



«РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВЫХОДА КОМПАНИИ «ХХХ» НА РЕГИОНАЛЬНЫЕ РЫНКИ В СФЕРЕ БИЛЛИНГОВЫХ УСЛУГ»

Слушатель: Казакова Юлия

Научный руководитель: Габдуллина Ляля Маратовна

Объект исследования

**Деятельность и
услуги компании
«XXX»**



Предмет исследования:

**технологии разработки стратегии
освоения региональных рынков
в сфере биллинговых услуг**

Цель работы:



**Разработать стратегию
выхода компании «XXX»
на региональные рынки
в сфере биллинговых услуг.**

Задачи:

- 1. Провести обзор теоретических аспектов для разработки маркетинговой стратегии**
- 2. Выбрать методологию исследования**
- 3. Провести маркетинговое исследование**
- 4. Сделать анализ проведенного исследования с выводами**
- 5. Разработать план реализации стратегии, включающий в себя:**
 - План маркетинговой активности
 - Бюджет маркетинга
 - Оценку экономической эффективности предложенных мероприятий

АКТУАЛЬНОСТЬ

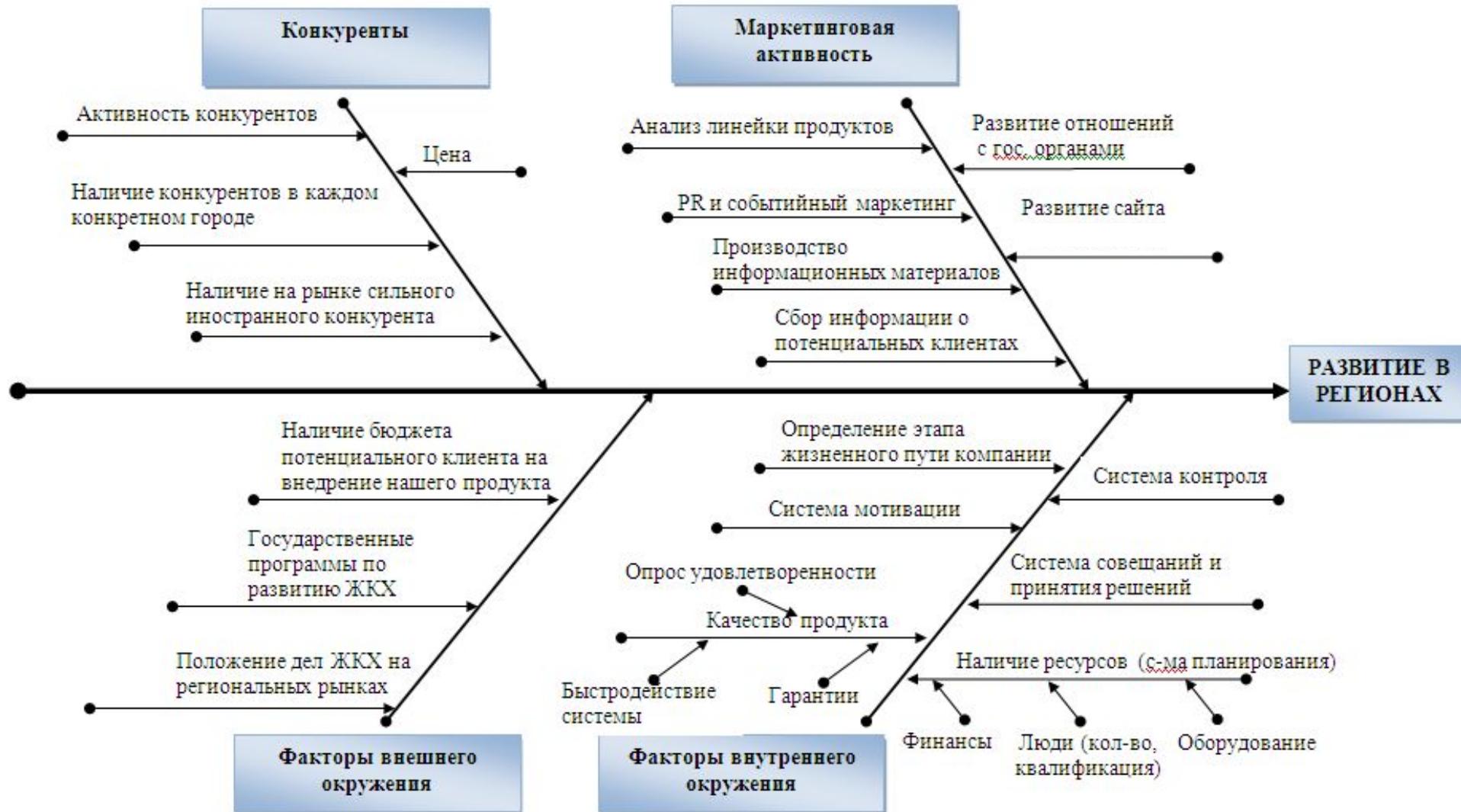
- ✓ Рынок присутствия компании освоен
- ✓ Снизилась доходность вследствие появления новых конкурентов
- ✓ Стратегии дальнейшего развития нет

Цель компании

Увеличить продажи к концу 2013 года на _____ (указать конкретную сумму) млн. тенге



