**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ**

**Товарищества с ограниченной ответственностью**

**"\_\_\_\_\_\_\_\_"**

**на 20\_-20\_\_ годы**

Товарищество с ограниченной ответственностью "\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_"является частной компанией, ориентированное на получение прибыли за счет поставки широкого ассортимента товаров, оказании услуг. Товарищество с ограниченной ответственностью "\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_" осущестлят следующие виды деятельности:

* торгово-закупочная деятельность;
* реализация и поставка товаров и оборудования для производственной деятельности;
* эксплуатация и сервисное обслуживание, ремонт товаров и оборудования;
* консалтинговые и иные услуги по оптимизации производственных процессов в области добычи, транспортировки и переработки нефти, газа и горнорудной промышленности.

Компания «**M\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**» дислоцируется и городе \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ и является молодой профессиональной командой специалистов в заявленной области**. Основная цель компании принять активное участие в процессах совершенствования** добычи, транспортировки и переработки нефти, газа и горнорудной промышленности путем поставок, установки и обслуживания современного оборудования.

Коллектив и руководство Компании:

позиционируют себя стабильной, конкурентоспособной командой специалистов, ориентированной на внедрение современных подходов;

осознают необходимость для добывающей отрасли Республики Казахстан высококачественных услуг и товаров в профильной отрасли;

и берут на себя обязательства выполнять требования международных стандартов в области качества, охраны труда и окружающей среды, а также руководствоваться требованиями настоящей Стратегией в повседневной деятельности.

Миссия -это деловое понятие, отражающее предназначение бизнеса, его основную цель. В отличие от видения миссия характеризует только "настоящее" организации: вид, масштабы деятельности, отличия от конкурентов, оставляя без внимания перспективы развития бизнеса. Миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает ориентиры для выработки целей и стратегий на различных организационных уровнях.

Основные компоненты миссии:

1. Продукты или услуги, которые оказывает Товарищество, т.е. круг удовлетворяемых потребностей.
2. Категории целевых групп потребителей.
3. Применяемые управленческие технологии и функции, т.е. способ удовлетворения нужд потребителей.
4. Конкурентные преимущества.
5. Философия бизнеса.

Характеристика основных компонентов, определяющих содержание миссии Товарищества, приведена в таблице 1 ниже.

| **Компоненты** | **Содержание** |
| --- | --- |
| * поставка широкого ассортимента товаров и оборудования; * услуги по сервисному обслуживанию, ремонту товаров и оборудования | Товарищество осуществляет поставки оборудования для нефтегазового сектора. Товарищество достигает рыночных преимуществ за счет интеграции получения преимуществ поставки товаров и услуг с дополнительными возможностями конкурентоспособности, такими, как положительным имиджем, отсутствием судебных разбирательств, большим объемом поставки различного оборудования от заводов-производителей. |
| Категории целевых потребителей | Целевыми потребителями Товарищества являются предприятия недропользователи. Деятельность предприятия может быть ориентирована на частные компании, индустриальных потребителей, компании недропользователей, т.е. юридические лица с высокими доходами в целом |
| Технология | Предприятие ориентируется на использование новейших технологий и импортного оборудования с использованием материалов, имеющих свидетельства о государственной регистрации |
| Конкурентные преимущества | Отличительные особенности и стратегические преимущества предприятия по сравнению с конкурентами состоят в организации постоянного взаимодействия с заказчиками на всех этапах поставки товаров, обеспечить устранение недостатков и выполнение требований клиентов до поступления рекламаций от них. |
| Философия | Важнейшие ценности, устремления и этические принципы предприятия- создание возможностей поставки товаров и оказания услуг широкой номенклатуры: одновременный охват многих сегментов рынка и групп потребителей; гибкость маневрирования в управлении организацией. При этом Товарищество ставит на первый план интересы своих клиентов и работников компании. |

В основе управления бизнесом Товарищества лежит разработка стратегии, ее адаптация к специфике Товарищества и реализация. Стратегия Товарищество с ограниченной ответственностью «**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**»-это комплексный план управления, который должен укрепить положение Товарищества на рынке и обеспечить координацию усилий, привлечение и удовлетворение потребителей, успешную конкуренцию и достижение глобальных целей. Процесс выработки стратегии основывается на тщательном изучении всех возможных направлений развития и деятельности и заключается в выборе общего направления, осваиваемых рынков, обслуживаемых потребностей, методов конкуренции, привлекаемых ресурсов и моделей бизнеса.

