

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«__» _____ 2017 г.

Оценка и анализ конкурентоспособности продукции предприятия
(на примере ЗАО «Завод Минплита»)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(магистерская диссертация)

ЮУрГУ – 38.04.01.2017.310.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент
_____ Е. В. Кучина
«__» _____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЗЭиУ-310
_____ Д. А. Долбня
«__» _____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ И. А. Бочкарева
«__» _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Долбня Д.А. Оценка и анализ конкурентоспособности продукции предприятия (на примере ЗАО «Завод Минплита»). – Челябинск: ЮУрГУ, 2016. – 100 с. Ил. 12, табл. 16, библиогр. список 62 наим., 4 приложения.

Актуальность темы исследования определяется тем, что каждому предприятию для ведения успешной деятельности необходимо быть конкурентоспособным, выпускать конкурентоспособную продукцию и проводить мероприятия по её повышению.

Цель работы: провести анализ и оценку конкурентоспособности продукции предприятия, определить пути повышения конкурентоспособности продукции за счет улучшения ее технических характеристик и предложить конкретные организационно-экономические мероприятия по их реализации.

Проанализировано дальнейшее и ближнее внешнее окружение предприятия и его влияние на работу организации.

Рассмотрены подсистемы предприятия. В работе выявлены слабые и сильные стороны организации, угрозы и возможности внешней среды.

Проанализирована финансово-экономическая деятельность предприятия с применением специальных методик.

Разработаны рекомендации по повышению конкурентоспособности продукции за счет улучшения ее технических характеристик.

На основе полученных в результате анализа данных в проектной части предложены организационно-экономические мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции предприятия за счёт улучшения качества продукции.

ANNOTATION

Dolbnya DA Evaluation and analysis of the competitiveness of the enterprise (on the example of JSC "Minplita Plant"). - Chelyabinsk: South Ural State University, 2016. - 100 p., pic. 12, table. 16 pcs., bibliographical list 62 pcs., 4 applications.

The relevance of the research topic is determined by the fact that each company to conduct successful operations need to be competitive, to produce competitive products, and conduct activities to raise it.

Objective: To analyze and evaluate the competitiveness of the enterprise, to identify ways to enhance the competitiveness of the product by improving its performance and to propose specific organizational and economic measures for their implementation.

Analyzed near and far outside the enterprise environment and its impact on the organization.

We consider a subsystem of the enterprise. The paper identified the strengths and weaknesses of the organization, the threats and opportunities of the environment.

Analyzed the financial and economic activity of the enterprise with the use of special techniques.

Recommendations to improve the competitiveness of products by improving its performance.

In the process of studying the object of the study analyzes the enterprise environmental in order to determine the competitive position of the enterprise, profit margins, calculated integral index of competitiveness.

Based on the analysis of data in the design of the proposed organizational and economic measures to improve the competitiveness of the enterprise by improving the quality of products.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ	10
1.1 Конкурентоспособность как экономическая категория	10
1.2 Факторы, критерии и показатели конкурентоспособности продукции.....	13
1.3 Методы оценки конкурентоспособности продукции	18
2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ	
ЗАО «ЗАВОД МИНПЛИТА».....	33
2.1 Экспресс характеристика предприятия.....	33
2.2 Оценка финансового состояния предприятия	37
2.3 Анализ внешней среды	48
2.4 Оценка конкурентоспособности продукции	59
3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ	
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ	
ЗАО «ЗАВОД МИНПЛИТА».....	69
3.1 Пути повышения конкурентоспособности продукции.....	69
3.2 Оценка эффективности мероприятий по обеспечению	
конкурентоспособности продукции.....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	82
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	89
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Данные финансовой отчетности ЗАО «Завод Минплита».	
Бухгалтерский баланс.....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Данные финансовой отчетности ЗАО «Завод Минплита».	
Отчет о прибылях и убытках.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Оборудование, рекомендованное к установке.....	97
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Матрица гарантии качества.....	98

