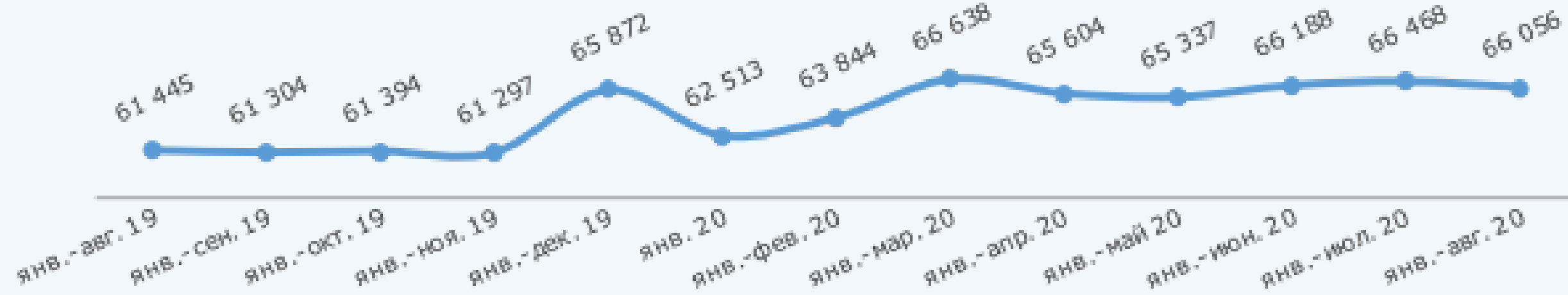
Наименование показателя	Январь-сентябрь 2020 года	в % к январю-сентябрю 2019 года
Оборот организаций (в действующих ценах), млрд руб.	9 212,6	93,5
Индекс промышленного производства, %	-	96,3
Объем отгруженной продукции обрабатывающих производств (в действующих ценах), млрд руб.	1 581,5	89,8
Оборот розничной торговли (в сопоставимых ценах), млрд руб.	1 068,1	95,8
Оборот оптовой торговли (в сопоставимых ценах), млрд руб.	5 514,1	97,4
Оборот общественного питания (в сопоставимых ценах), млрд руб.	48,4	69,8
Объем платных услуг населению (в сопоставимых ценах), млрд руб.	341,4	80,1
Объем работ по виду деятельности «Строительство» (в сопоставимых ценах), млрд руб.	308,2	94,3
Ввод в действие жилых домов, тыс. кв. м	1 247,1	116,7
Объем услуг по транспортировке и хранению (в действующих ценах), млрд руб.	545,5	97,3
Объем услуг в сфере телекоммуникаций (в действующих ценах), млрд руб.	98,7	107,3
Индекс потребительских цен, % (сентябрь 2020 года к декабрю 2019 года)	-	102,7
Среднедушевые денежные доходы населения, руб. (II квартал 2020 года)	46 258	-
Реальные денежные доходы населения, % (январь-июнь 2020 года)	-	99,2*
Номинальная средняя начисленная заработная плата одного работника, руб. (январь-август 2020 года)	66 056	103,1**



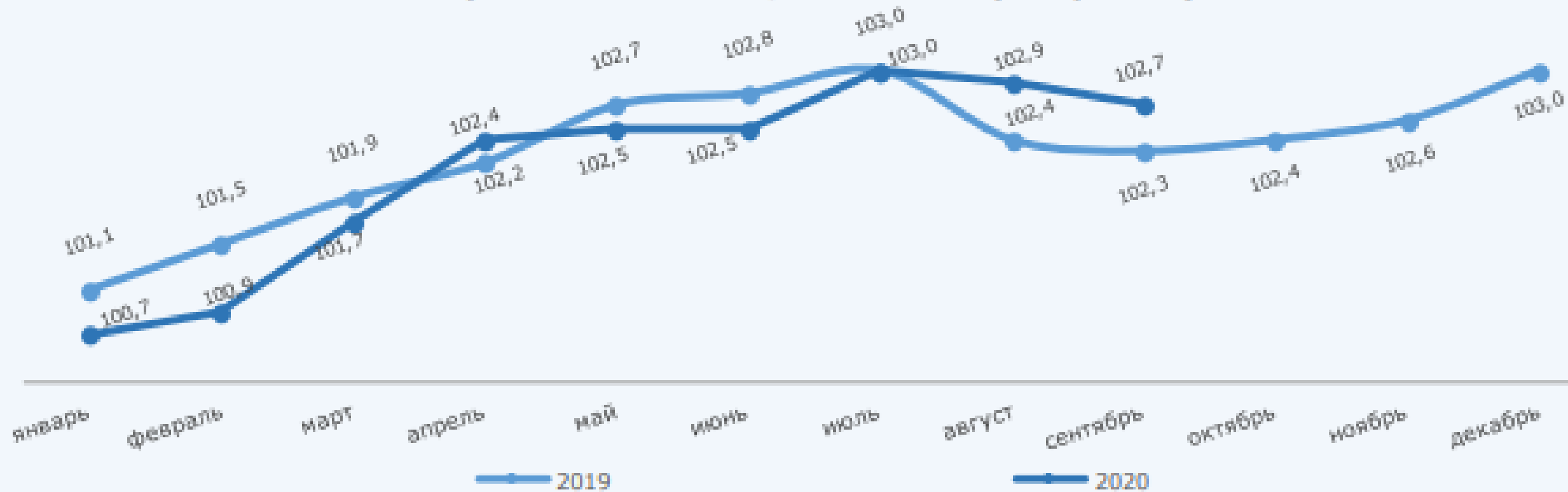


# г. Санкт-Петербург как новый рынок сбыта

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата, руб.



