

Российская Академия Народного
Хозяйства и Государственной Службы При
Президенте Российской Федерации

Разработка Стратегического Видения
Компании на примере «Русского
Шампанского Дома Абрау-Дюрсо»



Действующий (стартовый) портфель

1. Производство шампанских и игристых вин;
2. Мини-отель «Империял»;
3. Музей Вина;
4. Ресторан.



Шампанские и Игристые Вина.

ПРЕМИУМ СЕГМЕНТ

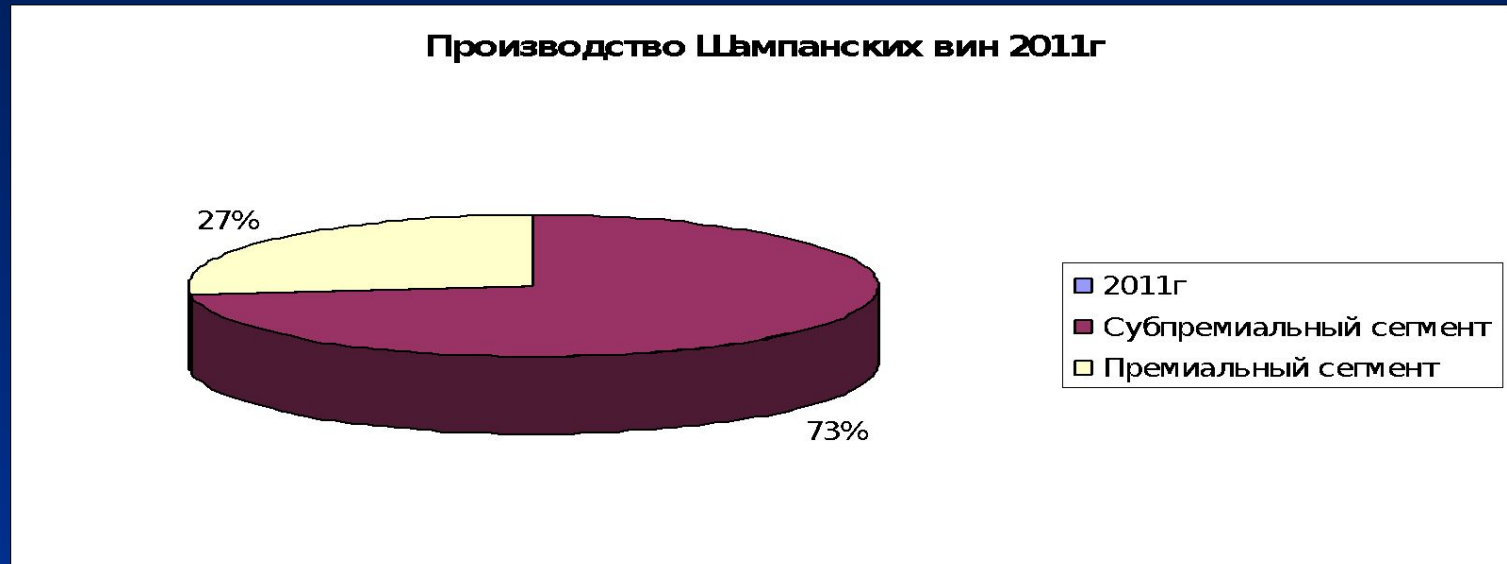
1. Калибры;
2. Миллезимы;
3. Абрау-Дюрсо «Импераал» коллекционное;
4. Абрау-Дюрсо «Премиум».

БИЗНЕС СЕГМЕНТ

1. Шампанское Абрау «Русское»(полусладкое/полусухое);
2. Выдержанное Игристое Вино «Абрау» (белое/красное/розовое).



Структура производства Шампанских Вин Абрау-Дюрсо



Общий объём производства за 2011г, составил 13,2 млн. бутылок.
(проектная мощность предприятия составляет 14 млн. бутылок в год)

В денежном выражении:

Выручка: 953,7 млн.руб.

Чистая прибыль: 280,4 млн.руб.