ВВЕДЕНИЕ

Успешная деятельность предприятия зависит, в конечном итоге, от уровня конкурентоспособности продукции, предлагаемой покупателям. Само существование организации невозможно представить без участия в конкурентной борьбе. Конкуренция – это инструмент соперничества участников рынка в поиске покупателя, за возможность продажи товара на более выгодных условиях, захвата определенной доли рынка и получение прибыли. Она стимулирует товаропроизводителя обновлять ассортимент своей продукции, повышать ее качество, и делать ее конкурентоспособной.

Конкурентоспособность предприятия взаимосвязана с обеспечением конкурентоспособности ключевых видов продукции, которая формируется под воздействием совокупности факторов. В силу этого при разработке мер по повышению уровня конкурентоспособности продукции следует применять комплексный подход, затрагивающий почти все области деятельности фирмы.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что конечная цель каждого предприятия – победа в конкурентной борьбе. Предприятие не сможет достичь коммерческого успеха на рынке, удержать свои позиции и преимущества в конкурентной среде, если не определится, что составляет его конкурентоспособность и не обозначит круг задач по ее повышению.

Основными направлениями повышения конкурентоспособности продукции являются:

- снижение себестоимости продукции;
- повышения качества продукции.

Конкурентоспособность предприятия рассматривается в аспекте реализации его конкурентных преимуществ, которые определяются как совокупность важных для рынка положительных характеристик и позиций, позволяющих предприятию достигать и сохранять превосходство над конкурентами. К наиболее распространенным источникам получения конкурентных преимуществ относятся:

- появление и внедрение предприятием новых технологий;
- снижение уровня издержек за счет изменения структуры и стоимости отдельных элементов в технологической цепочке производства и реализации продукции;
- формирование новых запросов потребителей и выпуск предприятием продукции или услуг, их реализующих;
- появление и занятие предприятием нового сегмента рынка.

Объект исследования: ЗАО «Завод Минплита».

Целью данного исследования является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции ЗАО «Завод Минплита».

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности продукции.
2. Дать характеристику предприятия. Провести анализ основных технико-экономических показателей (ТЭП) за 2014-2015 гг. Рассмотреть объем производства, выручку от реализации продукции, рентабельность продукции, прибыль от реализации, финансовые показатели и выявить причины и последствия их изменений.
3. Оценить конкурентоспособность продукции.
4. На основе анализа предложить ряд мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции ЗАО «Завод Минплита».

В данной работе использовались следующие методы исследования: расчетный, аналитический (а именно – метод сравнения), табличного отображения аналитических данных.

Методической основой работы явились труды таких экономистов, как Фатхутдинова Р.А., Юданова А.Ю., Баканова М.И. и других, а также данные, предоставленные ЗАО «Завод Минплита».

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первом разделе работы рассматриваются теоретические основы обеспечения

конкурентоспособности продукции предприятия, показатели конкурентоспособности продукции, методы оценки и информационная база для анализа конкурентоспособности предприятия.

Второй раздел посвящен анализу конкурентного положения ЗАО «Завод Минплита», оценке его финансового состояния, оценке и анализу конкурентоспособности продукции.

В третьем разделе разработаны и обоснованы пути повышения конкурентоспособности продукции ЗАО «Завод Минплита».

