

УДК 339.137.2

DOI: 10.26140/anie-2020-0901-0086

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «КОНДИТЕРСКИЙ ДОМ «ФАРШЕ»
НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ**

© 2020

SPIN-код: 1340-5460

AuthorID: 457952

Урусова Августина Биляловна, доцент, кандидат экономических наук*Северо-Кавказская государственная академия**(369010, Россия, Черкесск ул. Ставропольская, 36, e-mail: abu-77@list.ru)*

Аннотация. Теоретический анализ проблемы показал, что одной из ключевых составляющих стратегического управления является стратегия. Выбор стратегии и ее реализация составляют основную часть содержания деятельности по стратегическому управлению. В стратегическом управлении стратегия рассматривается как долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и форм ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде. Стратегическое управление можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов: анализ среды; определение стратегических альтернатив; выбор стратегии; выполнение стратегии; оценка и контроль выполнения стратегии. Эти процессы логически вытекают один из другого. Однако существует устойчивая обратная связь и соответственно обратное влияние каждого процесса на остальные и на всю их совокупность. В этом заключается важная особенность структуры стратегического управления. Для определения оценки эффективности предложенного плана стратегического развития предприятия, необходимо, сначала, рассчитать затраты на превращение этих мероприятий в реальность. Расчет общей величины и структуры затрат для предложенных мероприятий: рассчитан на основе цен, выявленных при рассмотрении информации. Предложенная ниже стратегия развития предприятия, благотворно повлияет на финансовый результат предприятия.

Ключевые слова: стратегия развития, сегмент производства, конкурентная позиция, позиционирование, повышение качества, расширение ассортимента, стимулирование спроса, расчет затрат, рентабельность продаж, модернизация, совершенствование, перспективы развития.

**DEVELOPMENT OF DEVELOPMENT STRATEGY OF LLC CONFECTIONERY HOUSE "FARSHE"
ON THE BASIS OF AN ASSESSMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES**

© 2020

Urusova Augustina Bilalovna, associate Professor, candidate of economic Sciences*North Caucasian State Academy**(369010, Russia, Cherkessk St. Stavropol, 36, e-mail: abu-77@list.ru)*

Abstract. Theoretical analysis of the problem showed that one of the key components of strategic management is strategy. The choice of strategy and its implementation form the main part of the content of strategic management activities. In strategic management strategy is seen as a long-term qualitatively certain direction of development of the organization relating to the scope, means and forms of activity, system relationships within the organization and the organization's position in the environment. Strategic management can be considered as a dynamic set of five interrelated management processes: analysis of the environment; identification of strategic alternatives; strategy selection; strategy implementation; evaluation and control of strategy implementation. These processes logically follow one from the other. However, there is a stable feedback and, accordingly, the reverse effect of each process on the others and on their totality. This is an important feature of the strategic management structure. To determine the effectiveness of the proposed strategic development plan of the enterprise, it is necessary, first, to calculate the costs of turning these activities into reality. Calculation of the total value and cost structure for the proposed activities: calculated on the basis of the prices identified when reviewing the information. The strategy of the enterprise development proposed below will have a beneficial effect on the financial result of the enterprise.

Keywords: development strategy, production segment, competitive position, positioning, quality improvement, assortment expansion, demand stimulation, cost calculation, sales profitability, modernization, improvement, development prospects.

ВВЕДЕНИЕ

Разработка мероприятий по усовершенствованию стратегии развития ООО «Кондитерский дом «Фарше». Для разработки стратегии развития предприятия необходимо знать, в каком сегменте производства есть слабые стороны.

Проведя анализ слабых и сильных сторон предприятия ООО «Кондитерский дом «Фарше», можно составить список мероприятий на предшествующий год, для дальнейшего развития предприятия.

Предприятие стремится увеличить объемы и ассортимент выпускаемой продукции питьевой воды в 2020 г.

Предприятие имеет слабую конкурентную позицию на кондитерском рынке, но достаточные возможности для осуществления стратегии ограниченного роста, прежде всего, необходимо осуществить позиционирование.

Позиционирование - это создание благоприятного имиджа компании, ее бренда, обеспечение приоритетного направления на рынке. Конечно, многие фирмы в борьбе за клиента стараются не нарушать правила игры, а прикладывают определенные усилия для улучшения качества и расширения ассортимента, внедрения принципа индивидуального подхода [6-11].