**Стратегия Товарищества** представляет собой раз­работанную комплексную программу всех основных направлений его перспективного развития на основе формирования долго­срочных целей его хозяйственной деятельности, выбора наибо­лее эффективных путей их достижения, предусматриваемых методов корректировки форм использования его внутреннего ресурсного потенциала при изменении условий внешней среды.

Процесс реализации стратегии развития Товарищества осуществляется по следующим этапам.

1**. Определение общего периода формирования стратегии**

В связи с вступлением Республики Казахстан во Всемирную Торговую Организацию, изменились ряд положений нормативных правовых актов Казахстана в части поддержки **отечественных товаропроизводителей и поставщиков услуг**. Данные изменения обусловлены необходимостью соблюдения требований международных соглашений по ВТО, которые предписывают предоставление поставщикам стран-членов ВТО не менее благоприятного режима, чем для отечественных поставщиков, т.е. введение национального режима: режима, предусматривающего допуск товаров, работ, услуг иностранного происхождения и потенциальных поставщиков, предлагающих такие товары, работы, услуги, к участию в закупках на равных условиях с товарами, работами, услугами отечественного происхождения и потенциальных поставщиков, предлагающих такие товары, работы, услуги, если требование о предоставлении такого режима установлено международными договорами, ратифицированными Республикой Казахстан .

Учитывая, что Товарищество участвует в качестве поставщика товаров и услуг у организаций АО "\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_", **Стратегия Товарищества**  разработана на период с 20\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ года до 20\_\_ года.

2. **Исследование факторов внешней среды**

Несмотря на существующие риски замедления роста мировой экономики, в развитых странах прогнозируется медленный восстановительный рост, преобладание непроизводственного и добывающего секторов экономики остается основным фактором макроэкономического риска страны, в связи с чем, спрос на товары и услуги, поставки которых осуществляет Товарищество, будет расти, в том числе такими компаниями, как \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ и другие.

.

3. **Оценка сильных и слабых сторон Товарищества**

При разработке стратегии в управленческое обследование включены следующие функ­циональные зоны:

-маркетинговые возможности расшире­ния объемов и диверсификации операционной деятельности;

- финансовые возможности формирования инвестици­онных ресурсов;

- численность, профессиональный и квали­фикационный состав персонала, обеспечивающего раз­работку и реализацию его стратегии;

- имеющаяся на предприятии информационная база, обеспечивающая подготовку альтернативных стратегических управленчес­ких решений;

- состояние организационной структуры уп­равления и организационной культуры торгового предпри­ятия.

**SWOT-анализ**

В результате анализа внешней и внутренней среды выявлены сильные и слабые стороны Товарищества, а также существующие возможности и угрозы, которые представлены в таблице ниже.

**Основные положения SWOT анализа ТОО "\_\_\_\_\_\_\_\_"**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Положительные факторы** | **Негативные факторы** |
|  | **Сильные стороны**  **(внутренний потенциал) (S)** | **Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)** |
| **Внутренняясреда** | 1) Опыт работы компании на рынке Казахстана больше 2 лет.  2) Используемая система обучения новых работников.  3) Установившиеся партнерские отношения с поставщиками, поставляющими товар на выгодных для компании условиях.  4) Широкий ассортимент продукции.  5) Скидки при поставках больших объемов и участия в регламентированных закупках.  6) Большие объёмы продаж. | 1) Жесткая конкуренция.  2) введение национального режима в РК в связи с вступлением РК в ВТО, выход на рынок поставщиков- нерезидентов РК  3) Иностранные оптовые покупатели определяют поставщиков по результатам тендера  4) Нехватка опытных управленцев. |
|  | **Потенциальные возможности (O)** | **Имеющиеся угрозы (T)** |
| **Внешняясреда** | 1) Ненасыщенный рынок РК дает практически ничем неограниченные возможности для роста.  2) Освоение региональных рынков.  3) Привлечение новых клиентов.  4) Расширение линейки поставки товаров, услуг.  5) Тенденция отрасли к увеличению размеров закупа.  7) Товарищество сможет экспортировать товары из Казахстана в Российскую Федерацию и страны ближнег озарубежья. | 1) Минимальные барьеры входа новых фирм на рынок.  2) Большая подверженность изменениям в законодательстве стран ЕАЭС.  3) Усиление позиций компаний-конкурентов. |

**Выводы.**

Как мы выяснили в ходе проведенногоSWOT-анализа, для ТОО "\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**"** характерен некий баланс сильных и слабых сторон (сильных и слабых параметров, характерных компании), а также возможностей и угроз. Т.е. компания существует в достаточно стабильных условиях, однако для получения дополнительных конкурентных преимуществ ТОО"\_\_\_\_\_\_\_\_\_**"**  необходимо расширить линейку товаров для продажи, тем самым упрочить свои позиции на рынке.

