

Тема:

**СОЗДАНИЕ БРЕНДА «ВЕСНА»
В РАМКАХ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ПЛАТИНА»**

Автор работы:

Колесникова А.О.

Научный руководитель:

доцент кафедры менеджмента
Южно-Уральского государственного
университета,
к.э.н. Соколова М.И.

Объект исследования: ГК «Платина»

Цель

Разработка проекта по созданию бренда «Весна» для направления девелопмента жилой и коммерческой недвижимости группы компаний «Платина».

Задачи

- анализ стратегии группы компаний «Платина»;
- проведение анализа макросреды, микросреды и внутреннего состояния предприятия, используя инструменты стратегического менеджмента;
- составление SWOT анализа стратегических изменений на основе анализа внутренних и внешних факторов;
- выбор стратегии группы компаний «Платина» на основе проведенного анализа, предоставление рекомендаций;
- описание этапов проекта;
- расчёт экономической эффективности



Стратегические ориентиры

Миссия

Развивать родной регион, его культурную и социальную среду; заниматься просвещением потребителей, удивлять и превосходить их потребности; представлять Челябинскую область на федеральной и международной арене.

Видение

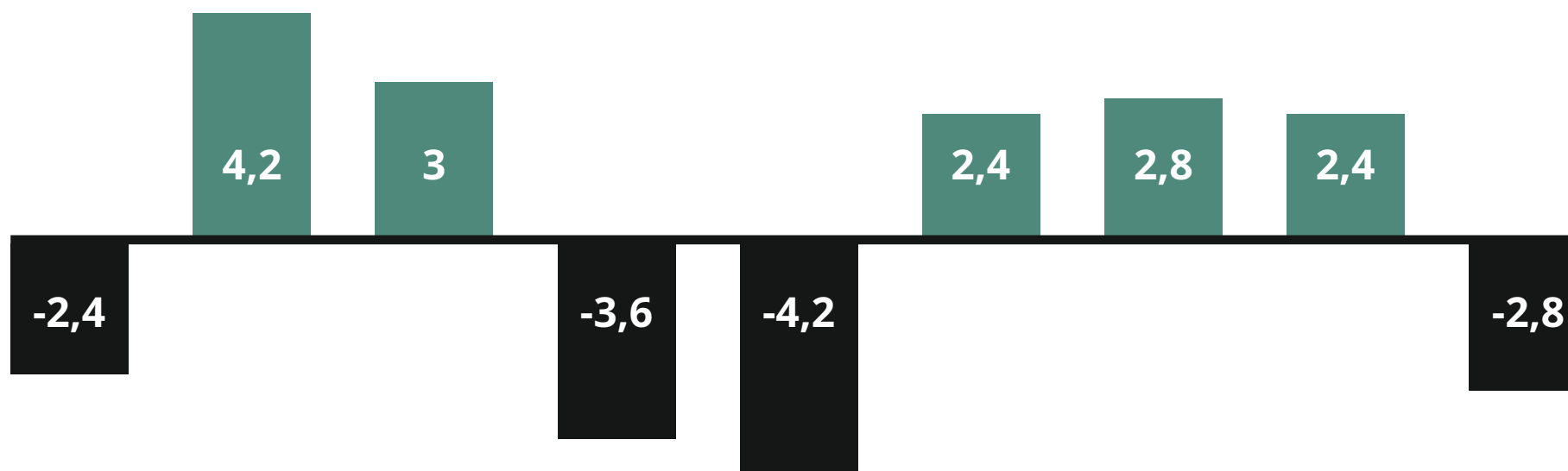
Группа компаний «Платина» - группа компаний с безупречной репутацией, которая занимает лидерские позиции на рынках, является наиболее привлекательным работодателем в регионе, разрабатывает и реализует одни из самых амбициозных проектов в России и за ее пределами



