

# 2012

## Стратегия развития электромонтажной организации



Питер-Консалт

Питер-Консалт

14.07.2012

## Оглавление

1. Стратегические цели .....	3
2. SWOT-анализ .....	3
2.1. Возможности и угрозы рынка .....	3
2.2. Сильные и слабые стороны предприятия .....	4
2.3. Стратегические инициативы .....	5
3. Маркетинговая стратегия.....	9
3.1. Определение продукта предприятия и целевых клиентских групп .....	9
3.2. Маркетинговые цели.....	9
3.3. Стратегические инициативы в области маркетинга .....	9
3.4. Маркетинговая тактика .....	10
3.4.1. Клиентские предпочтения .....	10
3.4.2. Продуктовая политика.....	10
3.4.3. Контрактно-ценовая политика .....	10
3.4.4. Политика продвижения .....	11
3.4.5. Сбытовая политика.....	11
4. Производственная стратегия.....	11
4.1. Цели производственной стратегии .....	11
4.2. Стратегические инициативы в области производства .....	11
5. Реализация стратегии .....	12
5.1. Система показателей .....	12
5.2. Бизнес-процесс план-фактного контроля.....	12
<b>Приложение 1. БП контроля системы показателей.....</b>	<b>13</b>
<b>Приложение 2. БП контроля плана мероприятий .....</b>	<b>13</b>

.....

### \*. Стратегические цели

Наиболее общей целью маркетинговой деятельности электромонтажной организации является .....

Целью деятельности организации в области эффективности является .....

Плановые значения показателей:

Показатель	****	****
Реализация, тыс. руб.		
Среднее превышение выполнения бюджета проекта, %		
Среднее превышение выполнения срока проекта, %		

### \*. SWOT-анализ

#### \*.\*. Возможности и угрозы рынка

На основе экспертных оценок ведущих сотрудников организации были выявлены следующие факторы, влияющие на отрасль и предприятие (PEST-анализ)

Таблица \*.\*.\*

№	Факторы	Влияние на предприятие
	<b>Политические</b>	
*	Ожидание экономической депрессии	
*	.....	
*	.....	
	<b>Экономические</b>	
*	«Многоуровневый» подряд	
*	.....	
*	.....	
*	.....	
	<b>Социальные</b>	
*	В некоторых регионах рынок поделен, существуют барьеры для входа	
*	.....	
**	.....	
	<b>Технологические</b>	
**	Маленькие сроки подготовки тендерной заявки	
**	.....	
**	.....	
**	.....	
**	.....	
**	.....	
**	.....	
**	.....	

«+» означает положительное влияние, «-» - отрицательное, «+/-» - возможность положительного влияния при условии реализации новых инициатив.





*... *...	<i>Препятствуют ли эти слабые стороны использовать эту возможность?</i>	<i>Препятствуют ли эти слабые стороны избежать этой угрозы?</i>
--------------	---	---

Положительные ответы помечаются символом «√». По всем таким полям в Таблице \*.\*.\*. приведены стратегические инициативы, позволяющие использовать сильные стороны и возможности, компенсировать слабые стороны и угрозы для достижения поставленных целей. В столбце «Номера» этой таблицы внесены номера пар «сторона предприятия – фактор среды», в интересах которых сформулирована инициатива. Номера пар формируются путём объединения номеров соответствующих строк и столбцов Таблицы \*.\*.\*. То есть, номер \*\*\*\* соответствует паре «сторона №\* - фактор №\*».

Таблица \*.\*.\*

	I. Возможности													II. Угрозы					
	1.Выборы президента													2.Ожидание экономической депрессии					
<b>Сильные стороны</b>	1.Деловая репутация	√	√	√		√										√		√	
	.....				√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	.....					√		√		√	√						√		√
	.....					√										√		√	√
	.....					√							√						
	.....					√	√								√				√
	.....					√		√											√
	.....					√				√	√								√
	.....					√		√		√	√							√	√
<b>Слабые</b>	2. Участие в тендерах без поддержки				√			√	√										√
	.....				√	√	√	√						√					√
	.....					√	√			√		√	√				√	√	
	.....	√	√	√		√			√			√							





	•и другие решения Таблицы *.*.*	
**	Внедрить решения Таблицы *.*.*	****, ****, ****, ****, ****, ****, ****
**	Внедрить систему активных продаж см. п. *.*.*	****, ****, ****, ****, ****, ****

## \*. Маркетинговая стратегия

### \*.\*. Определение продукта предприятия и целевых клиентских групп

Основным продуктом организации являются проектные и строительно-монтажные услуги по монтажу

- Воздушных линий,
  - Подземных линий,
  - Подстанций
- под напряжение до \*\* кВт.

