

Разработка маркетинговой стратегии
на примере диверсификации
компании
с целью вывода на рынок новой
высокотехнологической услуги

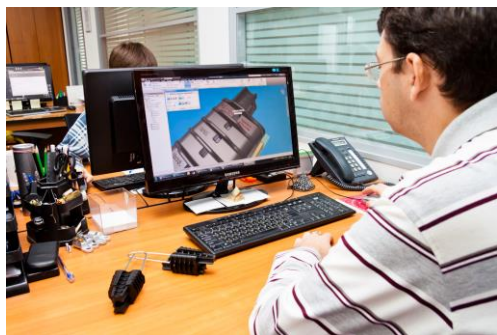


ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКИЙ
ЗАВОД

Исполнитель: Подвойская Т.Н.

Научный руководитель: Профессор АВН РФ Корнеев И.П.

О КОМПАНИИ



конструкторский отдел



техническая служба



сервисный центр



лаборатория



учебный центр



отдел рекламы и развития

С 1999 г.
Производим:

- кабельную арматуру
- кабельные наконечники и соединители
- термоусаживаемые муфты
- термоусаживаемые трубки
- электромонтажный инструмент
- изделия для прокладки кабеля

О КОМПАНИИ

Люди

650 СОТРУДНИКОВ

50 чел.



Квалифицированные специалисты и работники различной категории. Организованы все необходимые подразделения и службы.



АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ

- Компания в течении последних 3 лет имеет высокий рост показателей прибыли, имеет достаточные производственные площади и мощности для освоения производства новых продуктов и услуг



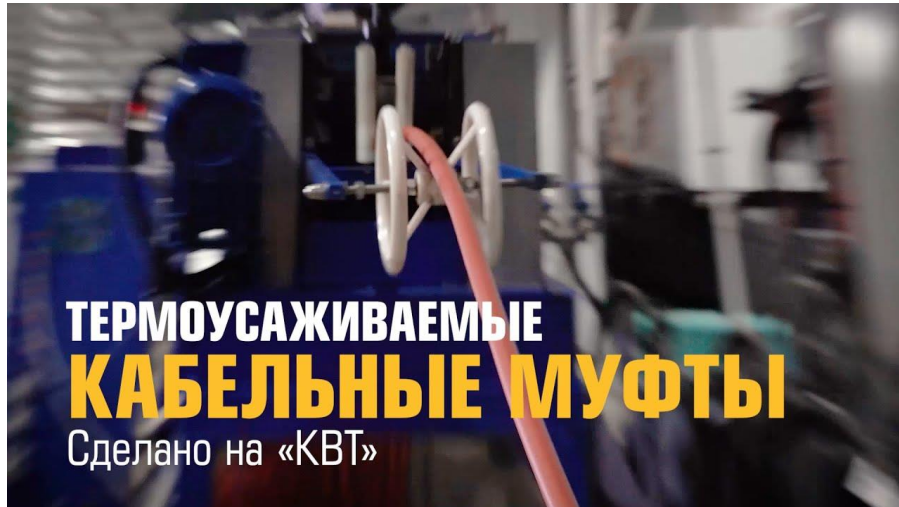
ПРОБЛЕМА

- ПРОСТОЙ ПРОИЗВОДСТВА ТУ ПРОДУКЦИИ
- ПРОСТОЙ ПЛОЩАДЕЙ



РЕШЕНИЕ

ЦЕНТР ЭЛЕКТРОННО-ЛУЧЕВОЙ ОБРАБОТКИ (ЭЛО)



решит проблему с качеством обработки полимеров для производства ТУ муфт, а исключить простой производства и ускорить окупаемость проекта:

предоставление дополнительных услуг потребителям по направлениям

- радиационная стерилизация медицинских изделий
- обеззараживание пищевых продуктов
- стерилизация упаковки

ПРЕИМУЩЕСТВО

- Установка ЭЛО позволит минимизировать потери качества (до 3%), что в свою очередь уберет проблему связанную с простым производства
- Использование радиационного метода стерилизации мед препаратов в 3–10 раз более технологично, экологически безопасно и экономически выгодно
- Это самый безопасный и экологически чистый метод, обеспечивающий не только полную стерильность продукта, инструмента, рабочего материала, сырья, но и существенно повышающий сроки годности