Фрагмент PESTEL-анализа

	Наименование фактора	Направленность влияния («+1»/«-1»)	Значимость фактора (весомость)	Вероятность реализации фактора	Взвешенная оценка
P	Угрозы объединения бизнеса и доначисления налогов в рамках борьбы с теневой экономикой	-1	0,6	4	-2,4
	Положительная динамика изменения потребностей общества в качественных проектах	1	0,7	6	4,2
	Отрасль привлекательна для инвесторов	1	0,5	6	3
E	Уровень цен на ресурсы растет, в том числе растут цены на строительные материалы	1	0,6	6	-3,6
	Прогнозируется рост ключевой ставки и соответственно рост ставок по кредитам	-1	0,6	7	-4,2
S	Тенденции к смене стиля жизни потребителей (комфорт и качество становятся важными факторами)	1	0,4	6	2,4
	Тенденция к интернетизации и омниканальности требует присутствия во всех каналах коммуникаций	-1	0,3	7	-2,1
T	Отрасль хорошо развивается в технологическом плане (технологии проектирования, умный дом)	1	0,4	7	2,8
	Товарный ряд отрасли обновляется достаточно быстро	1	0,4	6	2,4
	Новые технологии и идеи быстро распространяются	-1	0,3	7	-2,1
E	Усиливается давление со стороны НПО	-1	0,4	7	-2,8
	Положительное отношение к «зеленым» продуктам усиливается	1	0,3	7	2,1
L	Ухудшение судебной практики по налоговым спорам	-1	0,3	7	-2,1

Профиль макросреды



Угрозы объединения бизнеса и доначисления налогов в рамках борьбы с теневой экономикой

Положительная динамика изменения потребностей общества в качественных проектах

Отрасль привлекательна для инвесторов

Уровень цен на ресурсы растет, в том числе растут цены на строительные материалы

Прогнозируется рост ключевой ставки и соответственно рост ставок по кредитам

Тенденции к смене стиля жизни потребителей (комфорт и качество становятся важными факторами)

Отрасль хорошо развивается в технологическом плане (технологии проектирования, умный дом)

Товарный ряд отрасли обновляется достаточно быстро

Усиливается давление со стороны НПО

Оценка экономических факторов ближнего окружения

Наименование фактора	Направленность влияния («+1»/ «-1»)	Важность фактора ($\Sigma=1$)	Вероятность реализации фактора (из 10)	Взвешенная оценка
Стадия жизненного цикла отрасли	1	0,3	6	1,8
Соотношение размера реального спроса и реального предложения	1	0,4	7	2,8
Соотношение размера потенциального спроса и потенциального предложения	-1	0,4	6	-2,4
Условия развития потенциала отрасли	1	0,5	5	2,5
Темпы роста отрасли	1	0,1	5	0,5
Тенденции развития отрасли	1	0,4	6	2,4
Структура и уровень отраслевых издержек	-1	0,5	7	-3,5
Особенности системы сбыта в отрасли	-1	0,4	6	-2,4
Уровень среднеотраслевой прибыли в отрасли	1	0,6	4	2,4
Темп технологических изменений и продуктовых инноваций в отрасли	1	0,2	6	1,2
Барьеры входа в отрасль	1	0,4	6	2,4

Профиль микросреды



Соотношение размера реального спроса и реального предложения

Соотношение размера потенциального спроса и потенциального предложения

Условия развития потенциала отрасли

Тенденции развития отрасли

Структура и уровень отраслевых издержек

Уровень среднеотраслевой прибыли в отрасли

Особенности системы сбыта в отрасли

Барьеры входа в отрасль

«Пять сил конкуренции» Майкла Портера

2. Риск входа потенциальных конкурентов: Угроза появления новых конкурентов: влияние фактора оценивается **низкое**. Входные барьеры для новых игроков рынка – высокие, и сопряжены с большими финансовыми вложениями. Свободный квалифицированный персонал на рынке отсутствует, а программы государственного стимулирования прекращаются. У потребителей формируется приверженности к брендам, а потенциальная реакция существующих крупных игроков будет своевременной.

4. Экономические возможности поставщиков: Ключевыми поставщиками отрасли являются подрядные организации. Влияние фактора оценивается как **среднее**



1. Внутриотраслевая конкуренция: Уровень конкуренции в отрасли **высокий**. Конкуренция, направленная завоевание доли рынка и лояльности покупателей. Рынок поделен между крупными игроками, наблюдаются как ценовая, так и неценовая конкуренции.