Факторы, влияющие на достижение стратегической цели «ХХХ». Диаграмма Исикавы



Исследование

STEP-анализ

**Анализ
конкурентной среды**



Бенчмаркинг

**Портфельный
анализ**

**Анализ по
И. Адизесу**

**Опрос
удовлетворенности**

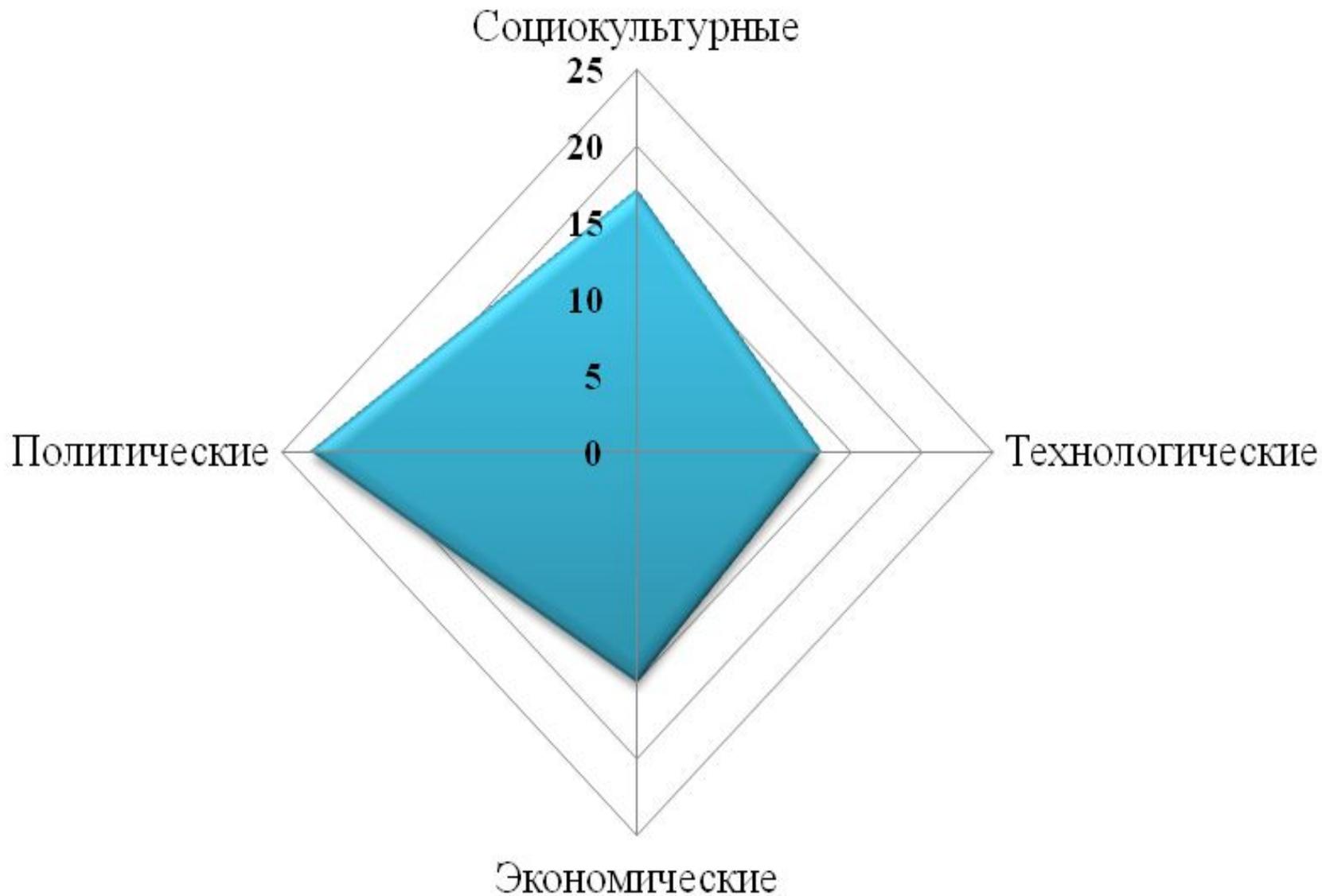
SWOT-анализ

**Сегменти-
рование
рынка**

**Прогноз
развития
рынка**



