

Стратегия предприятия 2016-2018 гг.

Кредо стратегии

В кризис - не выжить, а преуспеть!

Основные препятствия ведению бизнеса:

- Кризисная ситуация, санкции □ снижение спроса на продукцию, низкая покупательная способность, неблагоприятный инвестиционный климат, проблемы с закупкой материалов, рост цен поставщиков

Пути преодоления препятствий:

- Расширение бизнеса - экспансия в регионы
- Выход на новый сегмент потребителей
- Внедрение нового продукта (отказ от долгосрочного инвестпроекта □ переналадка имеющегося оборудования)
- Заключение эксклюзивных договоров с ключевыми клиентами
- Увеличение конкурентных преимуществ, сокращение и перераспределение затрат, повышение производительности
- Рефинансирование кредитного портфеля

Сильные стороны, ключевые компетенции

Сильные стороны

- Диверсифицированное портфолио продукции
- Высокая квалификация специалистов
- Развитая логистическая цепь
- Высокая скорость обработки заказов
- Постоянное совершенствование технологий, процессов
- Бережливое производство

Ключевые компетенции

- Технологии know-how
- Доступ к научно-производственной базе холдинга
- Система менеджмента на основе европейских стандартов
- Высокая производительность

Экономический рост

Развитие рынка

- Ключевые клиенты □ единственный поставщик
- Привлечение новых клиентов в существующем сегменте

Диверсификация

Фокус до 2018 г. на:

- Проникновение на рынок
- Развитие рынка
- Развитие продукта

Проникновение на рынок

- Стратегическое партнерство с ключевыми поставщиками с целью проникновения в другие регионы
- Новый сегмент заказчиков

Развитие продукта

- Расширение портфолио продуктов и услуг
- Развитие продуктов эконом класса
- Новые технологии производства
- Новые логистические решения

Экономический рост

П р о д у к т / р ы н о к	Су щес тву ющ ие	Как мы можем защитить и усовершенствовать наши существующие компетенции?	Какие новые компетенции нам нужны на существующих рынках?
	Нов ые	В каких продуктах и рынках мы можем использовать свои компетенции?	Какие новые компетенции нам нужны на новых рынках?
		Существующие	Новые
Ключевые компетенции			

Потенциал: сильные стороны, ключевые компетенции

Сильные стороны

- Новая концепция маркетинга
- Оптимизация внутренней логистики
- Снижение трудоемкости операций
 - повышение производительности
- Новая система работы с поставщиками

Ключевые компетенции

- Высокий уровень качества
- Наилучшая на рынке позиция цена/качество
- Диверсификация продукта в соответствии с требованиями рынка

Факт □ Реализация проектов □ Цель

Факт	Цель	Проекты / мероприятия / ресурсы	Срок Ответственные
Привлечение заказов Низкая доля рынка в ряде регионов Неохваченный сегмент заказчиков Недозагрузка производственных мощностей	Максимальный охват соседних регионов, развитие внутри кластера, занятие рыночной позиции № 1	- Привлечение новых клиентов - Анализ конкурентов - Калькуляция «эконом» - Бренд «эконом» - Эффективные логистические решения
Развитие продуктов и процессов Высокий уровень затрат на материалы	Доля затрат на материалы в себестоимости ≤%	- Минимизация норм расхода за счет использования know-how - Смена поставщиков
Производство Производительность на высоком уровне, но есть резервы роста	Производительность на уровне ведущих предприятий холдинга	- Снижение трудоемкости операций - Аутсорсинг рабочей силы - Дальнейшее внедрение принципов бережливого производства
Высокие затраты на энергоносители	Снижение объемов потребления энергоносителей на % к 2018 г.	- Анализ потребления - Оптимизация подключения энергоемкого оборудования - Мероприятия по экономии потребления
.....

Ключевые показатели

Показатели	Факт 2013	Факт 2014	План 2015	Прогноз 2015	Стратегия 2016	Стратегия 2017	Стратегия 2018
Оборот, млн. евро	12,0	13,1	14,4	14,8	15,0	16,3	17,7
Валовый доход, тыс. евро	10,3	11,2	12,2	12,5	12,4	13,5	14,7
Результат до н/о, млн. евро	1,2	1,2	2,1	1,8	1,8	2,0	2,7
Валовый доход/час, евро	47	50	56	54	60	69	75
Инвестиции, млн. евро	-	-	3,3	3,3	1,1	0,8	0,3