5. Экономические возможности потребителей: Влияние фактора оценивается как **«высокое»**, компании вынуждены подстраиваться под меняющиеся тренды и потребности клиентов. Борьба идет практически за каждого клиента так как периодичность повторной покупки очень низкая.

3. Угрозы со стороны товаров-заменителей:

Угроза товаров-заменителей существует, влияние фактора оценивается как **«низкое»**. В случае жилищного строительства это загородные поселки и панельное жилье.

Ключевые факторы успеха



Фрагмент SNV-анализа

	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5
Системы организации											
Эффективность бизнес-процессов								1			5
Эффективность обучающей системы					-1					4	
Эффективность информационной системы							1			4	
Ресурсы организации											
Достаточность внешних ресурсов									3	4	
Наличие внутренних резервов							1		3		
Финансы организации											
Достаточность собственных средств							1		3		
Корпоративная культура											
Формально закрепленная корпоративная культура				-2					3		
Управление персоналом											
Привлечение и отбор персонала				-2							5
Возможности карьерного роста							1			4	
Мотивация и стимулирование персонала							1			4	

Фактическое состояние
 Видение организации

SWOT

	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ/STRENGTHS	WEAKNESSES/СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ВОЗМОЖНОСТИ / OPPORTUNITIES	<p>S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Увеличение доли рынка за счет хорошего материально-технического обеспечения, наличия необходимых помещений и оборудования 2 Привлечение и удержание новых клиентов за счет инновационности продукции и клиентоориентированности 3 Использование административного ресурса для привлечения инвестиций 4 Использование способности к прогнозированию для грамотного выбора локации и определению будущих тенденций рынка 	<p>W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Грамотная расстановка приоритетов в использовании средств группы для приобретения перспективных земельных участков, проектирования и благоустройства. 2 Привлечение инвестиций для восполнения ограниченности собственных средств 3 За счет увеличения прибыли от продаж в девелоперском направлении деятельности восполнить внутренние резервы и финансировать другие направления. 4 Привлекать персонал в девелоперское направление, прописать мотивацию, ориентируясь на высокие доходы отрасли.
УГРОЗЫ / THREATS	<p>S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Использование достаточности внешних ресурсов для выбора поставщиков и подрядчиков для оптимизации затрат на ресурсы. 2 Использовать административный ресурс для противостояния давлению со стороны НПО 3 За счет клиентоориентированности и эффективности продаж поддерживать конкурентоспособность в условиях роста цен на ресурсы, ставок по кредитам и потенциального снижения спроса 3 Более эффективное использование существующих активов ввиду роста ставок по кредитам 	<p>W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Создание сильного бренда для повышения конкурентоспособности и привлечения лучших кадров, создание корпоративной культуры 2 Более грамотное использование собственных финансовых средств, расстановка приоритетов при выборе проектов 3 Создание единой службы персонала, внедрение программ мотивации, кадрового резерва 4 Внедрение новой информационной системы для повышения конкурентоспособности и осуществления быстрой оценки финансово-экономической деятельности