МИССИЯ

- Освоение новых сфер деятельности и развитие новых технологий в соответствии с потребностями наших клиентов

ВИДЕНИЕ

- Всегда стремимся к увеличению числа клиентов, заинтересованных в долговременном сотрудничестве с нами

ЦЕЛЬ

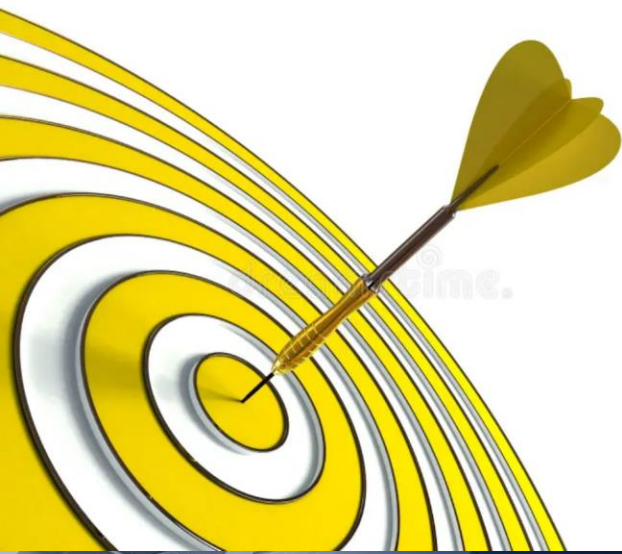
РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ НОВОЙ УСЛУГИ НА ПРИМЕРЕ ЦЕНТРА «ЭЛО КВТ»

Поставленная цель должна обеспечить объем продажи услуг не менее 134 млн.руб./год

СТРАТЕГИЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО РОСТА

Динамично развивающаяся отрасль с новой технологией

Поиск и использование заключенных в уже имеющемся бизнесе возможностей для продвижения новой услуги



ЗАДАЧИ

Провести аналитику Макро - и Микросреды ООО «КЭЗ КВТ»

Исследование	Метод
Анализ макросреды	<ul style="list-style-type: none">• PEST – анализ• Анализ отраслевой конкуренции «5 сил» Портера
Оценка рыночных сегментов	<ul style="list-style-type: none">• Метод 1000x1000
Определение потребительских предпочтений	<ul style="list-style-type: none">• Метод Н.Кано
Оценка внешней и внутренней среды компании	<ul style="list-style-type: none">• SWOT - анализ
Оценка стратегических возможностей	<ul style="list-style-type: none">• Матрица И. Ансоффа• ADL - матрица

МАКРОСРЕДА

PEST - АНАЛИЗ

Политические	Изменение в отрасли	Изменение в компании	Действия
Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика	Рост напряжения в отношениях между нашей страной и странами	Уход иностранных игроков. Нарушение логистических цепочек, удорожание продукции	Поиск новых поставщиков, и новых рынков сбыта
Вероятность развития военных действий в стране	Вероятность перехода на господражды для ВСО	Уход части персонала (т.к. копания не предоставляет острочку)	Создание кадрового резерва
Будущее и текущее законодательство, регулирующие правила работы в отрасли	Ужесточение контроля, норм, проверок, штрафов	Дополнительная работа Юридического отдела по контролю, соблюдению всех норм и правил.	Приобретение оборудования соответствующего качества, соблюдение норм.
Экономические			
Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда	Инфляция прогнозируется на уровне 7%, снижение безработицы до 10%	Приток высококвалифицированного персонала в связи с уходом с рынка иностранных игроков.	рост уровня менеджмента в компании
Темпы роста экономики	Снижаются	падает доходность	снижение издержек, поиск альтернативных иностранных рынков для сбыта
Курсы основных валют	Курсы основных валют будут продолжать расти.	Рост цен на продукцию	снижение издержек, повышение цен на продукцию
Социально-культурные			
Требования к качеству продукции и уровню сервиса	требования к качеству и уровню сервиса постоянно растут	частичный входной и выходной контроль	Узменение политики компании в области качества
Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам	Химически обработанная продукция вреднее и опаснее чем с помощью ЭЛО	Рост недоверия к обработанным ЭЛО продуктам	Создание обширной рекламы
Отношение к импортным товарам и услугам	Отсутствие знаний	Рост недоверия к обработанным ЭЛО продуктам	Массовая реклама
Технологические			
Законодательство в области технологического оснащения отрасли	В связи срасширением услуги возможны ужесточения	Расходы на содержание контролирующей структуры	Создание Юридического отдела по контролю, соблюдению всех норм и правил.
Уровень инноваций и технологического развития отрасли	При развитии технологий возможна замена инстранных установок	Компания не зависит от импорта, политической ситуации и курса валют.	Смена оборудования
Степень использования, внедрения и передачи технологий	Автоматизация и цифровизаци данных Доступность для потребителя всей истории продукта	Спрос на безопасную обработку продукции растет	Внедрение системы передачи технологий