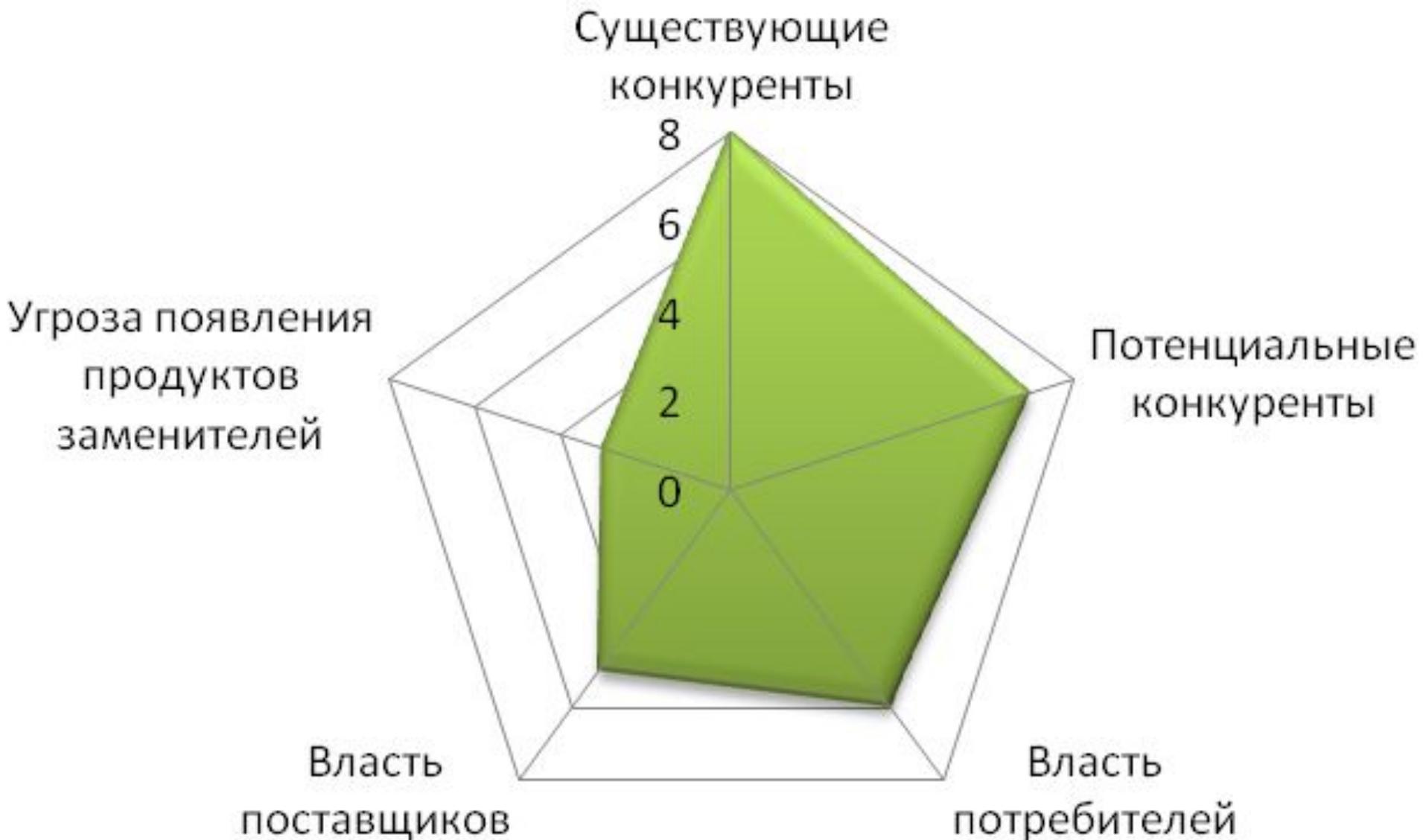
СТЕР-анализ “ХХХ”



Анализ конкурентной среды по М. Портеру



Анализ конкурентной среды по М. Портеру



БЕНЧМАРКИНГ

Категории конкурентов XXX

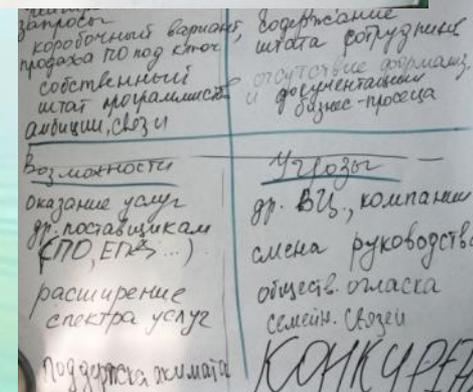
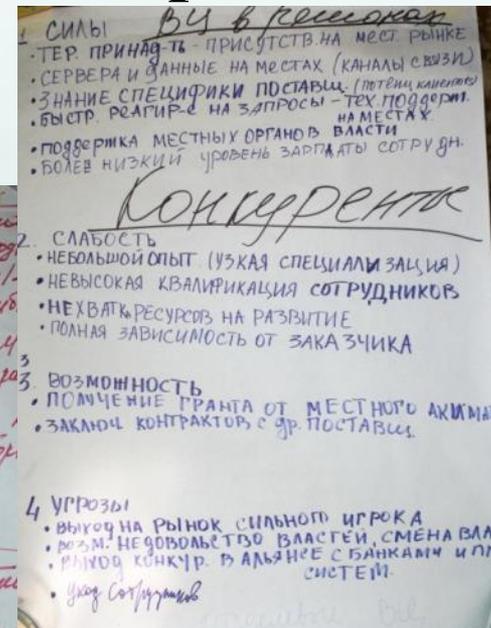
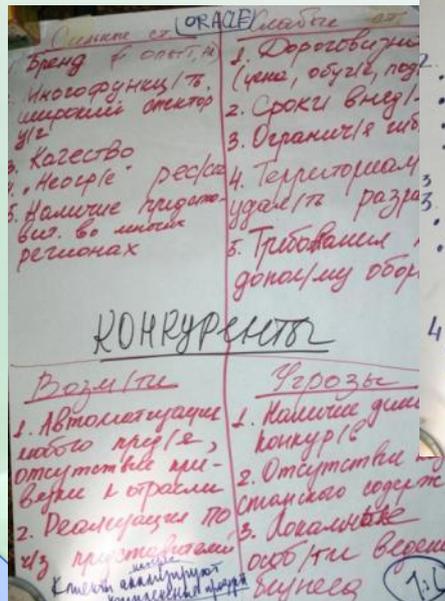
SWOT-анализ по категориям