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Конкурентоспособность как экономическая категория

В экономической литературе еще не существует единого определения конкурентоспособности, которое отражало бы ее суть как экономической категории. Не разработано универсальных методик для оценки конкурентоспособности разных объектов и субъектов. Многие авторы раскрывают понятие «конкурентоспособность», обращая наше внимание на разнообразные ее аспекты. На сегодняшний день даны различные определения конкурентоспособности (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Примеры определения термина «конкурентоспособность»

Автор	Определение понятия «конкурентоспособность»
М. Портер	Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений [33].
П. Завьялов	Концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных, организационно-управленческих, маркетинговых и иных возможностей страны, которые реализуются в товарах и услугах, успешно противостоящим конкурирующим аналогам как на внутреннем, так и на внешнем рынке [13].
М. Гельвановский	Обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования [8].
Н.С. Яшин	Включает совокупность, с одной стороны, характеристик самой организации, определяющуюся уровнем использования научно-технического, производственного, кадрового потенциала, а также потенциала маркетинговых служб, а с другой стороны – внешних социально-экономических и организационных факторов, позволяющих организации создавать более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам продукцию по сравнению с конкурентами. Главный критерий эффективности деятельности организации [61].
Р.А. Фатхутдинов	Свойство объектов, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Определяет способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [47].
В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева	Способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг [51].

В первую очередь следует отметить многоуровневый характер конкурентоспособности. В современной экономике понятие «конкурентоспособность» использу-

ется для категорий разного уровня: конкурентоспособность товара, фирмы, отрасли, региона и, в конце, конкурентоспособность страны. Для наглядности различных уровней конкурентоспособности обратимся к схеме, представляющей собой «пираму конкурентоспособности» (рисунок 1.1) [49].

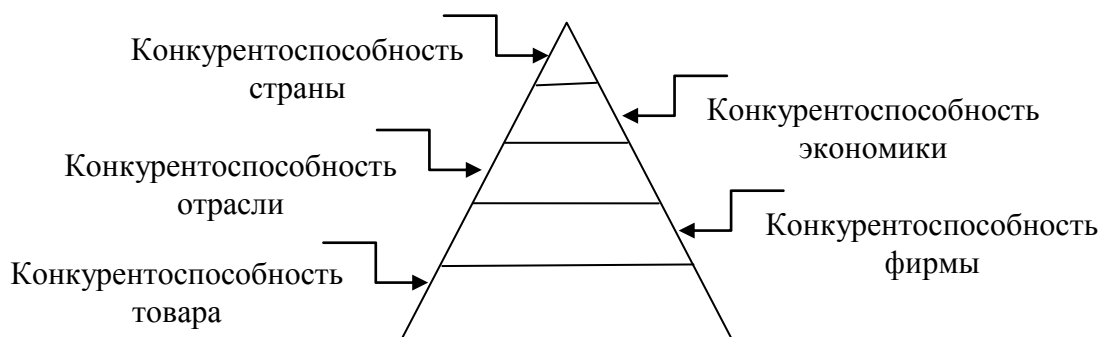


Рисунок 1.1 – Пирамида конкурентоспособности

Между разными уровнями конкурентоспособности существуют как тесная взаимосвязь, так и принципиальные различия.

Конкурентные отношения можно разделить на три уровня:

- микроуровень – характеристики, отражающие качество и цены продукции;
- мезоуровень – параметры, характеризующие улучшение показателей эффективности использования имеющихся производственных ресурсов отраслей;
- макроуровень – характеристики, отражающие общее состояние хозяйственных систем, инвестиционный климат.

Ключевые условия конкурентоспособности всей хозяйствующей системы определяются на макроэкономическом уровне. Возможности развития отрасли закладываются на мезоуровне. Конкурентоспособность предприятия, товара, проявляющейся, к примеру, в соотношении цены и качества обретается на микроуровне. Это соотношение находится в зависимости как от условий, образовавшихся на предыдущих двух уровнях, так и от потенциала предприятия [8].

В последние годы появилось такое явление, как конкурентоспособность группы взаимосвязанных предприятий и связанных с ними организаций, совместно действующих для создания конкурентоспособной продукции, получившее в литературе название «кластерная конкурентоспособность». Поэтому многоуровневую

структуру экономической категории «конкурентоспособность» дополним конкурентоспособностью кластера [18].

Составим таблицу иерархии понятий конкурентоспособности субъектов рынка (таблица 1.2) [21].