Факторы влияния:

- Политические
- Экономические
- Социально-культурные
- Технологические

МАКРОСРЕДА

Анализ 5 сил Портера			
Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	средний	Пока игроки рынка не смогут повысить качество продукции и дифференцировать свой товар от товаров-заменителей – в отрасли будет иметь место невысокая прибыль и ограниченный рост рынка.	Поддерживать и совершенствовать уникально услуги. Концентрировать все усилия на построении осведомленности клиента об уникальной услуге.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	средний	Интенсивная конкуренция приводит к ценовой конкуренции, увеличению затрат на продвижение товара, иногда к повышению качества продукции, увеличению инвестиций в новые разработки. Все это снижает прибыльность отрасли.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность услуги и повышать воспринимаемую ценность предложения. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи. Повышать уровень знаний о услуге.
Угроза со стороны новых игроков	средний	Обычно новые игроки привносят на рынок новые производственные мощности, новые технологии, новые ресурсы, что может являться потрясением для отрасли, изменять поведения потребителей, задавать новые стандарты работы для существующих игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций.	Проводить постоянный мониторинг появления новых компаний. Проведение акций, направленных на длительный контакт потребителя с компанией. Повышать уровень знаний об услуге.
Угроза потери текущих клиентов	средний	Портфель клиентов обладает достаточными рисками (при уходе ключевых клиентов - значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений. Потребители могут ужесточать конкуренцию за счет предъявления более высоких требований к качеству товара, к уровню сервиса, оказывать давление на уровень цен.	Диверсифицировать портфель клиентов. Разработать программу для VIP-клиентов. Разработать эконом программы для потребителей чувствительных к цене.
Угроза нестабильности поставщиков	средний	Поставщики могут оказывать достаточное влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так как являются владельцами ресурсов. Рост цен на поставки и заключение сделок на невыгодных для компании условиях приводит к росту себестоимости продукции, росту издержек. В случае невозможности повышения розничных цен на товары на сопоставимом с ростом закупок уровне — в отрасли снижается прибыльность от реализации товаров или услуг.	Проведение переговоров о снижении цен