Выбор стратегии

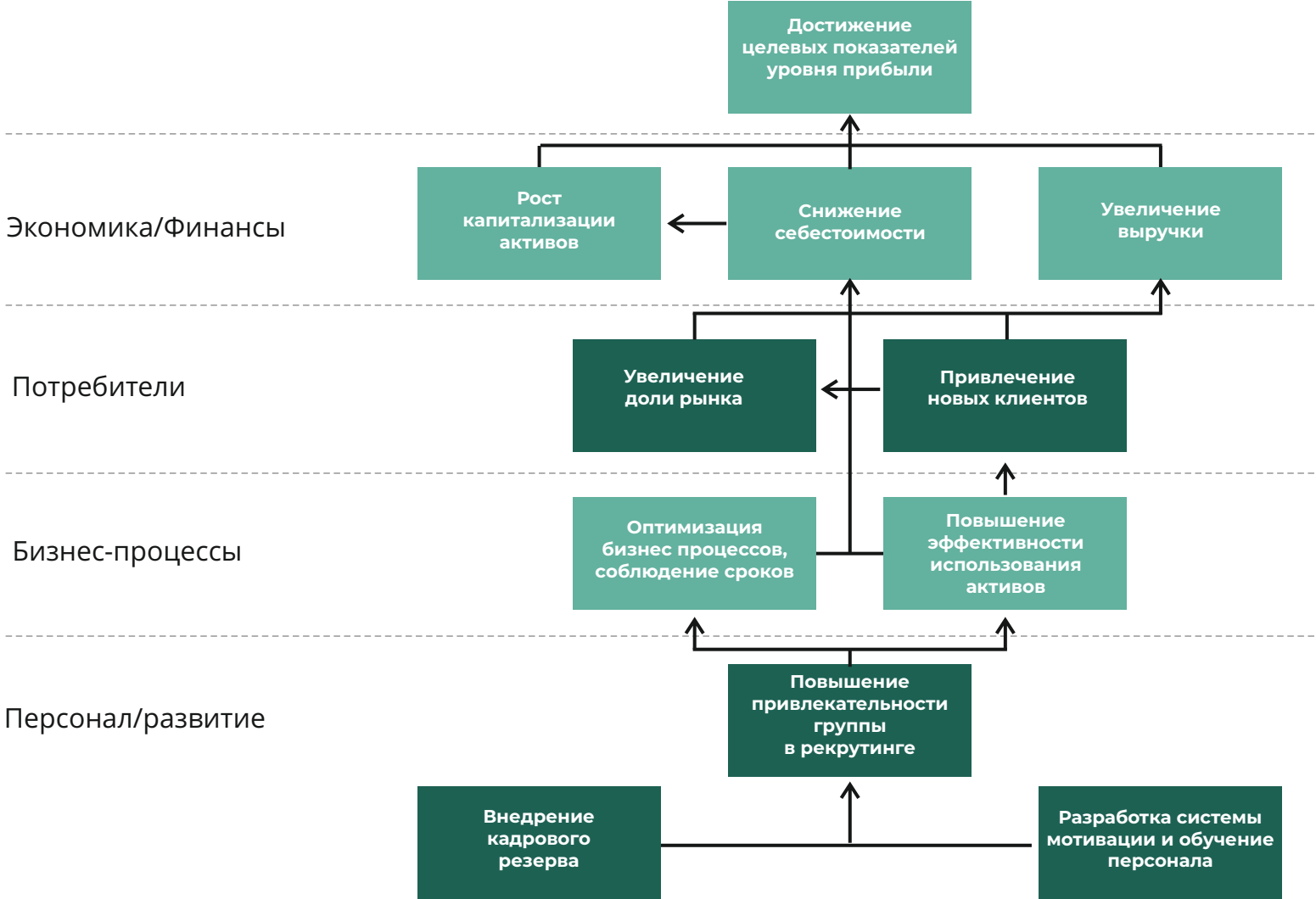
Стратегия развития для группы компаний «Платина» по матрице Ансоффа

	ПРОДУКТ ОСВОЕННЫЙ	ПРОДУКТ НОВЫЙ
РЫНОК ОСВОЕННЫЙ	<p>Проникновение:</p> <ul style="list-style-type: none">• Увеличение доли рынка жилищного строительства• Совершенствование деятельности на рынке коммерческой недвижимости• Увеличение доли рынка общепита• Увеличение доли рынка лакокрасочной отрасли	<p>Развитие товара:</p> <ul style="list-style-type: none">• Генерация электроэнергии на базе тепловой котельной• Модификация ТРК в Community center
РЫНОК НОВЫЙ	<p>Развитие рынка:</p> <ul style="list-style-type: none">• Офисной недвижимости (coworking, бизнес-парк)	<p>Диверсификация:</p> <ul style="list-style-type: none">• Разработка новых направлений бизнеса• Реализация концепции Водного парка

Матрица конкуренции М.Портера

ЦЕЛИ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ	
	НЕПОВТОРИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ	СНИЖЕНИЕ ЗАТРАТ
ШИРОКИЙ СЕГМЕНТ ИЛИ ВСЯ ОТРАСЛЬ	Широкая дифференциация за счет реализации новых проектов, вызывающих интерес со стороны общественности благодаря консолидации направлений девелопмента коммерческой и жилой недвижимости.	Лидерство по издержкам
УЗКИЙ СЕГМЕНТ РЫНКА	Фокусированная дифференциация	Фокусирование на низких затратах

