

УДК 338.43

***РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ «ООО
«МЯСОКОМБИНАТ «ДРУЖБА НАРОДОВ»»***

Новосельцева Е.А.

студентка,

ФГАОУ ВО Севастопольский государственный университет,

Севастополь, Россия

Абрамова Л.С.

к.э.н., доцент,

ФГАОУ ВО Севастопольский государственный университет,

Севастополь, Россия

Аннотация

Стратегия – неотъемлемая часть развития деятельности предприятия. Тема данной работы актуальна в наше время, так как все предприятия в современном мире стремятся занять и удержать лидирующее положение на рынке. В данной статье мы разрабатываем стратегию развития предприятия ООО «Мясокомбинат «Дружба народов» с учетом особенностей самого предприятия и его территориального положения. Для разработки успешной стратегии была дана оценка сильным и слабым сторонам предприятия, оценено влияние внешней среды на предприятие, определена миссия и цели.

Ключевые слова: стратегия развития предприятия, стратегия реструктуризации, миссия, цели предприятия, PEST-анализ, SWOT-анализ, стратегический анализ.

***DEVELOPMENT OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE
ENTERPRISE "LLC" MEAT PROCESSING PLANT "DRUZHBA
NARODOV"***

Novoseltseva E.A.

student,

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Abramova L.S.

Ph.D., Associate Professor

Sevastopol State University,

Sevastopol, Russia

Annotation

Strategy – is an integral part of the development of the company's activities. The topic of this work is relevant in our time, as all enterprises in the modern world strive to occupy and maintain a leading position in the market. In this article, we are developing a strategy for the development of the enterprise LLC "Druzhba Narodov Meat Processing Plant", taking into account the specifics of the enterprise itself and its territorial position. To develop a successful strategy, the strengths and weaknesses of the enterprise were assessed, the influence of the external environment on the enterprise was assessed, the mission and goals were determined.

Keywords: enterprise development strategy, restructuring strategy, mission, enterprise goals, PEST analysis, SWOT analysis, strategic analysis.

Стратегический экономический анализ представляет собой формализованное системное представление стратегических финансово-экономических и иных бизнес-целей, способствующих максимизации рыночной стоимости бизнеса. Его характерная особенность – комплексное изучение сложившегося и будущего характера воздействия внутренних и внешних факторов на результативность деятельности организации. [1]

В современных условиях стратегический анализ позволяет определить рост, процветание на рынке одних фирм и стагнацию, банкротство других предприятий, перераспределение ролей основных участников рынка. Соответственно, наличие собственной миссии предприятия является условием устойчивого развития и сохранения конкурентоспособности фирмы в долгосрочной перспективе. Миссия является необходимым атрибутом для успешного функционирования фирмы, определяет предназначение организации и выражает ее индивидуальность. [2]

Миссия – генеральное направление деятельности предприятия, объясняющее целесообразность и причину его существования.

В условиях идеологии стратегического управления предприятием необходимость в миссии определяется следующими мотивами:

- 1) миссия способствует формированию и закреплению определенного имиджа предприятия в представлениях субъектов внешней среды
- 2) миссия способствует единению сотрудников внутри предприятия и развитию корпоративного духа, и формированию организационных ценностей предприятия.

Цель/цели – это конкретизация миссии в форме, удобной для управления процессом ее реализации. Правильно поставленные цели существенно влияют

на реализуемость бизнес-проектов, позволяют эффективно применить метод управления по целям.

Тема данной статьи подразумевает разработку стратегии развития предприятия АПХ «Дружба народов»

«Дружба народов» — это вертикально-интегрированный агропромышленный холдинг, в состав которого входят несколько ключевых направлений: растениеводство, производство кормов, выращивание и мясопереработка. Компания является абсолютным лидером региона по производству мяса птицы и занимает значительную долю на рынке колбасных изделий.

Основным видом экономической деятельности, имеющим приоритетное значение для ООО "МЯСОКОМБИНАТ "ДРУЖБА НАРОДОВ", является производство продукции из мяса убойных животных и мяса птицы.

Мясокомбинат «Дружба народов» – крупнейшее и одно из самых современных мясных производств региона с мощностью 50 тонн продукции в сутки. На сегодняшний день компания производит более 120 видов колбасных изделий и более 100 – мясных полуфабрикатов. Продукцию «Дружба народов» не раз отмечали за высокое качество, а в 2016 году компании присуждена почетная награда «Звезда качества». Продукция «Дружба Народов» способна достойно конкурировать на рынке России. Убой и обвалка, самое современное оборудование, собственная лаборатория, динамический склад – все это позволяет выпускать продукт наивысшего качества. Мясокомбинат «Дружба народов» сертифицирован по международным системам качества – FSSC 22000:2010, ISO 9001:2008.