Место компании на рынке в перспективе

- Оценка рисков
- Оценка бизнес-процессов
- Принятие грамотных решений

ОЦЕНКА СРЕДЫ КОМПАНИИ

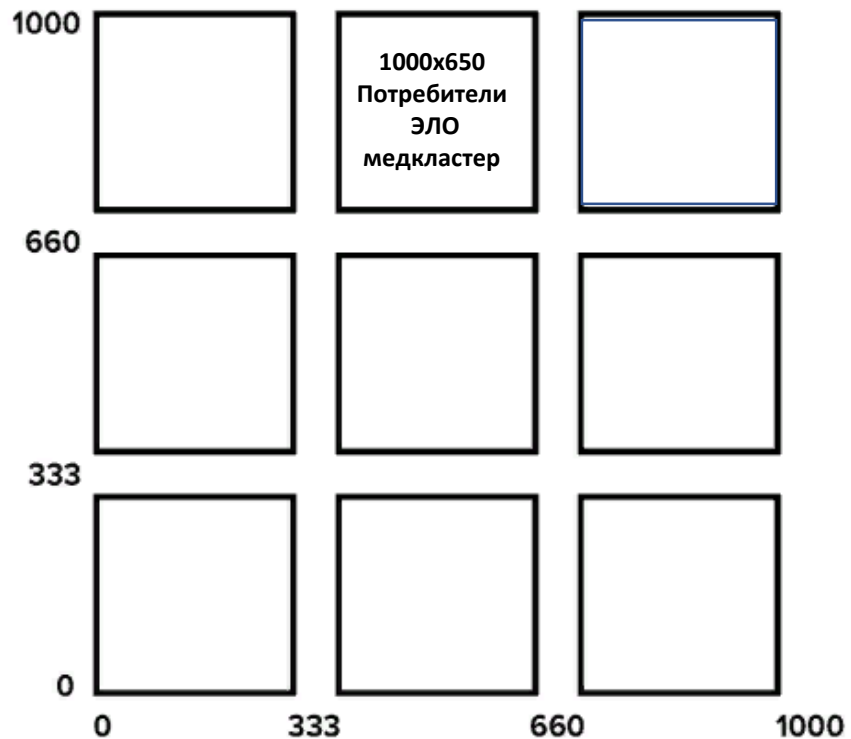
SWOT - анализ

<p><u>Сильные стороны (S):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Сильная команда управляющих; - Широко известный бренд; - Лидеры рынка; - Современные технологии; - Высокотехнологичное оборудование; - Приоритет и развитие наиболее рентабельного продукта; 	<p><u>Слабые стороны (W):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - По некоторым сырьевым позициям ограниченное число поставщиков; - По некоторым услугам ограниченное количество поставщиков; - Отсутствие системы кадрового резерва; - Высокий уровень цен;
<p><u>Возможности (O):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Рост спроса на электротехническую продукцию; - Рост производительности; - Внедрение нового продукта; - Завоевание новых сегментов рынка; - Дальнейшее развитие системы логистики; 	<p><u>Угрозы (T):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Усиление конкуренции; - Резкое замедление экономического роста; - Инфляция; - Дефицит квалифицированных кадров и рабочего персонала; - Рост цен на сырье; - Срыв поставок сырья, оборудования, запасных частей;

Выходить на новые рынки с помощью имеющихся возможностей



ОЦЕНКА РЫНОЧНЫХ СЕГМЕНТОВ

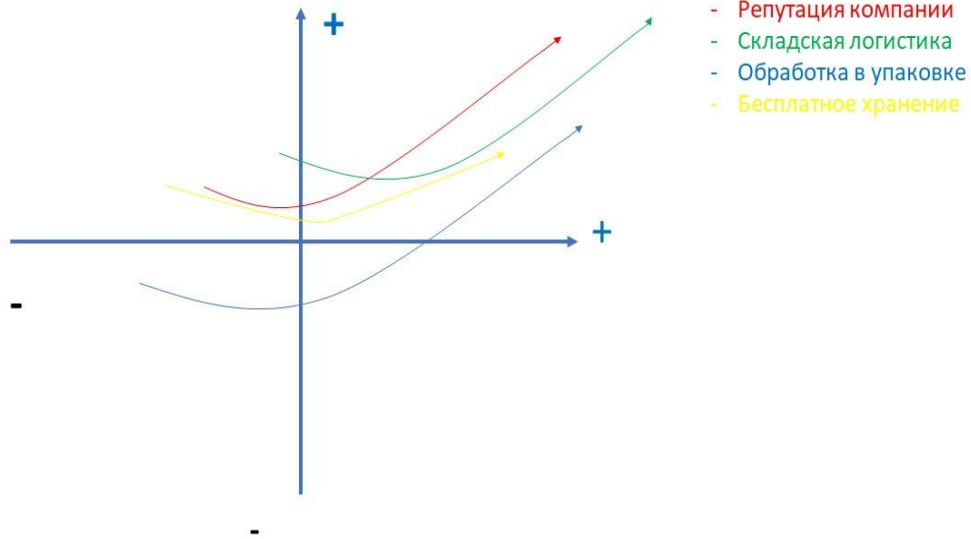


- исходя из факторов успеха и критериев привлекательности, мы находимся в выгодном сегменте
- высокая привлекательность сегмента
- средняя конкурентоспособность в сегменте