Действия по преобразованию стартового портфеля компании

| Продукт | Год удаления | Причина | Метод вывода продукта | Потери, связанные с выводом продукта, млн руб/год | Потери ВП компании, млн руб/год |
|----------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------|
| Выдержанное Игристое Вино Абрау (розовое) | 2012 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Сокращение и переналадка производства в течение 2012-2013г | - 7,30 | - 20,10 |
| Выдержанное Игристое Вино Абрау (красное) | 2013 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Сокращение и переналадка производства в течение 2013-2014г | - 7,50 | - 24,40 |
| Выдержанное Игристое Вино Абрау (белое п/с) | 2014 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Сокращение и переналадка производства в течение 2014-2015г | - 7,40 | - 25,30 |
| Выдержанное Игристое Вино Абрау (белое п/сл) | 2015 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Сокращение и переналадка производства в течение 2015-2016г | - 7,40 | - 25,60 |
| Итого: | | | | | - 125,00 |

Модифицированный портфель

1. Производство шампанских вин;
2. Мини-отель «Империал»;
3. Музей Вина.
4. Ресторан.



Формирование модифицированного портфеля

| Продукт | Год | Причина | Метод модификации | Потери, связанные с модификацией продукта, млн руб/год | Рост ВП компании, млн руб/год |
|------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------|
| Шампанское выдержанное «Абрау-Дюрсо Виктор Дравиньи», белое брют | 2012 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Работа энологов-шампанистов/Увеличение цены | - 2,30 | + 27,60 |
| Российское шампанское брют белое "Абрау-Дюрсо" | 2013 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Работа энологов-шампанистов/Увеличение цены | - 2,50 | + 30,40 |
| Российское шампанское выдержанное "Империял Кюве Ар-Нуво" брют | 2014 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Работа энологов-шампанистов/Увеличение цены | - 2,90 | + 35,90 |
| Российское шампанское коллекционное "Империял Винтаж" брют | 2015 | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Работа энологов-шампанистов/Увеличение цены | - 1,40 | + 44,50 |
| Итого: | | | | | + 129,30 |

Портфель новой для компании, но существующей на рынке продуктов.

1. Выставочный бизнес;
2. Рекламный бизнес;
3. Бизнес собственных винных бутиков;
4. Производство минеральной воды;
5. Производство коньячных вин.



Внедрение нового портфеля продуктов для компании.

| Продукт | Причина | Метод внедрения | Потери, связанные с внедрением, млн руб/год | Рост ВП компании за счёт внедрения, млн руб/год |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Организация собственной сети выставочных центров | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Открытие выставочных центров в городах(>1млн. чел) - 12шт | - 210,40 | + 129,00 |
| Организация собственной сети винных бутиков | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Открытие винных бутиков в городах(>1млн.чел) - 12шт | - 42,50 | + 86,10 |
| Производство минеральной воды "Абрау-Дюрсо" | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Основание и запуск производства минеральной воды | - 983,00 | + 364,00 |
| Производство коньячных вин "Абрау-Дюрсо" | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Основание и запуск производства коньячных вин | - 2342,00 | + 412,00 |
| Основание собственного рекламного агентства | Реализация стратегической политики (2012-2017г) | Широкомасштабная реклама: Тв/Радио/Пресса | - 90,10 | + 190,50 |
| Итого: | | | - 3668,00 | + 1181,60 |

Портфель уникальных продуктов

1. Производство Миллезимов.



Портфель уникальных продуктов

МИЛЛЕЗИМЫ

1. В Ателье вина представлены эксклюзивные Миллезимы. Это вина особого качества, которые изготавливаются из кюве в особо благоприятные года, причем полностью из урожая только этого года. Миллезимные года случаются не чаще одного раза в пять лет. Самые удачливые ценители уже успели познакомиться с нашей гордостью — миллезимным шампанским 2001 года.
2. Шампанский Дом «Абрау-Дюрсо» производит Миллезимы уже больше 140-ка лет.
3. Доля производства Миллезимов в общем объёме производства шампанских вин Абрау-Дюрсо составляет 0,02% от общего объёма выпуска, или 2640 бутылок в год.



Итоговый портфель к концу принятого горизонта стратегии.

Основными задачами принятой стратегической политики(горизонт планирования 2012-2017г.г), являются:

- Популяризация Брэнда «Абрау-Дюрсо» в России;
- Переориентация производства и продаж в сторону Премиального сегмента.

Исходя из этого был выбран итоговый портфель компании Абрау-Дюрсо к 2017 году:

- Производство шампанских вин;
- Производство Миллезимов;
- Сеть собственных винных бутиков(города России > 1млн.чел);
- Выставочный и рекламный бизнес(города России > 1млн.чел).