Таблица 1.2 – Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка

Уровень иерархии	Понятие конкурентоспособности
Конкурентоспособность страны	Способность страны производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых рынков, и создавать условия наращивания государственных ресурсов со скоростью, позволяющей обеспечивать устойчивые темпы роста ВВП и качество жизни населения на уровне мировых значений.
Конкурентоспособность региона	Способность региона производить товары и услуги, отвечающие требованиям внутренних и мировых рынков, создавать условия наращивания региональных ресурсов для обеспечения роста потенциальной конкурентоспособности субъектов хозяйствования со скоростью, обеспечивающей устойчивые темпы роста ВВП и качество жизни населения региона на уровне мировых значений.
Конкурентоспособность отрасли	Способность отрасли производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых и внутренних рынков, и создавать условия роста потенциала конкурентоспособности предприятий отрасли на основе базовых макротехнологий.
Конкурентоспособность предприятия	Относительная характеристика, которая отражает отличия развития данной организации от развития организаций-конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей и по эффективности производственной деятельности.
Конкурентоспособность продукции	Совокупность качественных и стоимостных характеристик продукции, которая обеспечивает удовлетворение конкретной потребности покупателя и выгодно для покупателя отличается от аналогичных товаров-конкурентов.

Чтобы исключить субъективный характер конкурентоспособности, необходимо проводить ее количественную оценку, что подразумевает наличие субъекта оценки (кто оценивает), объекта оценки (что оценивается), цели (критерии) оценки конкурентоспособности. Субъектом оценки конкурентоспособности могут быть органы государственной власти, организации, инвесторы, покупатели и т. п. К числу объектов обычно относят продукцию (работы, услуги). Целями (критериями) оценки могут быть положение на рынке, темпы развития, способность возврата заемных средств и т. п. [48].

По причине того, что конкурентоспособность носит относительный характер, определяется она в результате сравнения анализируемого объекта с конкурирующими с ним объектами. Конкурентоспособность обладает свойством привязанности ее к конкретному рынку и определенному периоду времени. Конкурентоспособность динамична по характеру, она изменяется с течением времени, что зависит от жизненного цикла объекта конкурентоспособности, изменений во внешней и внутренней среде, а также и других обстоятельств. На конкурентоспособность возможно влиять, т. е. управлять ею как одним из важнейших параметров стратегического развития. Кроме того, в силу обладания конкурентоспособностью свойством противоречия, возникает необходимость сочетания интересов потребителя и товаропроизводителя.

1.2 Факторы, критерии и показатели конкурентоспособности продукции

Понятие «фактор» происходит от латинского «factor» – делающий, производящий [50], поэтому возможно сформулировать его определение как движущей силы процесса, способной изменить один или несколько показателей его качества.

В литературе можно найти большое число классификаций факторов конкурентоспособности продукции. В качестве примера приведем некоторые из них.

1. Классификация Гарбацевича [6].

– внешние факторы: политические, экономические и правовые, а также факторы, оказывающие влияние на внешнюю среду и уровень конкуренции на рынках, на формы и методы государственного регулирования экономических процессов, на параметры соотношений совокупного спроса и совокупного предложения, особенности формирования цен на факторы производства;

– внутренние факторы определяются требованиями потребителей: цена, качество, гарантийное и сервисное обслуживание.

2. Классификация Трубилина [43].

– факторы внешнего формирования – тенденции развития экономики и рынка, НТП, изменения в структуре потребления, состав конкурентов, имидж и престиж предприятия;

– показатели качества товара – показатели, определяемые действующими стандартами, нормами, рекомендациями;

– экономические показатели – показатели, формирующие себестоимость и цену товара.