ОЖИДАНИЯ КЛИЕНТА

Метод КАНО



ВАЖНО

- Хранение
- Логистика
- Обработка в упаковке
- Репутация

ВЫБОР СТРАТЕГИИ

Анализ стратегии Ансоффа			
Вариант стратегии	Возможность	Описание	КЛЮЧЕВЫЕ ИСТОЧНИКИ РОСТА КОМПАНИИ
Стратегия проникновения	Возможна	Есть все шансы в реализации данной стратегии у компании. Есть возможности к дополнительному инвестированию, необходимо постепенно развивать новые направления бизнеса	Указаны в порядке приоритетности: 1. Стратегия расширения услуг для разных клиентов (VIP, экономический сегмент) 2. Создание видео рекламы о пользе и безопасности ЭЛО продуктом и изделий 3. Создание логистической сети 4. Контроль за конкурентами
Стратегия развития рынка	Не возможна	Выход в близлежащие регионы - отличный источник роста. Компания обладает всеми ресурсами и возможностями к его реализации	
Стратегия развития товара	Возможна	Компания обладает всеми ресурсами для расширения ассортимента и ввода новой услуги	
Стратегия диверсификации	Возможна	У компании есть отличные возможности роста на новых рынках с новыми продуктами. Диверсифицировать портфель рекомендуется.	

СТРАТЕГИЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ

ВЫБОР СТРАТЕГИИ

СТАДИЯ РОСТА - диверсифицированный рост предполагает расширение продуктовой линейки или направления

ADL - матрица

		Уровень зрелости отрасли, рынка, сегмента			
		Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия старения
Конкурентная позиция компании в отрасли	Доминирующая		Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост равным росту рынка	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: максимально длительное время <u>следить за падением</u>
	Сильная	Стратегия на агрессивный захват доли рынка. Цели по росту продаж: выше роста рынка Конкурентные	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост немного выше или равным росту рынка	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: удерживать рост равным росту рынка	Стратегия удержания позиции и сохранение доли рынка в отрасли Цели по росту продаж: максимально длительное время <u>следить за падением</u>
	Благоприятная	Стратегия выжидания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка. Цели по росту продаж: выше и равный росту	Стратегия выжидания. Ждать благоприятной ситуации для быстрого захвата доли рынка. Цели по росту продаж: равный росту рынка	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. Цели по росту продаж: равный росту рынка	Стратегия сокращения затрат и подготовки выхода с рынка. Инвестиции минимальны, либо отсутствуют
	Неустойчивая	Стратегия выживания и сохранения доли рынка. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные преимущества: укреплять	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. Цели по росту продаж: равный росту рынка Конкурентные	Стратегия захвата рыночных ниш и сильной дифференциации. При невозможности выход с рынка Цели по росту продаж: равный росту рынка	Стратегия сокращения затрат и подготовки выхода с рынка. Инвестиции отсутствуют

Под инвестициями понимаются все затраты компании, необходимые для существования и развития товара на рынке (затраты на рекламу, НИОКР, маркетинг и т.д.)

КАК БУДЕМ РЕАЛИЗОВЫВАТЬ

позиционирование

разработка решения

реализация и внедрение



стратегия роста

ДЕЛАЕМ



КВТ 25 ЛЕТ

СИСТЕМА СКИДОК
ЛИЧНЫЙ КАБИНЕТ КЛИЕНТА

ТАРГЕТИРОВАННАЯ

РЕКЛАМА
СОЦСЕТИ
САЙТ

ПУБЛИКАЦИИ В СМИ

ТПП

КЛЮЧЕВАЯ ТЕМА: БЕЗОПАСНОСТЬ

ROMI
NVP +



СИЛЬНЫЙ БРЕНД

СТИМУЛИРОВАНИЕ

РЕКЛАМА

PR

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

ОЦЕНИВАЕМ

РАСЧЕТ ОКУПАЕМОСТИ СТРАТЕГИИ РОСТА

ПОКАЗАТЕЛЬ	2025	2026	2027
КОЛИЧЕСТВО УСЛУГ	1360	2250	2620
ВЫРУЧКА, млн.руб	134,64	222,27	259,38
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ, млн.руб	13,4	25,3	29,1
РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, %	11,9	12,1	12,9
ЗАТРАТЫ НА ПРОДВИЖЕНИЕ, млн.руб	2,16	2,16	2,16
ROI(ROMI),%	1236	1337	1339



Спасибо за внимание!

Дорожим клиентами!

Уважаем интересы партнеров!

Электротехнический завод «КВТ»

г. Калуга, 2023