«Истинные» конкуренты

Потенциальные конкуренты

Конкуренты отдельной услуги

Потенциальные клиенты, как конкуренты



БЕНЧМАРКИНГ

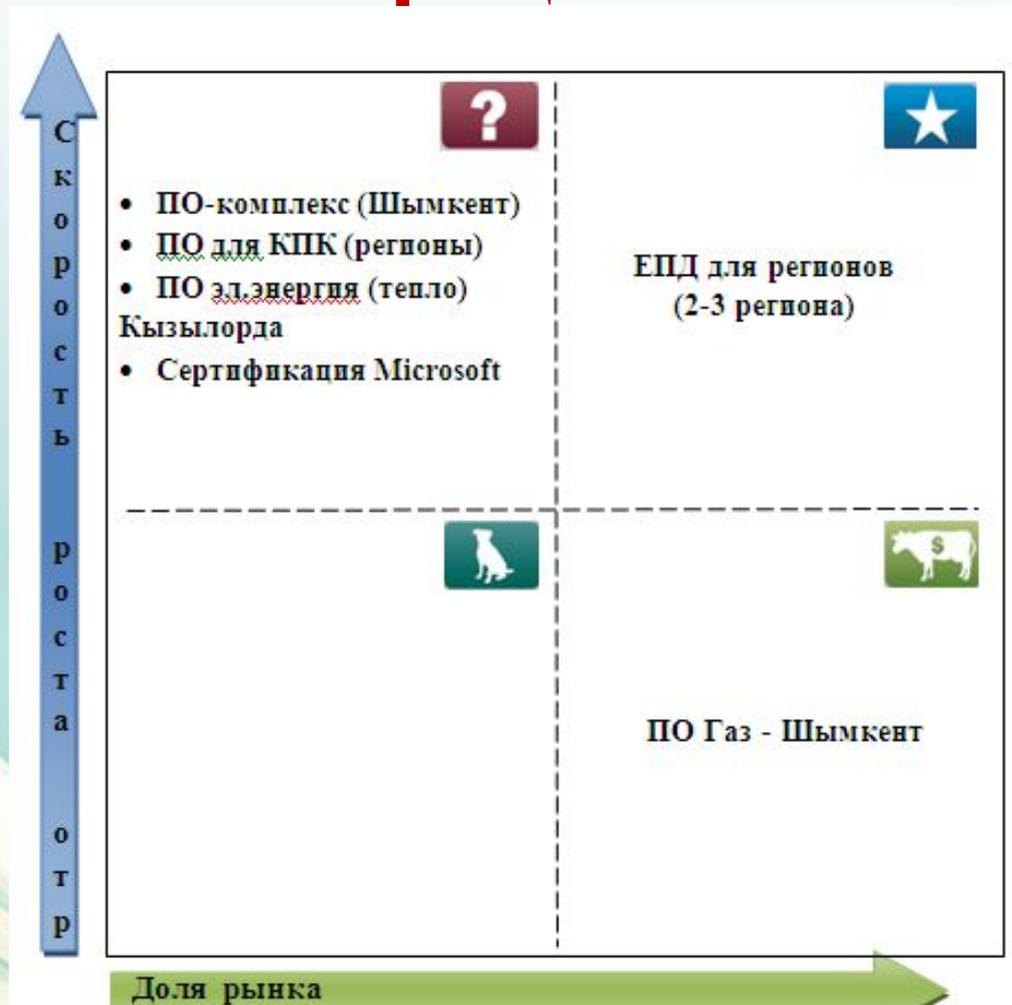
Сильная стороны конкурента (лучшая практика)	Возмож-сть применения	Способы реализации
Территориальная принадлежность, присутствие на местном рынке	возможно	Открытие филиала, или работа через партнерскую компанию



Сила бренда (Опыт+PR)	Возможно/актуально	Работы по формированию требуемого имиджа, по формированию спроса несут в себе большой потенциал для освоения новых рынков сбыта, т.к. на протяжении 13 лет существования ХХХ, компания никогда не рекламировала свою деятельность
Многофункциональность, широкий спектр услуг	возможно	Совет руководителей рассматривает возможность расширения линейки продуктов, услугами разработки ПО не для коммунальных предприятий, а также возможности интегрировать ПО «ХХХ» с 1:С, что увеличит его функциональность