3. Р. Фатхутдинов, разделив все факторы на внешние и внутренние, указал направленность их влияния на конкурентоспособность товара [48]:

Внешние факторы:

1. Уровень конкурентоспособности страны.
2. Уровень конкурентоспособности отрасли.
3. Уровень конкурентоспособности региона.
4. Уровень конкурентоспособности товаропроизводителя.
5. Сила конкуренции на выходе системы, среди ее конкурентов.
6. Сила конкуренции на входе системы, среди поставщиков сырья, материалов, комплектующих изделий и других компонентов.
7. Сила конкуренции среди товаров-заменителей.
8. Появление новых потребностей (снижает конкурентоспособность выпускаемого товара).
9. Уровень организации производства, труда и управления у посредников и потребителей товаров.
10. Активность контактных аудиторий (общественных организаций, общества потребителей, СМИ и т. д.).

Внутренние факторы:

1. Новизна товара.
2. Рациональность организационных и производственных структур системы.
3. Конкурентоспособность персонала системы.
4. Прогрессивность информационных технологий.

5. Прогрессивность технологических процессов и оборудования.
6. Научный уровень системы управления (менеджмента).
7. Обоснованность миссии системы.

Следует отметить одну общую особенность всех перечисленных классификаций – деление факторов конкурентоспособности продукции на внешние и внутренние.

По мнению А. Воронова, конкурентоспособность товара находится в прямой зависимости от разных факторов, среди которых наибольшее значение имеют издержки производства, производительность и интенсивность труда, которые влияют на цену и качество изделий [5].

В настоящее время для оценки конкурентоспособности важную роль приобретают качество товара, его новизна, наукоемкость изделий (неценовые факторы). По этой причине большая часть государств занимается инновациями, разработками высокотехнологичных продуктов, создание которых невозможно без развития научно-технического потенциала.

В последнее десятилетие большое значение в обеспечении конкурентоспособности товаров приобретает экологический фактор. Предприятия при разработке новых изделий используют принципы предупреждения загрязнений в комплексе с экологическим самоконтролем, по причине ужесточения экологических стандартов, возрастающих требований к качеству товара. Поэтому ключевой задачей является включение издержек на экологию в себестоимость выпускаемой продукции. Цены на товары и услуги должны учитывать экологический фактор их производства, наряду с использованием, дальнейшей утилизацией, удалением отходов и рециркуляцией.

Чтобы воздействовать на конкурентоспособность продукции, разберем ее основные критерии. Производителю для объективной оценки конкурентоспособности товара при анализе следует оперировать теми же критериями, которыми пользуется потребитель. Лишь в данном случае, возможно ожидать, что оценка, дан-

ная своему товару предприятием, совпадет с мнением покупателя. По этой причине сначала рассмотрим критерии, значимые для потребителя.

Конкурентоспособность промышленных товаров определяется такими критериями, как технические (назначения, эргономические и другие), экономические (стоимость потребления) и организационные (условия платежа и поставок, комплектность поставки, сроки и условия гарантии и т. д.).

Стоимость потребления складывается из расходов потребителя на покупку продукта и расходов, связанных с потреблением, причем стоимость потребления обычно превышает продажную цену.

По этой причине более конкурентоспособен не тот товар, за который назначили наименьшую цену на рынке, а тот, у которого минимальна стоимость потребления за весь срок его службы у покупателя.

От точности подбора критериев оценки конкурентоспособности товара зависит и точность самой оценки. Критерии должны выбираться на основании изучения потребительского спроса.

Кроме основных свойств товара, которые определяют его качество, очень важен анализ «окружения продукта»: послепродажное обслуживание, надежность поставки, удобство приобретения, престиж торговой марки и стоимость.

Для определения конкурентоспособности продукции на основе выбранных критериев используют различные показатели.

В трудах множества авторов в основе оценки конкурентоспособности товара лежит расчет и анализ комплексного показателя [10, 55]. В случае если значение данного показателя меньше единицы, то можно сделать вывод, что данная продукция является не конкурентоспособной на данном рынке при существующей конъюнктуре. Если значение комплексного показателя равно единице, то продукция данного предприятия является аналогичной по конкурентоспособности с выбранной базой сравнения. И значение комплексного показателя больше, чем единица дает возможность сделать вывод, что продукция анализируемого предприя-

тия является абсолютно конкурентоспособной по сравнению с эталонной на данном рынке.