Индекс потребительских цен, в % к декабрю предыдущего года



# Факторы для принятия стратегического решения по выбору характеристик канала распределения

Характеристики покупателей	Требования к распределению
Многочисленные	Сокращение числа контактов
Высокая концентрация	Низкие издержки на один контакт
Крупные покупки	Издержки на установление контакта должны быстро окупаться
Нерегулярные покупки	Повышенные издержки при частых и малых заказах
Оперативная поставка	Наличие запасов вблизи точек продажи

Характеристики товара	Требования к распределению
Расходуемые продукты	Небольшое время поставки
Большие объемы закупок	Минимизация транспортных затрат
Технически несложные	Низкие требования по обслуживанию
Нестандартное оборудование	Адаптация под задачи потребителя
Новые товары	Тщательный мониторинг дистрибуции
Высокая стоимость товара	Издержки на установление контакта быстро окупаются

# Факторы для принятия стратегического решения по выбору характеристик канала распределения

Характеристики организации	Требования к распределению
Ограниченные фин. ресурсы	Дистрибьюторские издержки пропорциональны объему продаж
Предпочтение широкому ассортименту	Полное обслуживание
Особое внимание контролю	Минимизация числа звеньев, связывающих организацию с рынком
Известность на рынке	Выгодные условия взаимодействия с посредническими компаниями
Широкий захват	Интенсивное распределение

# Факторы для принятия стратегического решения по программе работы с лояльными клиентами

Современная **программа лояльности** должна отвечать следующим требованиям:

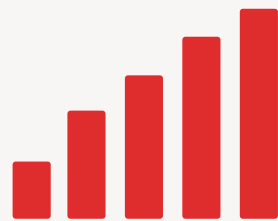
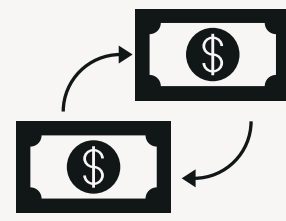
1. Обеспечивать компании формирование значимой добавленной ценности для потребителя
2. Давать компании необходимую информацию о потребителях, которая позволит лучше реагировать на запросы клиентов
3. Увеличивать продажи
4. Создавать систему долгосрочных взаимовыгодных отношений с клиентами
5. Использовать современные технологии



# Факторы для принятия стратегического решения по программе работы с лояльными клиентами

Составляющие, которые должна содержать эффективная программа лояльности:

1. Быстрая окупаемость вложений (до полугода)
2. Вовлеченность клиентов в процесс работы программы, ее совершенствования (клиенты должны постоянно использовать программу)
3. Партнерства с другими компаниями для увеличения ценности предложения клиентам, а также расширения аудитории пользователей.
4. Понятность и доступность (вступление в программу не должно быть дорогостоящим, условия должны быть понятны и прозрачны пользователям)





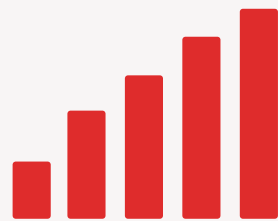
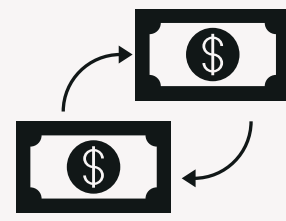
# Факторы для принятия стратегического решения по программе работы с лояльными клиентами

Составляющие, которые должна содержать эффективная программа лояльности:

5. Долгосрочность (программа не должна быть рассчитана на месяц, либо разовое привлечение клиентов)

6. Конкурентоспособность (программа должна иметь очевидные сравнительные преимущества по отношению к программам конкурентов)

7. Инновационность (система должна привлекать на себя внимание и создавать уникальное предложение, которое было бы трудно копируемо конкурентами)



# Заключение

---

Представленные результаты могут стать исчерпывающим базисом для завершения этапа принятия решения по формированию стратегии развития ООО «Астронотус».

Дальнейшие работы предполагают этап планирования, на котором необходимо сформировать сроки, на которые принимается стратегия, проанализировать требования потребителя и детально ресурсы компании на реализацию стратегии, сформировать комплекс сбалансированных показателей и, отталкиваясь, от показателей начать процедуру построения стратегии в соответствии с рекомендациями международных стандартов, на основе риск-ориентированного подхода, в частности ИСО 9001-2015.



Спасибо за внимание!