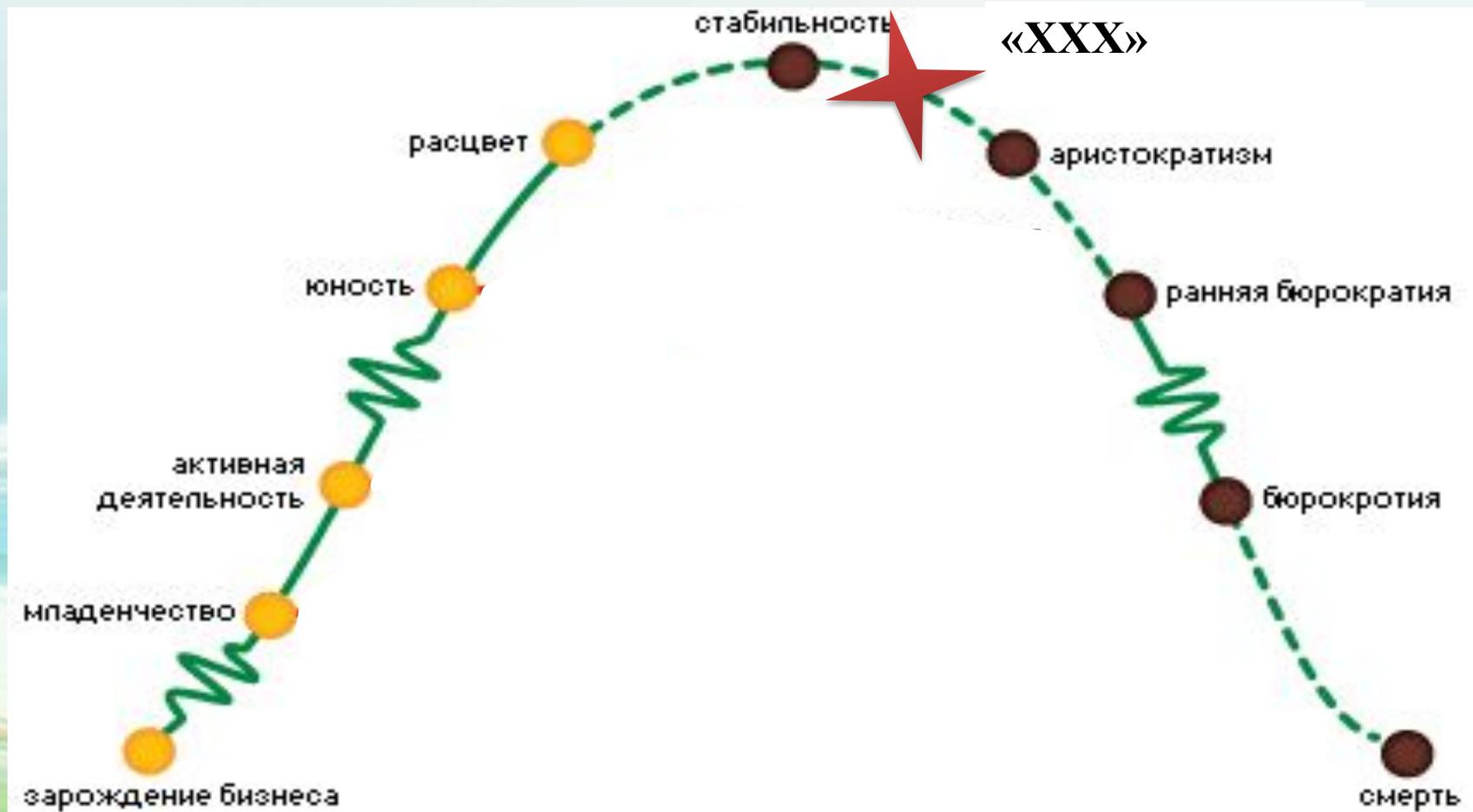
Портфельный анализ

Матрица BCG



Номенклатурный портфель «XXX»
для региональных рынков в перспективе 1-2 года.

Анализ модели жизненного цикла компании по И. Адизесу



Анализ модели жизненного цикла компании по И. Адизесу

За счет:

- Освоение новых рынков сбыта
- Смена организационной структуры
- Усиление функции предпринимательства



SWOT-анализ

Сильные стороны

1. Опыт
2. Ассортимент
3. Сроки внедрения
4. *И т.д.*

Слабые стороны

1. Отсутствие отношений с органами власти
2. Отсутствие ПО для мелких клиентов
3. *И т.д.*

Возможности

1. Расширение деятельности
2. Участие в государственных программах

Угрозы

1. Сдерживание инвестиций в новые проекты из-за новой волны кризиса
2. Активизация конкурентов,
3. Низкие барьеры вхождения в отрасль
4. *и т.д.*

необходимо развивать
компанию территориально
и охватывать новые рынки
сбыта

Выбор стратегии развития. Матрица Ансоффа



Сегментирование и исследование рынка субъектов ЖКХ

города	кол-во жителей, по данным на апрель 2010	предположительное кол-во ЛС	Наличие конкурентов	Заинтересованность администрации	Примечание	Рейтинг платежесп-сти	ПОСТАВЩИКИ КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ
--------	--	-----------------------------	---------------------	----------------------------------	------------	-----------------------	-------------------------------

Для регионального развития выбраны : **указать города**

Прогноз развития рынка

стабильность



увеличение кол-ва конкурентов



ВЫБОР СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

Анализ потребностей клиентов и требований к заказчикам и соотнесение с компетенциями «XXX»

The collage contains several handwritten notes:

- Задачи поставщика:**
 - увеличить дисциплину платежей
 - обеспечение прозрачности начислений
 - тарифы
 - бесперебойная работа оборудования
 - обучение персонала
 - Чем поможет Ассесо?
 - сайт, лич. кабинет, инт.-и на квитанциях Call Center
 - дисциплина платежей
 - стандарты тарифов
 - использование квитанций для разграничения
 - аналитич. расчеты, статистика
 - Аналитич. расчеты, статистика
 - Анализ отсрочиваемой работоспособности оборудования, снижение затрат
 - обучение персонала
 - как оптимизировать
 - качество услуг
 - независимость от Ассесо
 - стоимости услуг
 - возможности предоставлять дополн. услуги
- Компетенции и отличия:**
 - Опыт в сфере коммуна. услуг
 - снижение затрат заказчиков
 - высокая производительность труда
 - гарантии и сервис, комфортное обслуживание заказчика
 - формализованные бизнес процессы (ISO)
 - особый имидж / бренд
 - корпоративная культура
 - наличие ПД для всех видов коммуна. услуг, не ЕРДУ
 - социально ориентированная компания (лич. кабинет, инт. кабинет, горячая линия)
- КОНТЕКСТ:**
 - что нужно ВЦ
 - единый счет
 - привлечение поставщ.-в.
 - создание един. БД
 - созд. един. АС.УЧ
 - ЗАРАБОТАТЬ ДЕНЬГИ!
 - ОПЫТ, ТЕХНОЛОГИИ (почему Ассесо?)
 - КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ
 - ПОВЫШЕНИЕ СОБИРАЕМ. ПЛАТ.
 - ОТВЕТЫ ФР. КЛИЕНТОВ АССЕКО
 - ФУНКЦ. И ПРОСТОТА ПО.ПРОЦ.
 - СРОКИ ВНЕДРЕНИЯ
 - СТОИМОСТИ УСЛУГ (Ассесо)
 - ЗАТРАТЫ (деньги, оборудование...)
 - БЫСТРОТА РЕАГИРОВАНИЯ
 - ВОЗМОЖНОСТЬ ПОДЛЕЖИТ ЗАТРАТ.
- КЛИЕНТЫ:**
 - ОТКАЗ УСТ.
 - ФУНКЦИОНАЛЬ.
 - ДОСТУП К КАПИТАЛУ
 - СНИЖЕНИЕ ЗАТРАТ ЗАКЪ
 - СКОРАЯ РЕАКЦИЯ НА ЗАПРОСЫ КЛИЕНТОВ
- АКЦИМ:**
 - Сбор денег налог
 - Осветление прозрачности
 - Социальная функция
 - Надо рисковать
 - IT ресурсы
 - Знать
 - Опыт (готовые решения)
 - Цена
 - Сроки
 - Местные (Рестораны)
 - Откат
 - IT доля КЗ?
- КЛИЕНТЫ:**
 - поддержка Зах, обучени
 - РАСШИРЕНИЕ ПОРТФЕЛЯ УСЛУГ
 - СПЕЦИАЛИСТЫ (ПОВЫШЕНИЕ КВАЛ-И)
 - ПРОЦ. ПОСРЕД. ВНЕДР. ISO
 - ЗАТРАТ ЗА СЧЕТ ИСП-Я ПЕРЕД-Х
 - ТЕХН-И
 - ТЕСТ-Е ПРОДУК. СЕРТИФ. СПЕЦ.

Потребности клиентов и требования к заказчикам	Характеристики «XXX», соответствующие потребностям	Суть характеристик
Увеличить доход, оптимизировать расходы	<ul style="list-style-type: none"> Снижение затрат заказчиков за счет использования передовых технологий 	выгодно

Стратегия позиционирования

Компания «XXX»

экспертно, ответственно, надежно



Стратегия позиционирования

Продукт «ЕПД /ЕРЦ»
**выгодно, комплексно,
качественно**



Функциональные стратегии

Продуктовая стратегия

ориентирована на увеличение качества предоставляемых услуг, разработку новых продуктов и включает в себя следующие мероприятия:



- ПО, не связанное с биллингом.
- Оптимизация ПО
- Модернизация ПО
- Интеграция ПО с 1С-Бухгалтерия
- Продажа продукции Microsoft
- ИТ – консалтинг
- Услуги Data – центра
- Продажа услуг Call –центра

Функциональные стратегии

Стратегия ценообразования

«XXX» Дорого, потому что качественно!



Функциональные стратегии

Стратегия распределения

где и как продавать?



Функциональные стратегии

Коммуникационная стратегия

«XXX»

А вы о нас знаете?

организовать ряд PR-мероприятий, направленных на формирование имиджа «XXX» согласно выбранным характеристикам: экспертно, ответственно, надежно.



План реализации стратегии на 2011-2012

Направле- детель-сти	Задачи	Сроки	Ответственность
PR, маркетинг и продажи		2 квартал 2011	PR-менеджер
		2 квартал 2011	Начальник ИТ-отдела
		3 квартал 2011	Начальник ИТ-отдела
		3 квартал 2011	PR-менеджер
		3 квартал 2011	PR-менеджер
		4 квартал 2011	PR-менеджер
		3-4 квартал 2011	PR-менеджер
		3-4 квартал 2011	PR-менеджер
		3-4 квартал 2011	PR-менеджер
		4 квартал 2011	PR-менеджер
		4 квартал 2011	PR-менеджер
		2 квартал 2012	PR-менеджер
Модернизаци я ПО		2 квартал 2012	Начальник отдела разработки ПО
		3 квартал 2011	Начальник отдела управления персоналом
		2 квартал 2012	Начальник отдела разработки ПО
		2 квартал 2012	Начальник отдела разработки ПО
		3-4 квартал 2011	Начальник отдела разработки ПО
Интеграция с 1С		1-3 квартал 2012	Начальник отдела разработки ПО
Организацион ная структура			
		1-3 квартал 2012	Коммерческий директор

План реализации стратегии.