О развитии продукта см. п. \*.\*.\*.

Целевыми клиентскими группами организации являются:

- Сетевые компании:
  - Крупные государственные,
  - Мелкие частные,
- Промышленные предприятия,
- Строительные организации, не имеющие своих электриков,
- Дорожные хозяйства,
- Торгово-развлекательные центры,
- Частники,
- Садоводства.

Для проектирования дополнительно клиентами являются строительно-монтажные организации, не имеющие проектных подразделений.

Целевой клиентский регион – .....

### \*.\*. Маркетинговые цели

Наиболее общей целью маркетинговой деятельности организации является .....

Подчинённые маркетинговые цели предстоит выработать в ходе разработки мероприятий по внедрению системы показателей. Здесь можно указать основные **намерения** предприятия в рыночной деятельности:

- .....

### \*.\*. Стратегические инициативы в области маркетинга

В этой Таблице собраны инициативы в области маркетинга из общего списка инициатив:



### \*.\*.\*. Политика продвижения

Хотя реклама не является основным способом продвижения строительномонтажных услуг, предлагается поддержать действия по индивидуальному продвижению следующими мероприятиями массового воздействия:

\*. ....

### \*.\*.\*. Сбытовая политика

В настоящий момент заказы на СМР поступают в Компанию следующими путями: .....

Заказы на проектирование дают контакты с сетевыми компаниями и тендеры.

Предлагается создать централизованную систему активных продаж проектов и СМР. С этой целью:

\*. ....

Эти действия по реализации услуг должны быть поддержаны мероприятиями по продвижению – см. п. \*.\*.\*.

## \*. Производственная стратегия

### \*.\*. Цели производственной стратегии

Наиболее общей целью деятельности Компании в области производства является .....

Подчинённые цели в области производства предстоит выработать в ходе разработки мероприятий по внедрению системы показателей. Список инициатив представлен ниже.

### \*.\*. Стратегические инициативы в области производства

К области работы в области производства относятся следующие стратегические инициативы из общего списка инициатив:

№	Инициатива	Номера
*	Использовать деловую репутацию для PR-деятельности на рынке труда	****
*	Использовать финансовые возможности ГК для развития собственного парка техники	****
**	.....	****
**	.....	****
**	.....	****
**	.....	****
**	.....	****
**	.....	****, ****
**	.....	****
**	.....	****
**	.....	****
**	.....	****

**	.....	****
**	.....	****, ****, ****
**	.....	****
**	.....	****, ****, ****, ****
**	.....	****, ****, ****
**	.....	****, ****
**	.....	****
**	.....	****
**	.....	****, ****, ****, ****, ****, ****
**	.....	****, ****, ****, ****, ****, ****, ****

## **\*. Реализация стратегии**

### **\*.\*. Система показателей**

Для реализации стратегии планируется внедрить на предприятии методику управления на основе Системы Сбалансированных Показателей (ССП), включая следующие этапы:

1. Вводный семинар для участников внедрения.
2. Разработка дерева целей.
3. Разработка системы показателей с алгоритмами и исходными данными.
4. Распределение ответственности за показатели.
5. Разработка системы стимулирования по показателям.
6. Разработка планов по показателям. На первом этапе – наблюдение, сбор статистики.
7. Разработка планов мероприятий по достижению плановых значений показателей.
8. Разработка бизнес-процессов, регламентов, форматов.
9. Учёт финансовых последствий в бюджетах.
10. Разработка ТЗ на доработки ИС, приёмка доработок.
11. Заключительный семинар.

### **\*.\*. Бизнес-процесс план-фактного контроля**

Бизнес-процессы план-фактного контроля показателей и плана мероприятий приведены в Приложении \* и \* соответственно.

**Приложение \*. БП контроля системы показателей**

Начальник ПТО

Регулярное  
Совещание

Генеральный директор

Финансовый директор

.....

**Приложение \*. БП контроля плана мероприятий**

Исполнители

Регулярное  
Совещание

Генеральный директор

Начальник  
ПТО

.....