Стратегическая карта



Счетная карта

Цели	Показатели	2022 год	2023 год	2024 год
Достижение целевых показателей уровней прибыли	% прироста прибыли от целевого значения	90	95	105
Рост капитализации активов	% прироста величины текущих активов	3	5	7
Снижение себестоимости	% прироста рентабельности продаж	2	4	6
Увеличение выручки	% прироста рентабельности продаж	2	4	6
Привлечение новых клиентов	% привлечения новых от целевых значений	3	5	7
Увеличение доли рынка	% прироста доли рынка в стоимостном выражении	5	7	10
Оптимизация бизнес процессов, соблюдение сроков	Доля просроченных в общем объеме процессов	20	10	7
Повышение эффективности использования активов	% увеличения капиталотдачи	6	8	10
Повышение привлекательности группы в рекрутинге	% незакрытых вакансий	15	10	5
Внедрение кадрового резерва	Индекс удовлетворенности персонала	65%	75%	85%
Разработка системы мотивации и обучение персонала	Индекс удовлетворенности руководства, %	65%	80%	90%

Проект создания бренда «Весна» для девелопмента жилой и коммерческой недвижимости

Почему брендинг - это важно?

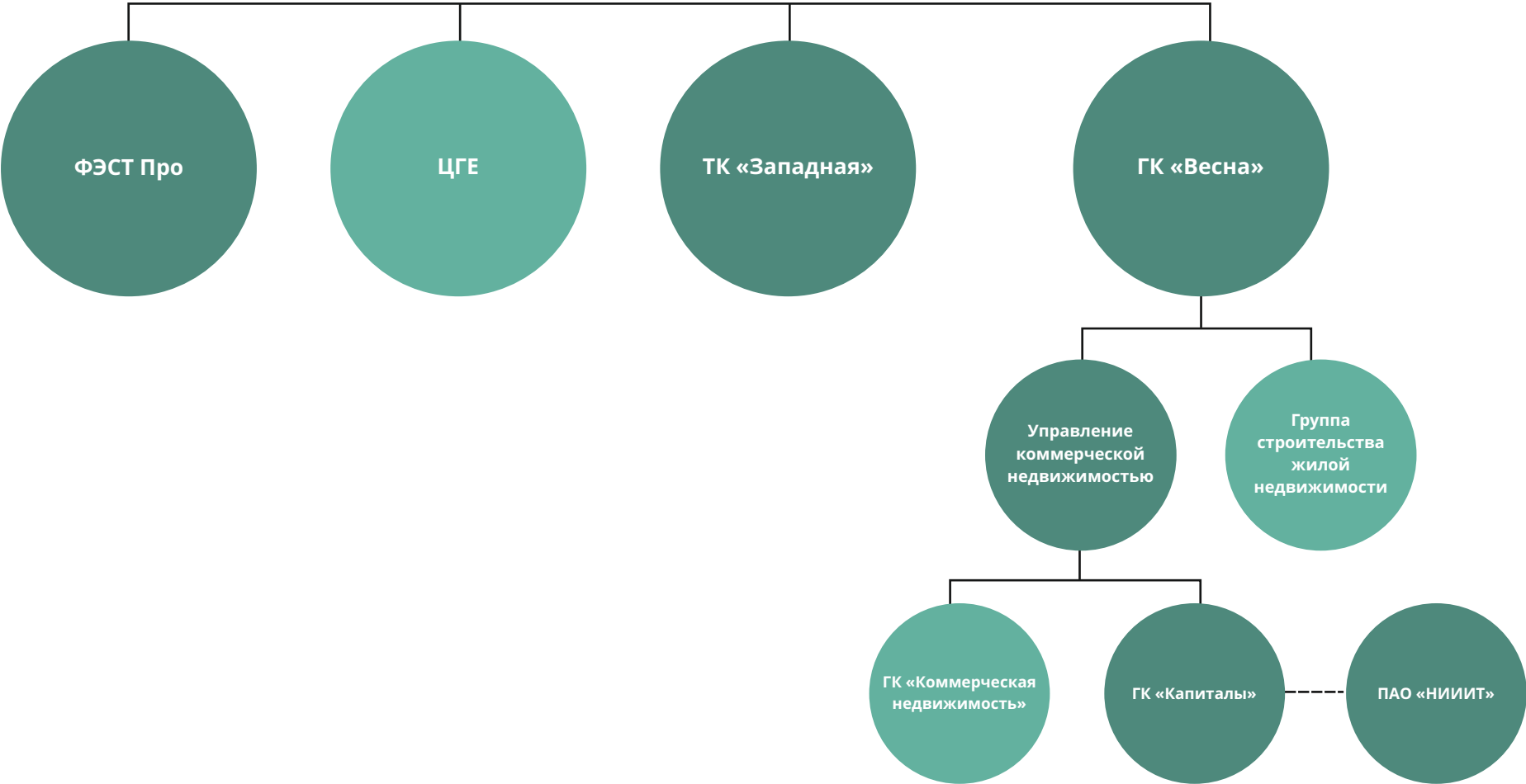
ПО ДАННЫМ TNS
KANTAR 2020,
90% АУДИТОРИИ
ОТМЕТИЛИ
ИЗВЕСТНОСТЬ И
ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ
РЕПУТАЦИЮ
БРЕНДА КАК 1
ИЗ 3 ФАКТОРОВ,
КРИТИЧНО
ВЛИЯЮЩИХ
НА ПРИНЯТИЕ
РЕШЕНИЯ О
ПОКУПКЕ