Способность товара удовлетворять конкретную потребность определяет его качество, количественная характеристика которого называется показателями качества.

Выделяют следующие виды показателей качества товара [58]:

1. Показатели назначения товара.
2. Показатели надежности товара.
3. Показатели экологической безопасности применения товара.
4. Показатели транспортабельности товара.
5. Показатели эргономичности товара.
6. Показатели технологичности товара.
7. Показатели эстетичности товара.
8. Патентно-правовые показатели товара.

Также качественные показатели можно разделить на две категории параметров: «жесткие» и «мягкие».

«Жесткие» параметры показывают основные функции товара и связанные с ним важнейшие характеристики. Более яркой группой «жестких» параметров являются технические параметры, которые включают показатели назначения и показатели эргономичности.

Особую группу «жестких» параметров составляют параметры соответствия различным стандартам, законодательным актам, нормативам и т. д. Для производителя этот аспект очень важен, так как, прежде всего, необходимо оценить соответствие характеристик продукта нормативным параметрам с целью определения возможности реализации производимого товара на рассматриваемом рынке. Если не все параметры товара соответствуют регламентированным требованиям покупателя, то это свидетельствует о его не конкурентоспособности.

«Мягкие» параметры характеризуют эстетические свойства товара (дизайн, цвет, упаковку и т. д.). В данный период, когда рынок наполнен разнообразными

товарами, в том числе с похожими «жесткими» параметрами, возрастает значение параметров, придающих товарам особую привлекательность. Причем данная тенденция проявляется не только на рынках массового спроса, но и для промышленных товаров.

С целью сопоставления различных показателей, характеризующих конкурентоспособность товара на разных стадиях его жизненного цикла, их разделили на две большие группы: стоимостные (себестоимость, выручка, инвестиции и др.) и качественные (послепродажное обслуживание товара, уровень известности, реклама и др.). При этом по совокупности критериев наибольший уровень конкурентоспособности товар имеет на этапе роста и зрелости.

1.3 Методы оценки конкурентоспособности продукции

Под конкурентоспособностью товара понимается комплекс качественных, ценовых и потребительских характеристик, которые имеют более высокое значение по сравнению с товарами-заменителями. Конкурентоспособным считается товар, у которого совокупный полезный эффект на единицу затрат выше, чем у остальных [21].

Продукт с невысоким качеством может быть конкурентоспособен при определенной цене, но при потере какого-либо свойства он станет непривлекательным. Кроме требований к товару от каждого отдельного потребителя, существуют и требования, общие для всех товаров. Это нормативные параметры, которые устанавливаются действующими международными и национальными стандартами, законами и актами, техническими регламентами, стандартами предприятий-изготовителей данной продукции, патентной документацией. В случае если хотя бы одно из этих требований не выполнено, то товар не может быть выведен на рынок.

На подготовительном этапе оценки конкурентоспособности товара необходимо определить:

- характеристики товара, включая и те, которые можно выявить только в процессе его эксплуатации;
- цели оценки конкурентоспособности, которые зависят от стадии жизненного цикла товара, от стратегии и планов развития предприятия;
- целевой сегмент рынка; если таких выявится несколько, то оценку конкурентоспособности товара следует проводить для каждого сегмента отдельно.

Конкурентоспособность продукта на рынке включает в себя не только его высокое качество, но и наибольший учет требований покупателей и рынка. Конкурентоспособность подразумевает обеспеченность товара качественными, экономическими, техническими, эстетическими, эргономическими характеристиками, другими условиями реализации (сроки поставки, каналы сбыта, сервис, реклама) (рисунок 1.2) [14].