Давно стали привычными и дополнительные бонусы,

которые может получить клиент, приобретая продукцию этой компании. У каждого свои предпочтения, но в любом случае клиенты выбирают широкий ассортимент, хорошее отношение персонала при осуществлении индивидуальных услуг, уютный интерьер магазинов [5].

Поэтому созданное предприятие может заявить о своем превосходстве над конкурентами разными способами: стимулируя покупательский спрос путем предоставления льготных скидок и подарков, скорости и качества обслуживания.

Чем выше конкуренция, тем сложнее привлечь клиентов. Мы должны искать различные инструменты воздействия на потребителей [1, 2].

МЕТОДОЛОГИЯ

В условиях выбранной стратегии и в целях увеличения выручки предприятию ООО «Кондитерский дом «Фарше» следует обратить особое внимание на использование возможностей рекламного воздействия на потребителей.

Предлагается использовать следующие виды рекламы:

- Через информационный Интернет – сайт. Интернет в настоящее время стал основным каналом коммуникаций. Поэтому для связи с клиентами необходимо создать

сайт-визитку, где помимо основного минимума информации (рассказ о фирме, реквизиты, ценовая политика и план проезда) и рекламы товара, предлагаемого компанией должна размещаться информация об ассортименте продукции с ее ценовой политикой (прайс – листом). Это могут быть как социальные сети ВКонтакте, Одноклассники, Facebook, Телеграмм и т.д. Программа - максимум такого сайта - стать основным источником информации для потребителя по заданной тематике.

Прежде всего, следует публиковать на сайте не только скудные сведения о компании, открытую отчетность и ассортимент продукции, но так же возможность онлайн заказа индивидуальной продукции, и публикацию миссии и цели предприятия ООО «Кондитерский дом «Фарше».

Для привлечения корпоративных клиентов необходимо публиковать не только текущую информацию, но и перспективы развития, готовность к сотрудничеству [15].

- Изготовление и распространение рекламных листовок. Необходимо информировать потребителей об возможных акциях, скидках и т.д.

- Введение дисконтных карт для стимулирования покупателей к покупке продукции приобретению сладкой выпечки именно этой фирмы либо изготовление тортов по индивидуальным заказам.

Планируемый годовой рекламный бюджет составляет 90000 рублей. – в 1 квартале, и по 50000 рублей в последующих кварталах.

Данная стратегия позволит увеличить объем информированности населения во всех возрастных категориях, что тем самым позволит увеличить объем потенциальных покупателей на 27%, из-за чего увеличится сумма прибыли на 29487,78 тыс. руб., что будет весьма положительно для роста предприятия.

Также изучив внутренние и внешние факторы предприятия ООО «Кондитерский дом «Фарше», можно составить список более значимых, основных мероприятий, для развития стратегии предприятия, а также на основе оценки конкурентных преимуществ:

открыть кафе специализированное на реализации продукции в центре города;

совершенствование организации работы, вовлечение персонала в процесс управления;

При выполнении, какого-либо из этих пунктов, может внести пользу в развитие стратегии предприятия ООО «Кондитерский дом «Фарше».

РЕЗУЛЬТАТЫ

Как известно, у главного конкурента ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго» уже на протяжении долгого времени имеет свое кафе в центре города Черкесск, что является преимуществом, перед нашим предприятием. Но реализовав данную стратегию, предприятие ООО «Кондитерский дом «Фарше» будет на одном уровне с ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго» и даже выше.

Так как по произведенным сравнительным анализам между двумя предприятиями ООО «Кондитерский дом «Фарше» и ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго», на данный момент ООО «Кондитерский дом «Фарше» более прибыльный, чем ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго».

Как известно, главный конкурент ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго» уже давно имеет собственное кафе в центре Черкесска, что является преимуществом перед нашей компанией. Но реализовав эту стратегию, компания ООО «Кондитерский дом «Фарше» окажется наравне с ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго» и даже выше. Как показали проведенные сравнительные анализы между двумя предприятиями ООО «Кондитерский дом «Фарше» и ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго», на данный момент ООО «Кондитерский дом «Фарше» более прибыльный и успешный, чем ООО «Кондитерская фабрика «Даханаго».