Компания продолжает свое развитие, только в этом году запущены новые для компании направления: фарши, порционное мясо и сервировочная нарезка. Также «Дружба народов» занимается выращиванием и переработкой свинины, компания готовится к увеличению объема производства на 30% уже в этом году.

"МЯСОКОМБИНАТ "ДРУЖБА НАРОДОВ" осуществляет свою деятельность в сегменте В2В (Business-to-Business) — взаимоотношения между коммерческими организациями и сегменте В2С (Business-to-consumer) — бизнес для потребителя.

Для оценки динамики развития предприятия необходимо проанализировать основные показатели его деятельности.

Таблица 1 – Основные показатели производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

| Наименование показателя | Единицы измерения | 2020 (первый год) | 2019 (второй год) | 2018 (третий год) | Изменения | |
|--|-------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------|---------|
| | | | | | абс. | отн., % |
| Выручка | тыс. руб. | 7358400 | 7130420 | 5077240 | 227980 | 3,20% |
| Себестоимость продаж | тыс. руб. | 6536110 | 5932590 | 4414380 | 603520 | 10,17% |
| Валовая прибыль (убыток) | тыс. руб. | 822291 | 1197830 | 662866 | -375539 | -31,35% |
| Чистая прибыль (убыток) | тыс. руб. | 231177 | 392878 | 253355 | -161701 | -41,16% |
| Среднегодовая стоимость основных средств | тыс. руб. | 193908 | 156525,5 | 123542 | 37382,5 | 23,88% |
| Доля активной части в составе основных средств | % | 55,66 | 65,84 | 66,86 | -10,18 | -15,46% |
| Среднегодовой остаток оборотных средств | тыс. руб. | 1451460 | 1874005 | 1701990 | -422545 | -22,55% |
| Среднесписочная численность персонала | чел. | 553 | 648 | 610 | -95 | -14,66% |
| в т.ч. производственных рабочих | чел. | 426 | 521 | 483 | -95 | -18,23% |
| Фонд оплаты труда | тыс. руб. | 265440 | 332035,2 | 301584 | -66595,2 | -20,06% |

| | | | | | | |
|---|-------------------|--------------|----------|----------|---------|---------|
| Среднемесячная заработная плата | руб. | 40000 | 42700 | 41200 | -2700 | -6,32% |
| Среднегодовая выработка одного работающего | тыс. руб./чел. | 13306,3 3 | 11003,73 | 8323,34 | 2302,59 | 20,93% |
| Среднегодовая выработка одного рабочего | тыс. руб./чел. | 17273,2 4 | 13686,03 | 10511,88 | 3587,21 | 26,21% |
| Фондоотдача | руб./руб. | 37,95 | 45,55 | 41,10 | -7,60 | -16,70% |
| Фондовооруженность | тыс. руб./чел | 350,65 | 241,55 | 202,53 | 109,09 | 45,16% |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств | оборотов | 5,07 | 3,80 | 2,98 | 1,26 | 33,24% |
| Материалоотдача | руб./руб. | 0,84 | 0,77 | 0,79 | 0,069 | 9,06% |
| Зарплатоемкость продукции | руб./руб. | 27,72 | 21,47 | 16,84 | 6,246 | 29,09% |
| Рентабельность продукции | % | 3,54% | 6,62% | 5,74% | -3,09% | -46,59% |
| Рентабельность продаж | % | 3,14% | 5,51% | 4,99% | -2,37% | -42,98% |
| Затраты на 1 рубль реализованной продукции | руб./руб. | 0,89 | 0,83 | 0,87 | 0,0562 | 6,76% |

В период пандемии COVID-19 показатели предприятия ООО "МЯСОКОМБИНАТ "ДРУЖБА НАРОДОВ" значительно упали, так в 2020 году чистая прибыль составила 231 млн. руб, что на 41.2% меньше, чем в 2019 году. Такая большая разница была связана в первую очередь с неготовностью предприятия к пандемии COVID-19 и ее последствиям. В этот период особенно ярко проявила себя техническая отсталость, появились кредиторская и дебиторская задолженности. Чтобы восстановится предприятию необходимо принять новую стратегию. Для ее разработки необходимо

определить миссию и цели предприятия, а также оценить внешнюю и внутреннюю среду предприятия.