4. Миссия, видение и принципы деятельности

 Миссия Товарищества - развитие деятельности Товарищества с целью повышения доходности предприятия и получения прибыли.

Видение Товарищества к 20\_\_году - Компания, достигшая лучших международных практик, являющийся ведущей компанией г. Астаны и региона с устойчивым бюджетом развития.

В своей деятельности Товарищество руководствуется следующими принципами:

1. Доходность, эффективность, отчетность деятельности Товарищества.

3. Системность и оперативность в принятии решений и их реализации.

4. Ответственность Товарищества.

5. Законность.

При этом Товарищество ставит во главу своей деятельности следующие ценности:

1. Справедливость и объективность оценки вклада в деятельность Товарищества каждого работника.

2. Уважение: отношение работников к другим членам Товарищества с уважением, уважительное отношение к конкурентам и заказчикам.

3. Честность: честность со своими партнерами.

4. Открытость: открытость к контактам и партнерам.

5. Доверие: приверженность к взаимопомощи и доверия.

5. **Формирование стратегических целей хозяйственной деятельности Товарищества**.

Деятельность Товарищества должна отвечать таким критериям как высокая производительность и доходность, финансовая устойчивость и развитие деятельности Товарищества.

Главной целью деятель­ности Товарищества является повышение уровня благосостояния соб­ственника и максимизация рыночной стоимости Товарищества, повышении таких показателей, как доходность и производительность труда.

Улучшение системы управления эффективностью компании.

Товарищество продолжит совершенствовать систему планирования и оценки деятельности компании, внедрять систему управленческой отчетности, обеспечивать корреспонденцию финансовой и управленческой отчетности. Система управленческой отчетности будет представлять своевременную и качественную информацию о том, как реализуются намеченные цели компании, своевременно сигнализировать об ухудшении ситуации для принятия необходимых решений.

Планируется внедрение единых методов, способов и подходов управления рисками.

Кадровая политика Товарищества будет направлена на дальнейшее сохранение трудовых ресурсов. Политика в области кадров будет направлена на обучение и удержание кадров высокого уровня, обладающих навыками и компетенциями.

Устойчивая и бесперебойная работа Товарищества зависит от эффективного участия в поставках товаров и услуг. Товарищество планирует расширить линейку поставок товаров и услуг, усилить свое влияние на рынке поставок широкого ассортимента товаров.

Внедрение подходов по обеспечению эффективного планирования и прогнозирование ценообразования, установление и мониторинг ключевых показателей деятельности, внедрение эффективного внутреннего контроля, внедрение и совершенствование риск-менеджмента, повышение качества и управления человеческими ресурсами.

Успешная реализация данных задач и налаживание бизнес-процессов позволит добиться комплексного выполнения стратегических задач, поставленных перед Товариществом.

# 6. Стратегические направления развития

Товарищество определил следующие стратегические цели:

**Обеспечение эффективности реализуемых проектов.**

В рамках реализации своей миссии, видения и достижения целей Товарищество будет проводить работу по ключевым стратегическим направлениям развития:

1. Обеспечение роста количества реализуемых проектов.
2. Обеспечение высокого качества и эффективности реализуемых проектов, обеспечение минимизации проектных рисков.

В рамках данного стратегического направления развития Товарищество определило следующие задачи:

1. Обеспечение структурирования и содействие в привлечении финансирования для проектов, а также участие в сопровождении ключевых проектов по приоритетным направлениям развития.
2. Выработка и реализация новых механизмов поиска, оценки и продвижения проектов.
3. Внедрение новых видов товаров и усл**у**г.

В связи с этим, Товарищество обеспечит эффективное структурирование проектов. Для обеспечения данной задачи Товарищество будет выстроена система управления проектами, включающую в себя институциональную, методологическую и информационную основы.