Таблица 1 – Анализ предложенного мероприятия и его результат для ООО «Кондитерский дом «Фарше» [16]

Мероприятие	Результат
Реклама	увеличение объема потенциальных покупателей на 27% увеличение суммы прибыли на 29487,78 тыс. руб.
Открытие кафе специализированное на реализации продукции в центре города	новый способ реализации продукции; увеличение количества покупателей; увеличение объема производства;
Совершенствование организации работы, вовлечение персонала в процесс управления	- ввести анонимную коробку предложений, сделать акцент на том, что идеи были взяты из учета мнения работников в случае принятия тех или иных решений;

По данной таблице 1 мы видим, какие результаты мы ожидаем получить, от данной стратегии развития предприятия ООО «Кондитерский дом «Фарше».

Так в стратегии развития рассматривается размещение рекламы на щитах, в интернете (социальные сети), официальный сайт предприятия ООО «Кондитерский дом «Фарше». Расчет представлен в таблице 2.

Расчет затрат на рекламу основан на ценах, полученных из информации полученной на сайтах рекламных агентств и форумах. Цена аренды одного щита составляет 15000 рублей, а его первоначальное размещение 2500 рублей. Существуют щиты различного размера (2,7х1,8), (3,7х2,8), (3х6), но для данного расчета будет использоваться щиты размером 3х6 (18 кв. м.).

Общий расчет затрат для первого пункта рекламы составит 137500 рублей. Из этого 12500 рублей оплачивается один раз, при первом установлении щита, 75000 рублей, это ежемесячная плата за аренду пяти щитов. За разработку сайта 35000 рублей, оплачивается один раз, в дальнейшем будет оплачиваться только ежемесячный платеж 15000 рублей за введение сайта.

Расчет затрат на открытие кафе специализированное на реализации продукции в центре города. Для начала нужно найти помещение в центре города. Аренда помещения под кафе стоит около 150 тыс. руб. в месяц. Ежемесячная плата за коммунальные услуги (электричество, горячая, холодная вода, отопление, обслуживание здания) около 32 тыс. руб. в месяц. Заработная плата для 10 сотрудников кафе около 150 тыс. руб. в месяц. Кафе в центре города будут посещать около 50-100 человек в день, каждый из них будет делать покупку от 100 рублей и выше, приблизительно, если каждый из них будет тратить около 250 рублей, то за день выручка кафе будет от 12,5 тыс. руб. до 25 тыс. руб и выше, за месяц выручка кафе будет около 562,5 тыс. руб. (+/- 187 тыс. руб.). За год около 6750 тыс. руб. и больше [3,4].

Получаемые ресурсы могут позитивно воздействовать на организацию, то есть способствовать развитию предприятия, либо негативно, то есть препятствовать ее развитию. Поэтому необходимо определять направление влияния каждого фактора на исследуемую организацию [13].

Проведем расчет данного мероприятия на рентабельность продаж при воплощении ее в жизнь, за месяц. Выручка и себестоимость нам известны.

$$R_p = (P / B) * 100\%;$$

где R_p – рентабельность продаж,

P – прибыль,

B – выручка.

Выручка за год нам известна, а прибыль нет.

$$P = B - C;$$

где C – себестоимость.

$$P = 562,5 - 528,75 = 33,75 \text{ (тыс. руб.)};$$

Отсюда мы можем узнать рентабельность продаж:

$$R_p = (33,75 / 562,5) * 100\% = 6\%$$

Рентабельность продаж за месяц 6%.

Если предположить, что цен себестоимости продаж за год не увеличится, то можно сделать расчет на год:

$$\Pi = 6750 - 6345 = 405 \text{ (тыс. руб.)};$$

$$\Pi_{\text{п}} = (405 / 6750) * 100\% = 6\%$$

Смотря на эти данные, мы можем сделать вывод, что рентабельность продаж за год, будет весьма положительным для ООО «Кондитерский дом «Фарше»

Так в стратегии развития рассматривается открытие кафе «Кондитерский дом «Фарше». Расчет представлен в таблице 16.

Таблица 2 – Основные экономические показатели на предложенную стратегию развития ООО «Кондитерский дом «Фарше» [16]

Показатель	За месяц, тыс. руб.	За год, тыс. руб.
Выручка	562,5	6750
Себестоимость продаж	528,75	6345
Прибыль	33,75	405
Рентабельность продаж	6%	65

Третий тип стратегии. Совершенствование организации работы, вовлечение персонала в процесс управления. Ввести анонимную коробку предложений, подчеркнуть, что идеи были взяты из учета мнений сотрудников в случае принятия тех или иных решений [15]. Поскольку сотрудники лучше знают, что и как происходит внутри компании, они могут дать хороший совет по совершенствованию и модернизации предприятия. Это позволит вам найти проблемы или пути улучшения структуры организации изнутри, что окажет очень положительное влияние на предприятие [12].