Миссия предприятия ООО "МЯСОКОМБИНАТ "ДРУЖБА НАРОДОВ" – обеспечить как можно большее количество людей вкусной и свежей мясной продукцией неизменно высокого качества, достойной доверия покупателей, производство которой основано на лучших традициях и опыте прошлого с использованием современных технологий.

Основные цели предприятия ООО "МЯСОКОМБИНАТ "ДРУЖБА НАРОДОВ", необходимые для выполнения миссии и улучшения деятельности организации:

1. Увеличить долю на рынке за счет освоения новых регионов
2. Войти в тройку лидеров по производству и качеству мясных изделий
3. Постоянно повышать результативность системы менеджмента качества;
4. Освоить применение энергосберегающих технологий;
5. Поддерживать экономическое благосостояние организации.
6. Постоянно повышать квалификацию работников организации в вопросах управления качеством
7. Совершенствовать собственный ассортимент продукции за счет проведения маркетинговых исследований по изучению динамики спроса и предложения на рынке, степени удовлетворенности потребителей, анализа продукции конкурентов.

В настоящее время значимость влияния факторов внешней среды значительно увеличилась. Внешняя среда организаций характеризуется высокой степенью сложности, динамичностью и неопределенностью. Постоянный контроль изменений, которые происходят в макро и микросреде, помогают предприятиям правильнее подойти к этим условиям, организовать более эффективную деятельность в постоянно изменяющейся среде. [3]

Для анализа внешних сил был использован PEST-анализ.

Рассмотрим подробно силу влияния каждого фактора по шкале от 1 до 3, где:

- 1 – слабое влияние фактора, его изменение практически не влияет на деятельность компании.
- 2 – только значимые изменения фактора влияют на продажи и прибыль компании.
- 3 – влияние фактора очень велико, любое его изменение отражается на продажах и прибыли компании.

Таблица 2 - Оценка значимости факторов PEST – анализа.

| PEST Фактор | Влияние |
|--|---------|
| Политическое окружение компании | |
| Напряженная внешнеполитическая ситуация | 1 |
| Формальные негативные санкции | 3 |
| Законодательство в области бизнеса и труда | 1 |
| Налоговая политика | 2 |
| Экономическое окружение компании | |
| Кризис в связи с пандемией COVID-19 | 3 |
| Инфляция | 2 |
| Изменение курса рубля | 1 |
| Динамика на смежных рынках, влияющая на затраты компании | 1 |
| Динамика доходов населения | 2 |
| Конкуренция | 2 |
| Социально-культурное окружение компании: | |
| Демографические данные: рождаемость, смертность, возрастной состав населения, миграционная динамика; | 1 |
| Уровень жизни населения, зарплатные ожидания; | 3 |
| Обычаи и ценности, устоявшиеся нормы потребления и мифы; | 2 |
| Трудоспособность и производительность населения. | 2 |
| Технологическое окружение компании: | |
| Научные открытия, новые технологии | 3 |
| Изменения в патентном законодательстве и индустрии, | 1 |
| Влияние интернета и мобильных технологий на отрасль, | 2 |
| Расходы конкурентов на R&D (R&D (research and development) — это уникальные решения, которые являются абсолютными инновациями (их никто до вас не делал) | 1 |

Проведем оценку вероятности изменения факторов, влияние которых больше 1 и рассчитаем реальную значимость каждого фактора, которая

позволит оценить на сколько компании следует обращать внимание и контролировать фактор изменения внешней среды. Вероятность оценивается по шкале от 1 до 5.

Таблица 3 - Оценка вероятности колебаний PEST-факторов.

| Фактор | Влияние | Оценка по разным источникам | | | | | Средняя оценка | Оценка с поправкой на вес |
|--|---------|-----------------------------|---|---|---|---|----------------|---------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Политическое окружение компании | | | | | | | | |
| Формальные негативные санкции | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 0,35 |
| Налоговая политика | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4,2 | 0,32 |
| Экономическое окружение компании | | | | | | | | |
| Кризис в связи с пандемией COVID-19 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3,4 | 0,39 |
| Инфляция | 2 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 0,23 |
| Динамика доходов населения | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 2,2 | 0,17 |
| Конкуренция | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3,2 | 0,25 |
| Социально-культурное окружение | | | | | | | | |
| Уровень жизни населения, зарплатные ожидания; | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2,2 | 0,25 |
| Обычаи и ценности, устоявшиеся нормы потребления и мифы; | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 4 | 2,2 | 0,17 |
| Трудоспособность и производительность населения. | 2 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2,4 | 0,18 |
| Технологическое окружение компании | | | | | | | | |
| Научные открытия, новые технологии | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2,4 | 0,28 |
| Влияние интернета и мобильных технологий на отрасль, | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2,8 | 0,22 |
| Общий итог | 26 | | | | | | 32,4 | |

Приведем полученные результаты в матричный вид в порядке убывания важности факторов.