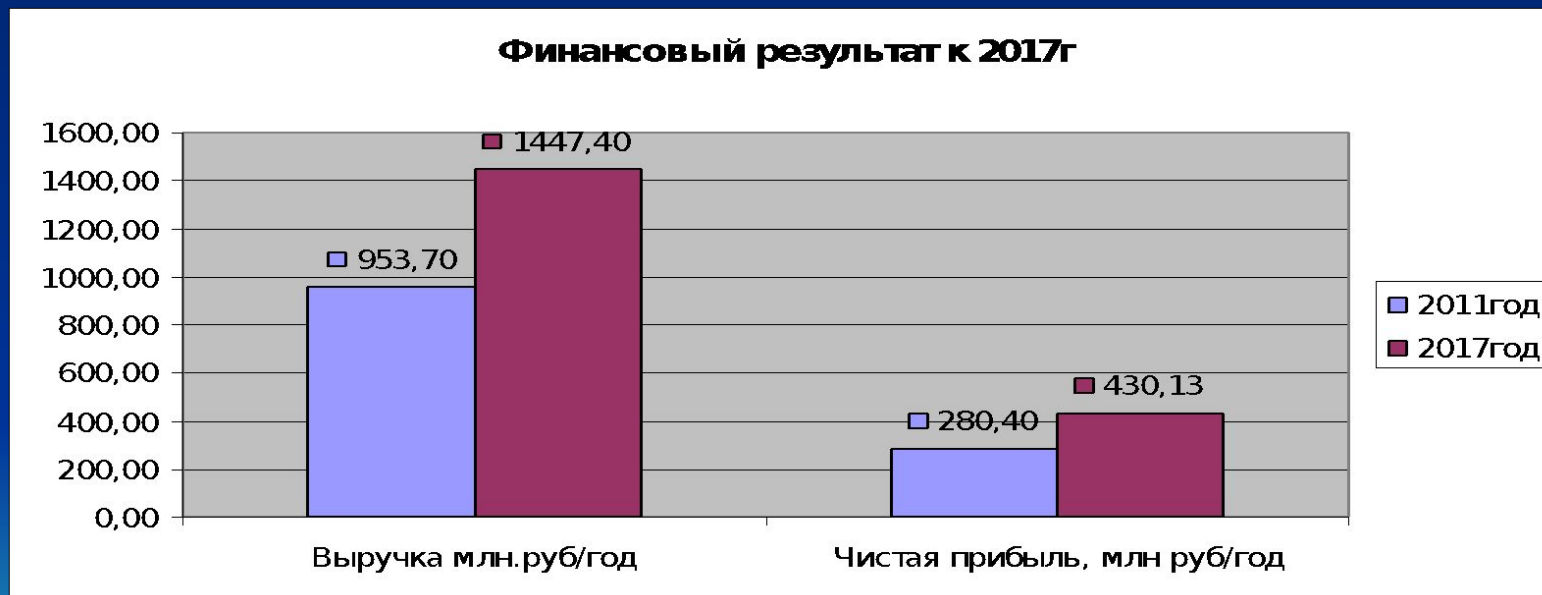


Итоговый портфель к концу принятого горизонта стратегии.(2017г)

| Продукт | Затраты млн.руб/год | Выручка млн.руб/год | Чистая прибыль, млн руб/год |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------|
| Производство шампанских вин | 669,00 | 1012,3 | 343,30 |
| Производство Миллезимов | 5,27 | 29,50 | 24,23 |
| Сеть собственных винных бутиков | 42,50 | 86,10 | 43,60 |
| Выставочный и рекламный бизнес | 300,50 | 319,50 | 19,00 |
| Итого: | - 1017,27 | + 1447,40 | + 430,13 |

Итоговый портфель к концу принятого горизонта стратегии.(2017г)

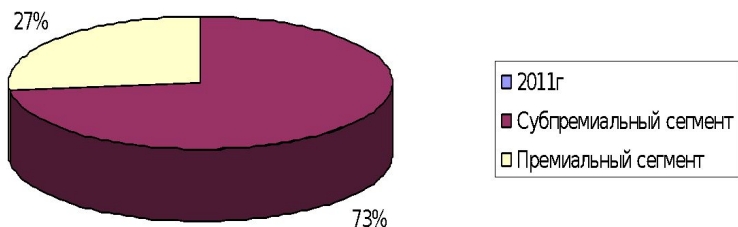
Исходя из полученных данных, мы видим, что введение новых продуктов для компании, а также движение из «субпремиального» сегмента в «премиальный»(продажа и производство продукции) имеет ярко выраженный положительный экономический эффект.



Итоговый портфель к концу принятого горизонта стратегии.

Также хотелось бы отметить тот факт, что помимо успешных финансовых показателей внедрения, также и движение Шампанского дома «Абрау-Дюрсо» от «субпремиального» сегмента рынка к «премиальному»

Производство Шампанских вин 2011г



Производство Шампанских Вин 2017г