Диаграмма Ганта

Ид.	Название задачи	Длительность	Начало	№ 1, 2012				№ 2, 2012				№ 3, 2012				№ 4, 2012															
				Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек				
1	Аналитика	256 дней	Пн 02.01.12	[Progress bar]																											
2	мониторинг СИМ	256 дней	Пн 02.01.12	[Progress bar]																											
35	Сайт www.aboco.kz	260 дней	Пн 02.01.12	[Progress bar]																											
36	Обновление информации на сайте, поддержание её актуальности	246 дней	Вт 10.01.12	[Progress bar]																											
107	Обновление информации на сайте, поддержание её актуальности на казахской версии	246 дней	Вт 10.01.12	[Progress bar]																											
158	Организация ответов на вопросы с сайта	255 дней	Пн 09.01.12	[Progress bar]																											
159	Занятия блогеров	10 дней	Пн 16.01.12	[Progress bar]																											
160	Актуализация разделов	261 дней	Ср 14.12.11	[Progress bar]																											
166	Организация развлекательных блогов об отрасли на наш сайт для сайтов клиентов и партнеров	15 дней	Пн 06.02.12	[Progress bar]																											
167	Участие в интернет проекте на лучший сайт aboco.kz	65 дней	Пн 11.06.12	[Progress bar]																											
168	Форум ghk.kz	145 дней	Пн 09.01.12	[Progress bar]																											
169	Поиск модератора	60 дней	Пн 09.01.12	[Progress bar]																											
170	Развитие форума	125 дней	Пн 06.02.12	[Progress bar]																											
171	Подписание соглашения с поставщиком софта	60 дней	Пн 06.02.12	[Progress bar]																											
172	Организация переезда серверов с сайта в ком. Службы	40 дней	Пн 04.06.12	[Progress bar]																											
173	привлечение новых пользователей	40 дней	Пн 04.06.12	[Progress bar]																											
174	Корпоративный портал	259 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
175	Администрирование интернетных разделов (О компании "Компания сегодня", Миссия и стратегия, История компании, Контакты)	254 дней	Вт 10.01.12	[Progress bar]																											
180	Добавление новой информации на портал (новости отрасли)	256 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
233	Работа с клиентами	259 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
234	Обновление и утверждение списка подзаказов (параметры, категории)	19 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
235	Создание единой базы подзаказов	19 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
236	Приобретение подарков к дням рождения	197 дней	Вт 10.01.12	[Progress bar]																											

245	Подразделение клиентов с Наурусом	15 дней	Пн 27.02.12	[Progress bar]																											
250	Подразделение клиентов с Дем констатации	22 дней	Ср 01.08.12	[Progress bar]																											
255	Подразделение финансистов с днем международной валюты	20 дней	Ср 17.10.12	[Progress bar]																											
260	Приобретение подарков к Новому году	80 дней	Пн 03.09.12	[Progress bar]																											
261	Формирование и утверждение списка подзаказов	20 дней	Пн 03.09.12	[Progress bar]																											
262	Выбор состава подарков	20 дней	Пн 03.09.12	[Progress bar]																											
263	Поиск поставщиков ТМЦ	20 дней	Пн 01.10.12	[Progress bar]																											
264	Закуп ТМЦ	30 дней	Пн 29.10.12	[Progress bar]																											
265	Формирование и выписка подарков	10 дней	Пн 10.12.12	[Progress bar]																											
266	Проведение опроса удовлетворенности клиентов	35 дней	Пн 09.04.12	[Progress bar]																											
267	формирование списка организационных	5 дней	Пн 09.04.12	[Progress bar]																											
268	расписка пакет	5 дней	Пн 16.04.12	[Progress bar]																											
269	обор пакет и логотип интернет	5 дней	Пн 23.04.12	[Progress bar]																											
270	Аккредитация логотип	5 дней	Пн 30.04.12	[Progress bar]																											
271	составление на регуляторный опроса	10 дней	Вт 08.05.12	[Progress bar]																											
272	Формирование и расписка об	12 дней	Вт 10.05.12	[Progress bar]																											
273	Разработка программы увеличения лояльности клиентов	208 дней	Пн 16.01.12	[Progress bar]																											
274	Крупный стел на сайтах/форумах/владельцы тем	21 дней	Ср 01.02.12	[Progress bar]																											
275	Тьюбинг с клиентами (к д	35 дней	Пн 02.07.12	[Progress bar]																											
276	Организация бизнес-случаев	23 дней	Пн 01.10.12	[Progress bar]																											
277	PR	310 дней?	Пн 19.09.11	[Progress bar]																											
278	производство полиграфии	310 дней?	Пн 19.09.11	[Progress bar]																											
279	Производство новых буклетов	60 дней	Пн 09.01.12	[Progress bar]																											
280	Написание текстов буклета	10 дней	Пн 09.01.12	[Progress bar]																											
281	Согласование и утверждение текстов	21 дней	Пн 23.01.12	[Progress bar]																											
282	выбор поставщика услуг печати	21 дней	Пн 23.01.12	[Progress bar]																											
283	подписание договора	5 дней	Вт 21.02.12	[Progress bar]																											
284	утверждение дизайна	14 дней	Вт 28.02.12	[Progress bar]																											
285	производство и получение ТМЦ	10 дней	Пн 19.03.12	[Progress bar]																											
286	Производство буклетов и пластиковых пакетов	22 дней	Пн 04.06.12	[Progress bar]																											