Принимая во внимание, что основным видом деятельности Товарищества является поставка товаров и оборудования на периодической основе, Товарищество будет принимать участие в дальнейшей работе в поставках товаров и услуг для соответствующих государственных органов и организаций, компаний недропользователей, организаций входящих в ФНБ АО «Самрук-Қазына».

Для обеспечения высокого качества деятельности Товарищества определены следующие задачи:

1. разработка и внедрение эффективной бизнес-модели по управлению проектами;
2. развитие долгосрочного партнерства с компаниями, осуществляющими поставки товаров Товариществу.

Ключевым фактором успеха проектного управления является наличие четкого заранее определенного плана, минимизации рисков и отклонений от плана, эффективного управления изменениями.

Для обеспечения эффективности реализуемых проектов и менеджмента проектных рисков Товариществом будут внедрены современные инструменты управления проектами (*вторая половина 20\_\_ года*). Управление проектами будет являться частью системы менеджмента качества.

В целях обеспечения высокого качества реализации проектов Товарищество наладит взаимодействие с государственными, отечественными и зарубежными частными предпринимателями, поставляющими Товариществу товары, услуги.

**Основные и долгосрочные цели Товарищества:**

1. Поставка товаров, выполнение работ и услуг, удовлетворяющих ожидания и требования потребителей.

2. Направленность на внедрение современных технологий.

3. Сведение к минимуму вредного влияния на окружающую среду производственных процессов нашей Компании и максимальная экологичность реализуемых проектов при их дальнейшем использовании.

4. Стремление к экономии сырья, энергетических, газовых и водных ресурсов.

5. Повышение уровня промышленной безопасности объектов, обеспечение их надежной и безаварийной работы и контроля над производственными рисками.

6. Положение на рынке. Рыночными целями Товарищества будут увеличение доли рынка предприятия по товарам и услугам. С этой целью планируется участие в долгосрочных закупках проводимых \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

7. Инновации. Целевые установки в этой области связаны с определением новых способов ведения бизнеса: применением новых технологий и способов организации производства.

8. Маркетинг. Основными результатами деятельности в этой области могут быть улучшение качества обслуживания клиентов.

9. Финансы. Общая цель - сохранение и поддержание на необходимом уровне всех видов финансовых ресурсов, их рациональное использование.

10. Управление персоналом. Цели в отношении персонала будут связаны с сохранением рабочих мест, обеспечением приемлемого уровня оплаты труда, улучшением условий и мотивации труда, уменьшением коэффициента текучести кадров.

11. Менеджмент. Ключевая цель в этой области - определение критических сфер управленческого воздействия.

# 

# 7. Ожидаемые результаты деятельности

В целях оценки эффективности деятельности Товарищества на постоянной основе будет проводиться мониторинг и анализ поставленных целей путем использования следующих ключевых показателей деятельности:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Показатель** | **20\_\_** | **20\_** | **20\_** |
| 1. | Рентабельность, % |  |  |  |
| 2. | ROE, % |  |  |  |
| 3. | ROA, % |  |  |  |
| 4. | Производительность труда (валовый доход на сотрудника), тыс.тенге |  |  |  |
| 5. | Количество проектов, по которым осуществлены поставки товаров, услуг |  |  |  |
| 6. | Прогнозная стоимость проектов |  |  |  |

# Приложение. Методология расчета показателей КПД

| **№** | **Показатель** | **Методика расчета** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Рентабельность, % | Х / Y \* 100 | | **Х** = Чистая прибыль **Y** = Доходы |
| 2. | ROE, % | (Х /((Y+Z)/2)) \* 100 | | **Х** = Чистая прибыль **Y** = Собственный капитал на конец предыдущего периода **Z** = Собственный капитал на конец текущего периода |
| 3. | ROA, % | (Х /((Y+Z)/2)) \* 100 | | **Х** = Чистая прибыль **Y** = Активы на конец предыдущего периода **Z** = Активы на конец текущего периода |
| 4. | Производительность труда (валовый доход на количество сотрудников), тенге | X / Y | | Х – валовый доход Y - количество сотрудников |
| 5. | Количество проектов, по которым осуществлена поставка в тенге | общее количество инфраструктурных проектов, по которым осуществлена поставка | | |
| 6. | Прогнозная стоимость проектов, по которым осуществлена поставка тенге | ∑Xn | Xn – прогнозная стоимость проекта, по которому осуществлена поставка | |