Таблица 4 - Сводная таблица PEST-анализа.

| Политические | | Экономические | |
|-------------------------------|------|-------------------------------------|------|
| Фактор | Вес | Фактор | Вес |
| Формальные негативные санкции | 0,35 | Кризис в связи с пандемией COVID-19 | 0,39 |

| | | | |
|--|------|--|------|
| Налоговая политика | 0,32 | Конкуренция | 0,25 |
| | | Инфляция | 0,23 |
| | | Динамика доходов населения | 0,17 |
| Социально-культурные | | Технологические | |
| Фактор | Вес | Фактор | Вес |
| Уровень жизни населения, зарплатные ожидания; | 0,25 | Научные открытия, новые технологии | 0,28 |
| Трудоспособность и производительность населения. | 0,18 | Влияние интернета и мобильных технологий на отрасль, | 0,22 |
| Обычаи и ценности, устоявшиеся нормы потребления и мифы; | 0,17 | | |

Развернутая группировка факторов анализа

Рассмотрим позитивные и негативные стороны факторов:

1. Политические:

- Формальные негативные санкции

Возможности:

Повышенное внимание к развитию на отечественном рынке.

Угрозы:

Вследствие наложенных санкций ЕС, США и Украины после присоединения Крыма к России:

1. Отсутствие возможности поставок в соседнюю страну - Украину

2. Невозможность налаживания международного сотрудничества со странами ЕС

- Налоговая политика

Возможности:

Расширение механизмов стимулирования (льготы, налоговые каникулы, скидки, расширение перечня необлагаемой налоговой базы и т.д.), позволит увеличить деловую активность, что в результате окажет положительный эффект на финансовое состояние предприятия.

Угрозы:

Повышение налоговых ставок может быть основной причиной снижения деловой активности хозяйствующего субъекта.

2. Экономические:

1. Кризис в связи с пандемией COVID-19

Возможности:

Предприятие становится более ответственным, гибким, быстро реагирующим и устойчивым с точки зрения производственных операций.

Угрозы:

1. Пандемия COVID-19 и ее последствия создала большие проблемы с доступностью и защитой персонала, а также производительностью труда. Из-за болезни или неважных причин возможен рост количества отсутствующих на работе, а из-за введения карантина может потребоваться поддержка удаленных рабочих мест. Все эти факторы приведут к снижению производительности, поскольку на рабочих местах потребуется реализация новых рабочих процессов, которые смогли бы обеспечить соответствие санитарно-гигиеническим нормам и соблюдение персоналом социальной дистанции, а также пересмотр необходимых навыков для расширения выполняемых функций сотрудником или запуск новых линеек продукции и процессов.

2. Отношения внутри производственной экосистемы рынка, страдают во время масштабных потрясений на рынке. Учитывая все более активный переход на создание глобальных цепочек поставок на основе экосистем, это становится серьезной проблемой для производителей. Им необходимо выяснить каковы последствия пандемии COVID-19 и условия контракта по каждому основному участнику экосистемы, включая поставщиков материалов, подрядные организации, сопроизводителей и поставщиков логистических услуг.

3. Быстро меняющийся спрос и ассортимент продукции в сочетании с проблемами наличия персонала и экосистемы может существенно нарушить функционирование существующих физических производственных сетей предприятий. Организации необходимо принимать быстрые и взвешенные

решения относительно капиталовложений и действий, необходимых для перераспределения малоиспользуемых активов или обеспечения большей гибкости текущих активов (например, относительно видов упаковки или количества единиц в упаковке) в краткосрочной перспективе. В то же время решения предприятия не должны препятствовать его будущему росту.

- Конкуренция

- Возможности:

1. Повышение качества своей продукции при снижении ее себестоимости
2. Повышение авторитета компании на рынке

- Угрозы:

1. Экономические кризисы, рождающиеся в погоне за сверхприбылью.
2. Риск банкротства, из-за невозможности противостоять конкуренту

- Инфляция

- Возможности:

Инфляция оказывает стимулирующее влияние на товарооборот, так ожидание роста цен в будущем побуждает потребителей приобретать товары сегодня.