Конкурентоспособность товара можно определить, только сравнивая товар с аналогами. Иначе говоря, конкурентоспособность – понятие относительное, четко соотносящееся с конкретным рынком. Состав параметров конкурентоспособности находится в зависимости также от требуемой точности оценки, цели исследования и других внешних факторов.

Изучение конкурентоспособности товара надо вести непрерывно, что позволит своевременно выявить начало снижения показателя конкурентоспособности и принять соответствующие решения (снять продукт с производства, модернизировать его, перевести на другой сегмент рынка и т. п.). При этом имеют в виду, что выпуск нового товара, в то время как прежний товар еще не исчерпал возможности поддержания своей конкурентоспособности, обычно экономически нецелесообразен.

Конкурентоспособность товара определяется, в отличие от его качества, только теми свойствами, которые интересуют данного покупателя и обеспечивают удовлетворение данной конкретной потребности – прочие характеристики во внимание не принимаются.

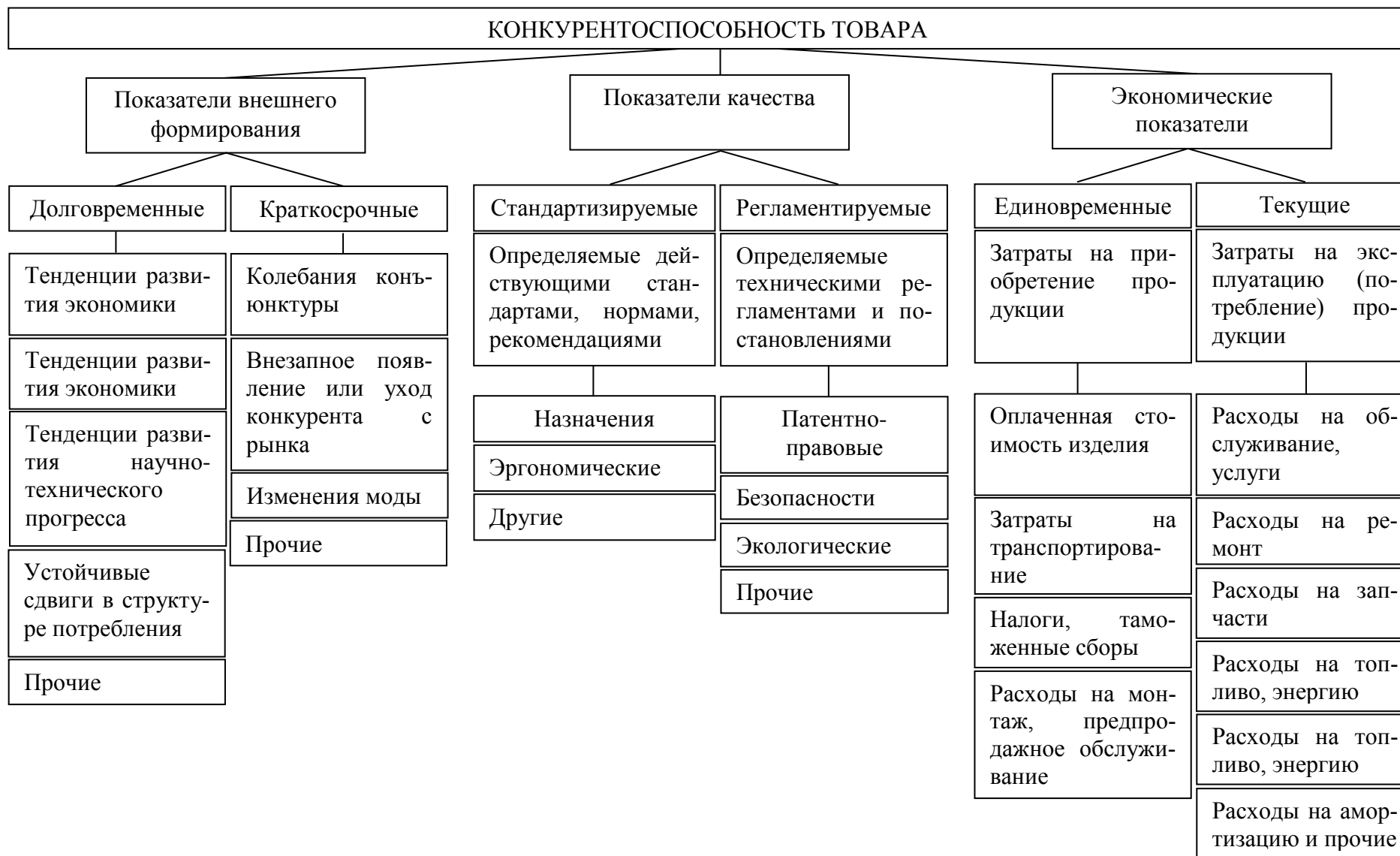


Рисунок 1.2 – Структура показателей, характеризующих конкурентоспособность товара

Проанализировав факторы, которые оказывают влияние на причину приобретения того или иного товара из группы похожих по степени удовлетворения потребности, а также изучив особенности реакции потребителей на эти факторы, исследователями была сформулирована концепция изменения восприятия покупателями факторов конкурентоспособности продуктов – «пирамида уровней конкурентоспособности» – в зависимости от характера мотивации потребностей покупателя (рисунок 1.3) [49].