БИЗНЕС
СЕГОДНЯ –
ЭТО **БРЕНДЫ**,
КОТОРЫЕ
ФОРМИРУЮТ
ЦЕННОСТИ
И ПРОДАЮТ ИХ
ДОРОГО

ВИДИМ РОСТ
ВЛОЖЕНИЙ
КОНКУРЕНТОВ
В БРЕНДИНГ

Новая структура

УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ



Эффекты брендинга

Экономия на маркетинге и PR в долгосрочной перспективе

Привлечение лучших кадров, снижение текучки

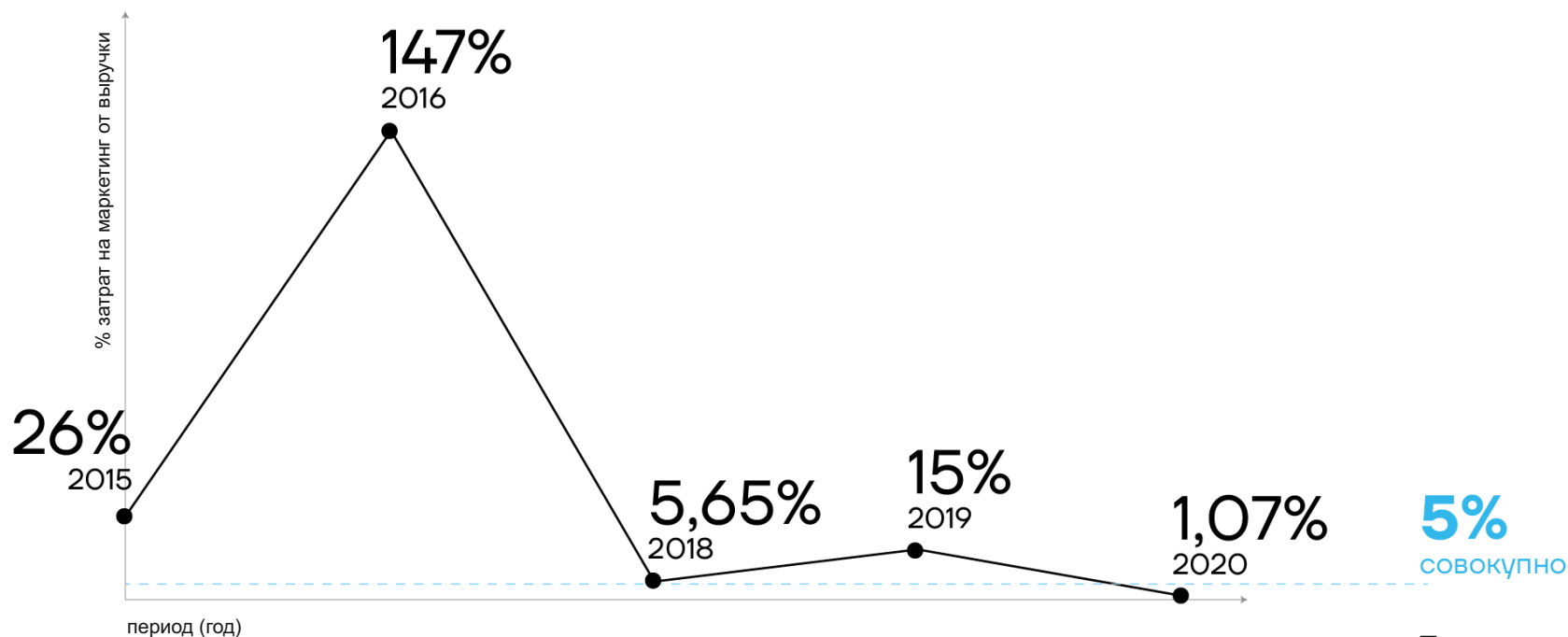
Быстрый и эффективный вывод новых продуктов на рынок