- Угрозы:

Инфляция ставит предприятие в тяжелое финансовое положение, не может долго сочетаться с высокими темпами роста, подрывает конкурентоспособность и негативно воздействует на инвестиции, деформирует систему оплаты труда, ведет к снижению его производительности и т.п. Кроме того, делая невыгодными долговременные вложения, инфляция ограничивает возможность экономического роста предприятия в будущем, отрицательно сказывается на эффективности всей системы управления затратами.

- Динамика доходов населения

- Возможности:

Рост доходов населения ведет к повышению спроса и соответствующих последствий для предприятия.

Угрозы:

Снижение доходов ведет к понижению спроса и соответствующих последствий для предприятия.

3. Социально-культурные:

- Уровень жизни населения, зарплатные ожидания;

Возможности:

Чем больше населения среднего класса, тем выше будет потребительский спрос.

Угрозы:

Большая доля населения с низкими доходами и уровнем жизни снижает спрос на продукцию предприятия. Предприятие имеет риск разорится, снижаются его доходы.

- Трудоспособность и производительность населения.

Возможности:

Повышение трудоспособности и производительности населения положительно отразится на развитии предприятия.

Угрозы:

Снижение данного фактора влечет за собой увеличения уровня безработицы и в конечном итоге экономический кризис.

- Обычаи и ценности, устоявшиеся нормы потребления и мифы;

Возможности:

В праздничные дни вырастает спрос на продукцию, от чего повышается цена на товар и соответственно прибыль предприятия.

Угрозы:

Создание разных мифов со стороны конкурентов может негативно отразится на потребительском спросе.

4. Технологические:

- Научные открытия, новые технологии

Возможности:

1. Увеличение объемов производства,
2. Снижение себестоимости товаров,
3. Ускорение производства,
4. Повышение прибыли.

Угрозы:

Процесс освоения производством новой технологии или внедрение новой техники может повлечь за собой определенные издержки, особенно, если мощностей действующего предприятия недостаточно для эффективного использования новой техники или технологии. Результат инновации может стать источником больших убытков.

- Влияние интернета и мобильных технологий на отрасль

Возможности:

Цифровизация является неотъемлемой частью обеспечения быстрых изменений и повышения устойчивости в производстве. Это касается целого ряда функций, включая анализ спроса и формирования портфеля, анализ сценариев спроса и предложения, определение и планирование выполнения работ, возможности удаленной работы, взаимодействие в рамках экосистемы и сетевой анализ.

Угрозы:

Издержки, возникающие в процессе цифровизации.

SWOT-анализ представляет собой метод стратегического менеджмента, направленного на структурное описание стратегических характеристик окружающей среды и потенциала организации.

Сущность SWOT – анализа заключается в разделении окружения на две части – внешнюю среду и внутреннюю, а затем события в каждой из этих частей - благоприятные и неблагоприятные. Для отбора и ранжирования

мероприятий с целью формирования конкретных стратегий развития компании составляется сводная матрица SWOT.

Таблица 5 – Матрица SWOT

| | | |
|--|---|---|
| | <p>Благоприятные факторы внешней среды (возможности, opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Быстрые темпы развития на отечественном рынке • Ускорение темпа роста рынка мясной продукции • Освоение производством новой технологии или внедрение новой техники • Уменьшение затрат на производство в следствии НИОКР | <p>Неблагоприятные факторы внешней среды (угрозы, threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Снижение покупательского спроса на товары в связи с кризисом COVID-19 • Рост уровня инфляции • Рост конкурентов на рынке |
| <p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> • Широкий ассортимент выпускаемой продукции • Известность торговой марки • Высокое качество продукции | <p>1. Расширение каналов сбыта за счет освоения новых регионов и увеличения количества новых покупателей.</p> | <p>1. Проведение более активной маркетинговой политики.</p> <p>2. Применение агрессивной конкурентной политики.</p> <p>3. Совершенствование ценовой политики.</p> |

| | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Лидирующее место в отрасли в регионе • Адекватные финансовые источники • Длительный опыт работы на рынке • Хорошее понимание желаний потребителей • Доступность ресурсов | | |
| <p style="text-align: center;">Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> • Техническая отсталость • Кредиторская задолженность • Дебиторская задолженность • Отставание в области исследований и разработок | <ol style="list-style-type: none"> 1. Модернизация производства, увеличение производственной программы. 2. Переоснащение ОС. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Погашение кредиторской задолженности. 2. Снижение издержек производства после проведения модернизации. |

Проведя анализ предприятия и оценив внешнюю и внутреннюю среду можно подобрать стратегию для развития. В качестве такой стратегии может выступать реструктуризация предприятия.