Ид.	Название задачи	Длительность	Начало	№ 1, 2012				№ 2, 2012				№ 3, 2012				№ 4, 2012															
				Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек				
301	Производство ожиданий	35 дней	Пн 08.10.12	[Progress bar]																											
308	Производство настольных и настенных календарей	39 дней	Пн 01.10.12	[Progress bar]																											
313	EVENT	218 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
314	Конференция в Алматы (12-13 января)	88 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
315	Согласование участия спонсоров	10 дней	Пн 23.01.12	[Progress bar]																											
316	выписки и утверждение программы	5 дней	Пн 06.02.12	[Progress bar]																											
317	Расписка приглашений	54 дней	Пн 23.01.12	[Progress bar]																											
318	Написание текста к сопроводительному письму	4 дня	Пн 23.01.12	[Progress bar]																											
319	Дизайн приглашений	5 дней	Пн 27.01.12	[Progress bar]																											
320	Печать и формирование Direct-mail	10 дней	Пн 03.02.12	[Progress bar]																											
321	Расписка	5 дней	Пн 17.02.12	[Progress bar]																											
322	Проект и уточнение ре	15 дней	Пн 24.02.12	[Progress bar]																											
323	Координация прием	15 дней	Пн 16.03.12	[Progress bar]																											
324	Аренда помещений	27 дней	Пн 05.03.12	[Progress bar]																											
325	Поиск помещений для м	10 дней	Пн 05.03.12	[Progress bar]																											
326	Подписание договора	5 дней	Пн 19.03.12	[Progress bar]																											
327	Выбор поставщика ш	5 дней	Пн 26.03.12	[Progress bar]																											
328	Подписание договора	5 дней	Пн 02.04.12	[Progress bar]																											
329	Проверка работособи	1 день	Пн 09.04.12	[Progress bar]																											
330	Подготовка помещений	1 день	Вт 10.04.12	[Progress bar]																											
331	Бизнес-случаи	52 дней	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
332	Подготовка пакет	4 дня	Вт 03.01.12	[Progress bar]																											
333	заключение договора на разработку игры	5 дней	Пн 09.01.12	[Progress bar]																											
334	разработка игры	40 дней	Пн 16.01.12	[Progress bar]																											
335	тестирование	3 дня	Пн 12.03.12	[Progress bar]																											
336	Раздаточный материал	22 дня	Пн 12.03.12	[Progress bar]																											
337	Написание текстов раздаточных материалов	6 дней	Пн 12.03.12	[Progress bar]																											
338	Дизайн раздаточных материалов и подготовка к печати	3 дня	Вт 20.03.12	[Progress bar]																											
339	Дизайн Direct-mail участия и подготовка к печати	1 день	Пн 23.03.12	[Progress bar]																											
340	Печать раздаточных материалов и Direct-mail	5 дней	Пн 26.03.12	[Progress bar]																											
341	Бронирование помещений	2 дня	Пн 02.04.12	[Progress bar]																											
342	Формирование "списка участников" (раздатка, блокнот, ручка, буклет о компании)	5 дней	Ср 04.04.12	[Progress bar]																											
343	Культурная программа	50 дней	Пн 06.02.12	[Progress bar]																											
344	Написание сценария культурной программы	10 дней	Пн 06.02.12	[Progress bar]																											
345	Поиск поставщиков	7 дней	Пн 20.02.12	[Progress bar]																											
346	Проектирование	2 дня	Вт 12.04.12	[Progress bar]																											
347	Проведение Конференции	24 дня	Пн 02.04.12	[Progress bar]																											

Оценка рисков



	люди	процессы	технологии	политика
Источник				
Риск				
Условия возникновения				
Последствия				
Оценка значимости				
Вероятность				
Итоговый вес				

Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий



Инвестиции	Сумма (\$)	
	1 год	2 год
Доходы	Сумма (\$)	
	1 год	2 год

Чистый дисконтированный доход

ставка дисконтирования для «XXX» – 23,5%

$$NPV = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1+D)} + \frac{CF_2}{(1+D)^2} + \dots + \frac{CF_N}{(1+D)^N}$$

Где

- CF_0 - инвестиции сделанные на начальном этапе.
- D — ставка дисконтирования.
- CF_n — поток платежей на шаге n
- $CF_n/(1+D)^n$ — дисконтированный денежный поток на шаге n .



NPV = **Привести
расчет**

NPV =

Вывод: инвестиции эффективны

Оценка рентабельности

коэффициент доходности от инвестиционных вложений ROI

$$ROI = \frac{\text{выручка} - \text{себестоимость}}{\text{Инвестиции в проект}} * 100\%$$

ROI = **Привести расчет** = 130%

Вывод: инвестиции рентабельны

Период окупаемости

1 год = **привести расчет**

2 год = **привести расчет**

Вывод: инвестиции окупятся в 1 год



Заключение

**поставленные в работе задачи решены
в полном объеме, цель достигнута –
разработана стратегия выхода компании
«XXX» на региональные рынки в сфере
биллинговых услуг.**



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

**THANK YOU FOR
ATTENTION!**