Упрощение диалога с партнерами, властью и общественностью

Высокая лояльность клиентов

Пример маркетингового бюджета

на примере «Дома на Энтузиастов»



Бюджет «Дома на Лесопарковой»
за весь период — 1,21%
в 2020 г. — 0,88%

Дома 9, 10 — всего затрат 0,5 млн ₹
договоры броней — 500 млн ₹

План:
1,5%
от плана выручки
на все объекты
за счет объединения
под единым брендом

Проекты/объекты «Весны»

Все новые проекты



Среднесрочная
перспектива

Большой

Развитие стрит-ритейла

Реновация существующих активов

Ближайшая
перспектива

Спорткомплекс (жилье, спортдеревня, коммерция) ТЮЗ/Школьник

Благоустройство Витебская/Смирных Благоустройство «Тарелки» Аквапарк

Radiozavod Паб Благоустройство С.Кривой/Лесопарковая

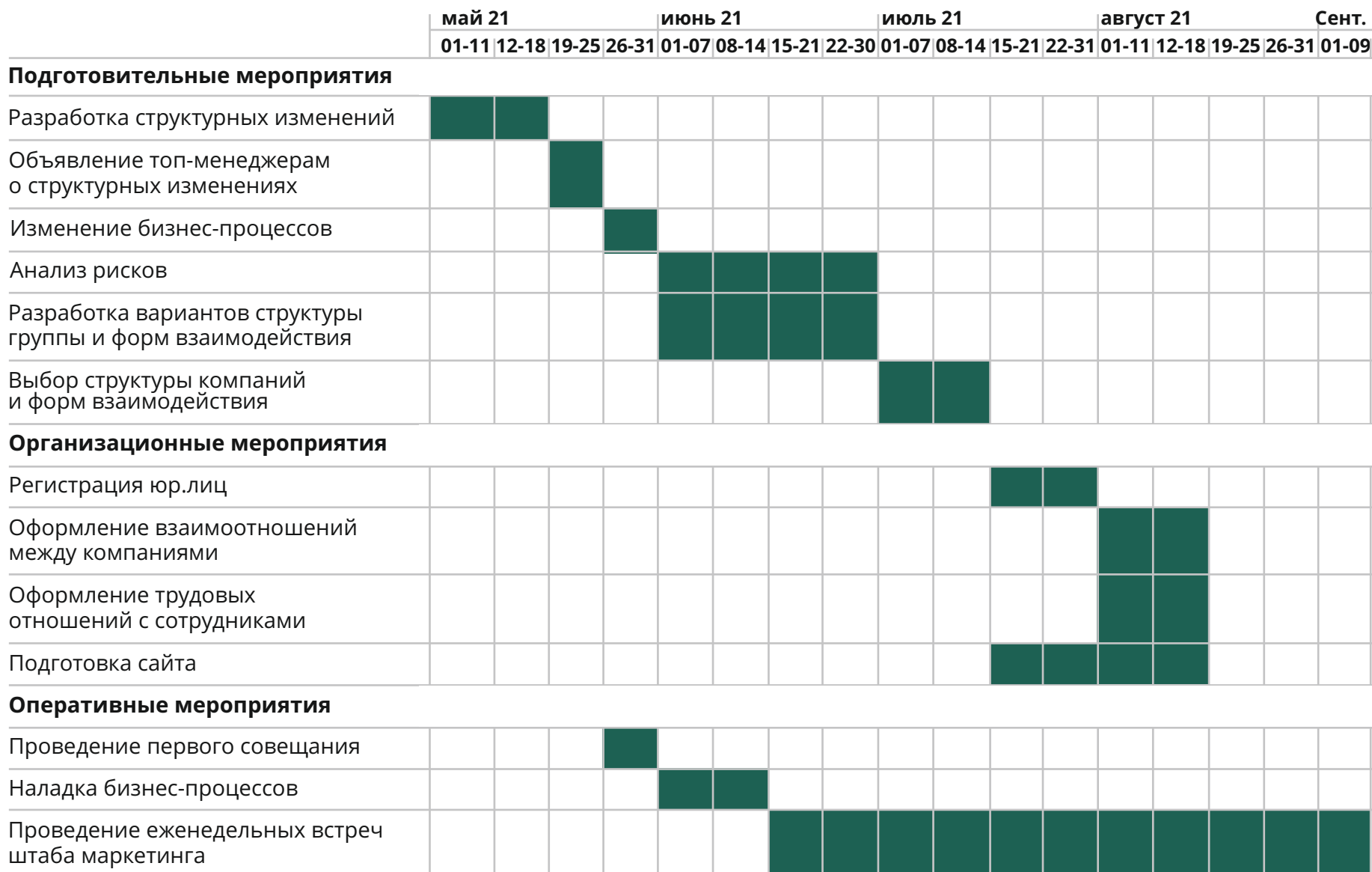
Сегодня

Лесопарковый (жилье, коммерция)

Дом на Энтузиастов (жилье, коммерция)

Белый рынок

Диаграмма Ганта проекта



Инвестиционные затраты

Статья затрат	Период -1	Период 0	Период 1
Брендинг			
Разработка бренда	600 000		
Сайт	145 000	150 000	
Дизайн	150 000	50 000	
Наружная реклама	750 000		
POSm (ручки)	20 000	50 000	50 000
PR в СМИ	580 000	200 000	400 000
SMM		60 000	60 000
Организационные затраты			
Регистрация компаний		8 000	
Открытие р/с		6 000	
Информационное обеспечение		13 000	13 000
Затраты на персонал			
Премии			75 000
	Справочно		
Итого	2 245 000	537 000	598 000