В общем смысле стратегию реструктуризации можно определить, как процесс проведения комплекса мероприятий организационного, правового, финансового, технического характера, направленного на перевод предприятия в желаемое состояние, соответствующее установленным целям. Это, в конечном итоге, ведет к финансовому оздоровлению, повышению

экономической и социальной эффективности предпринимательской деятельности и общей стратегической устойчивости предприятия. [5]

Ключевая цель стратегии реструктуризации состоит в преобразовании предприятия путем его модернизации, в соответствие с требованиями внешней среды и рынка в целом, либо же создании и развитии на базе существующего нового предприятия. Конечной целью реструктуризации является повышение эффективности деятельности, рост прибыли и стоимости бизнеса. [5]

В рамках реструктуризации выделяют:

1. Активные стратегии – рост, восстановление.
2. Пассивные стратегии – выживание, сокращение.

Предприятию необходима стратегия восстановления, а именно производственно-технологическая реструктуризация.

В сложившихся экономических условиях производственно-технологическая реструктуризация будет осуществляться по следующим направлениям:

1. Изменение номенклатуры и ассортимента производимой продукции, оказываемых услуг путем снятия с производства их устаревших видов и освоения новых прогрессивных, инновационных видов продукции и оказываемых услуг;

Снять с производства по причине низкого спроса необходимо:

- мясные продукты в желе: говяжий или свиной язык, колбасное ассорти, ветчина, продукты из свинины или говядины, телятина в желе, мясо поросят;
- заливные: из говяжьего или свиного языка, колбасного ассорти, ветчины, свиных или говяжьих продуктов, телятины, мяса поросят.
- мясные студни: домашний, городской (высшего сорта); говяжий, сельский (I сорта); новый, обычный (II сорта).

2. Внедрение новых инновационных технологий;

Модернизация технической оснащенности.

3. Обновление основных средств.

Применение вышеописанной стратегии так же снизит высокий уровень постоянных издержек, возникший из-за неспособности рационально использовать производственные мощности как следствие технической отсталости.

После восстановления предприятия на прежний уровень прибыли и успеха необходимо принять стратегию глобализации деятельности. Эта стратегия характеризуется выходом на так называемые общие рынки, то есть рынки других регионов, стран.

Предприятие ООО "МЯСОКОМБИНАТ "ДРУЖБА НАРОДОВ" добилась значительных результатов в Республике Крым. Настало время расширять свои границы – осваивать новые каналы сбыта в соседние регионы.

Для успешного освоения новых регионов необходимо:

1. Провести маркетинговое исследование на основании интересующих предприятие регионов – Краснодарский край, Ставропольский край, Ростовская область, Республика Калмыкия.

2. Открыть собственные магазины в центральных городах вышеперечисленных регионов.

3. Установить деловые отношения с продуктовыми сетевыми магазинами этих регионов.

4. Завоевать доверие потребителей в этих регионах для закрепления конкурентной позиции.

В конечном итоге, эта стратегия приведет к увеличению доли на рынке. Реализация разработанной стратегии осуществляется посредством стратегического управления, механизм которого включает учет, контроль и анализ выполнения стратегии с целью принятия окончательных управленческих решений.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Пласкова, Н. С. Развитие методологии экономического анализа / Н. С. Пласкова // Учет. Анализ. Аудит. – 2016. – № 1. – С. 50–58.
2. Пугина, Л. И. Современные подходы к формулировке миссии предприятия / Л. И. Пугина, Е. В. Родионова // Век качества. – 2014. – № 1. – С. 18-20.
3. Кириллова, Е. Г. Оценка влияния факторов внешней среды на функционирование и развитие предприятия / Е. Г. Кириллова, Т. М. Гатилова, Н. С. Акшенцева // Политика, экономика и инновации. – 2019. – № 1(24). – С. 14.
4. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2017. — 166 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-05448-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/409526> (дата обращения: 20.10.2021).
5. Мироседи, С. А. Формирование стратегии и тактики реструктуризации предприятия / С. А. Мироседи, М. А. Спиридонова // Аллея науки. – 2018. – Т. – № 4(20). – С. 627-635.
6. Белых Л. П., Федотова М. А. Реструктуризация предприятия: Учебн. пособие для вузов. - М.: «ЮНИТИ-ДАНА», 2001 г. - 399с

Оригинальность 87%