

Стратегический анализ предприятия «Красный Октябрь»



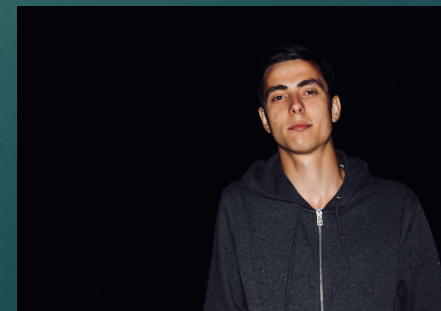
Выполнил: студент группы 512-М5 Инноватика

Алексеев Г.М.

Проверила:

Доцент каф.ИХТ

Гадельшина С.В.



Историческая справка

- ▶ «Красный Октябрь» - знаменитое кондитерское предприятие в Москве, продукция которой издавна пользуется спросом самых взыскательных покупателей.

В исторических документах об основании сказано, что ее летоисчисление началось с 1867 года. Но на самом деле все началось гораздо раньше, а точнее, в приезда в Москву немецкого предпринимателя Фердинанда Теодора фон Эйнема, решившего открыть здесь свой бизнес. Это было в 1850 году. Именно тогда был заложен первый камень фундамента будущего здания «Эйнемь».

Цель, миссия предприятия, видение

- ▶ Главная стратегическая цель - построить компанию международного класса. Для достижения этой цели «Красный Октябрь» стремится:
- ▶ - укреплять свое лидирующее положение;
- ▶ - предоставлять покупателям стабильное качество продуктов на уровне или выше уровня конкурентов;
- ▶ - сосредоточиться на высококорентабельной продукции;
- ▶ запустить производство конфет ручной работы.

PEST-анализ ОАО «Красный Октябрь»

Политические факторы

- Рост пошлин на ввозимое сырье и импортируемые кондитерские изделия;
- Поддержка российских производителей



Экономические факторы

- Рост доходов населения;
- Снижение уровня инфляции;
- Рост оборота розничной и оптовой торговли;
- Рост оборота общественного питания;
- Рост стоимости платных услуг;
- Высокий уровень конкуренции на рынке;
- Присутствие на рынке мировых лидеров кондитерской промышленности

Социальные факторы

- «Любовь к сладкому» у потребителей;
- Рост потребления кондитерских изделий;
- Большое влияние рекламы на потребителей;
- Рост рождаемости и детской целевой аудитории;
- Приверженность потребителей российскому шоколаду

Технологические факторы

- Совершенствование производства;
- Появление новых видов кондитерских изделий;
- Совершенствование технологий сбыта и продвижения



Анализ отрасли по Портеру

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
	3		
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			1
Уровень дифференциации продукта на рынке	Компании продают стандартизированный товар	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значительно отличаются между собой
			1
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
		2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	7		
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9-12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
		2	
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
	3		
Дифференциация продукта	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
		2	
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
	3		
Доступ к каналам распределения	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
	3		
Политика правительства	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
	3		
Готовность существующих игроков к снижению цен	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
		2	
Темп роста отрасли	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
	3		
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	21		
8 баллов	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 балла	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
		2	
Склонность к переключению на товары-субституты	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	товар компании частично уникален, есть отличительные хар-ки, важные для клиентов	товар компании полностью уникален, аналогов нет
		2	
Чувствительность к цене	покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не чувствителен к цене
	3		
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	полная удовлетворенность качеством
		2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	9		
4 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5-8 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9-12 баллов	Высокий уровень угрозы потери клиентов		

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
		1
Издержки переключения	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
		1
Приоритетность направления для поставщика	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
		1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	4	
4 балла	низкий уровень влияния поставщиков	
5-6 баллов	средний уровень влияния поставщиков	
7-8 баллов	высокий уровень влияния поставщиков	

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Товары-заменители "цена-качество"	существуют и занимают высокую долю на рынке	существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	не существуют
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ	1		
1 балл	низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
2 балла	средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
3 балла	высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий	Компания обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует	Поддерживать и совершенствовать уникальность товара. Концентрировать все усилия на построении осведомленности об уникальном предложении.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность продукта и повышать воспринимаемую ценность товара. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи. Повышать уровень знания о товаре.
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Высок риск входа новых 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 длительность контакта потребителя с компанией. Повышать уровень знания о товаре.
Угроза потери текущих клиентов	Высокий	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям.	Диверсифицировать портфель клиентов. Разработать программы для VIP - клиентов. Разработать эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене. Повышение качества товара по отстающим параметрам и т.д.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков	Проведение переговоров о снижении цен

SWOT-анализ ОАО «Красный Октябрь»

Возможности

- Рост доходов населения;
- Рост оборота розничной и оптовой;
- Совершенствование производства;
- Появление новых видов кондитерских изделий;
- Совершенствование технологий сбыта и продвижения;
- Большое влияние рекламы на потребителей

Угрозы

- Высокий уровень конкуренции на рынке;
- Присутствие на рынке мировых лидеров кондитерской промышленности;
- Рост пошлин на ввозимое сырье и импортируемые кондитерские изделия



Сильные стороны

- Наличие сильного бренда;
- Использование современного оборудования;
- Широкий ассортимент;
- Доступная цена;
- Довольно высокий уровень узнаваемости



Слабые стороны

- Отсутствие активной рекламной деятельности;
- Мало инновационных внедрений в производство;
- Наличие в производстве продукции, не пользующейся спросом;
- Спорный дизайн продукции

Портфельный метод анализа

Портфель	Выручка "Красный Октябрь", тыс. руб.		Выручка "Славянка", 2015 г., тыс. руб.	Показатели	
	2014 г.	2015 г.		Темп роста	Относительная доля рынка
Шоколадные плитки и батончики	2453166	2825039	971539,5	15%	2,9078
Конфеты	6328167	8016740	4476021	27%	1,79104
Карамель	280362	342700	485769,76	22%	0,70548
Ирис	550711	599504	242884,88	9%	2,46826
Прочее	400517	455315	763352,48	14%	0,59647

Используемая стратегия

- ▶ Стратегия предполагает индивидуальный подход к каждому розничному оператору и взаимодействие с ним ,т.е. получение нового клиента. Стратегией является создание интереса к ОАО «Красный Октябрь» и его продукции у конечных потребителей посредством традиционного маркетинга (реклама, личные продажи и связи с общественностью). На текущий момент осведомленность о компании на рынке Москвы и Московской области составляет около 79%, что во многом обусловлено прошедшей телевизионной рекламой торговой марки «Аленка» Кроме того, ОАО «Красный Октябрь» выбирает из всех потенциальных розничных посредников тех, в работе с которыми он заинтересован, и предлагает начать сотрудничество, рассказав о своих преимуществах и продукции, удерживая внимание и интерес посредника, пока он принимает решение.