Таблица денежных потоков

по проекту для расчета показателей экономической эффективности

	Период 0	Период 1	Период 2	Период 3
Поступление денежных средств:	0	4 625 208	9 406 607	21 221 310
Прирост поступления от продажи квартир	-	4 625 208	6 571 654	10 634 385
Прирост поступлений от сдачи в аренду офисов	-	0	2 834 954	4 382 823
за счет сокращения свободных офисов	-	0	143 006	143 006
за счет роста ставок аренды	-	0	2 691 948	4 239 817
Прирост поступлений от комплексов	-	0	0	6 204 102
за счет сокращения свободных площадей	-	-	-	176 137
за счет роста ставок аренды	-	-	-	6 027 965
Выбытия денежных средств:	537 000	3 758 000	2 650 000	1 600 000
Инвестиционные затраты	537000	598 000	-	-
Операционные затраты		3 160 000	2 650 000	1 600 000
Чистый поток денежных средств	-537 000	867 208	6 756 607	19 621 310
Коэффициенты дисконтирования (для выбранной ставки дисконтирования $D = 20\%$)	1	0,833	0,694	0,579
Дисконтированные чистые потоки денежных средств	-537 000	722 384	4 689 085	11 360 739
Дисконтированные чистые потоки денежных средств нарастающим итогом (кумулятивные дисконтированные денежные потоки)	-537 000	185 384	4 874 469	16 235 208
Чистая текущая стоимость (NPV) руб.			16 235 208	
Индекс доходности (PI)			14,30	
Внутренняя норма доходности (IRR)			более 90%	
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)			менее 1 года	

Спасибо за внимание!