Таблица 3 – Расчет затрат на предложенную стратегию развития ООО «Кондитерский дом «Фарше» [16]

Предложенные мероприятия для стратегии развития ООО «Кондитерский дом «Фарше»	Затраты на реализацию стратегии, тыс. руб.
Реклама	
Официальный сайт ООО «Кондитерский дом «Фарше», разработка	35
Ежемесячное введение сайта	15
Реклама на щитах (3х6)	15
Реклама на пяти щитах	75
Размещение щита (5 шт.)	12,5
Размещение светового щита (5 шт.)	137,5
Кафе	
Аренда помещения	150
Коммунальные услуги	32
Заработная плата (10 сотрудников)	150
Итого	332

Однако можно отметить, что у компании есть свои проблемы. Временно свободные денежные средства не используются, в работе предприятия нет абсолютно никакого направления розничных продаж, которое может быть прибыльным, так как производитель способен провести такую продажу значительно дешевле, чем магазины, что повысит рыночный спрос.

ВЫВОДЫ

Таким образом, предлагаемая стратегия развития ООО «Кондитерский дом «Фарше» поможет предприятию достичь поставленных целей: увеличить прибыль. Но главное, что этот план не позволит кондитерской фабрике снизиться в производстве, а, наоборот, увеличить темпы развития и стать более конкурентоспособной.

Анализ деятельности компании ООО «Кондитерский дом «Фарше» показывает, что предлагаемые меры позволяют значительно увеличить число потенциальных покупателей, а также увеличить объем продаж и прибыль предприятия, что, по сути, является целью любого коммерческого предприятия.

Такой подход приведет к разработке эффективной

стратегии развития, которая поможет компании занять более прочные позиции на рынке.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Азоев Г. Л. Анализ деятельности конкурентов: учебник / Г.Л. Азоев. – М.: ГАУ, 2013. – 76 с.
2. Аристов О.В. Конкурентность и конкурентоспособность: учебник / О.В. Аристов. – М.: Теис, 2009. – 203 с.
3. Ковалев, В.В. Финансы предприятий: учебник / В.В. Ковалев, Вит. В. Ковалев. – М.: Изд-во Проспект, 2011. – 289 с.
4. Колчина Н.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Н.В. Колчина, О.В. Португалова, Е.Ю. Макеева – М.: Юнити, 2012. – 464 с.
5. Попов, В.М. Финансовый бизнес-план: Учебное пособие/В. М. Попов – М.: Финансы и статистика, 2012. – 464 с.
6. Траут, Дж. Траут о стратегии. Рынок ошибок не прощает. Пер. с англ.: учебное пособие / Дж.Траут. – СПб.: Питер, 2007. – 176 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – СПб, 2013. – 408 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Весник, 2011. – 587 с.
9. Федюлова С.Ф. Финансы: учебное пособие. 4-е издание, переработанное и дополненное / С.Ф. Федюлова. – Ижевск, Изд-во Институт экономики и управления, ФГБОУ ВПО «УдГУ», 2014 – 425 с.
10. Хангер Д.Д., Уилен Т.Л. Основы стратегического менеджмента: учебное пособие / Д.Д. Хангер, Т.Л. Уилен. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 319с.
11. Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник / В.Л. Харченко. – М.: МФПА, 2012. – 384с.
12. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебное пособие / А.Ю. Юданов. - М.: Гном-Пресс, 2011. – 384 с.
13. Прохорова И. А. Сущность финансовых ресурсов, их значение для компании/И. А. Прохорова// Проблемы современной экономики: материалы IV Междунар. науч. конф. – Челябинск. - 2015. - С. 6-9.
14. Чайковская Н.В. состав финансовых ресурсов организации и их современное состояние/ Н.В. Чайковская, А.Е. Панягина// Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. - 2011.- № 5. – С.22-39.
15. Шишкова Е.А. Способы оценки эффективности реализации стратегии развития компании // Экономический журнал. - 2012. - Т. 26. - № 2. - С. 111-117.
16. Бухгалтерские отчетность ООО «Кондитерский дом «Фарше» за 2017-2018 г.

Статья поступила в редакцию 05.11.2019

Статья принята к публикации 27.02.2020