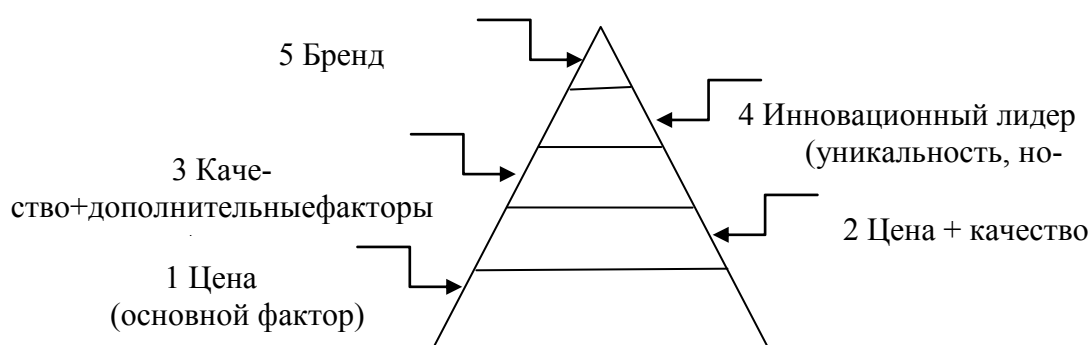


Рисунок 1.3 – Пирамида конкурентоспособности с позиции потребителя

Самый первый уровень пирамиды занимают потребители, удовлетворенные минимальными базовыми потребностями при минимальных затратах (минимально возможной цене). На втором уровне находится покупатель, который принимая во внимание ценовой фактор, уже интересуется качественными характеристиками товара. Третий уровень конкурентоспособности товара характеризуется потребителями с развитым уровнем потребления, сфокусированных на общую оценку всех удовлетворяющих их потребностей факторов, предпочитающих товар с лучшим соотношением неценовых (показателей качества) и ценовых характеристик. Четвертый уровень характерен для покупателей, ориентированных на инновацию, которые обращают внимание на уникальность, новизну товара. Высокая цена их не отталкивает, а чаще всего, наоборот, побуждает к приобретению. Для потребителей последнего (пятого) уровня побудительным фактором является «бренд» товара.

Любой производитель стремится продавать продукцию по цене превышающей себестоимость. Заметим, предприятия, применяющие в своей конкурентной борьбе демпинговые цены, понимают, что данный инструмент используется лишь для выдавливания конкурентов с рыночного сегмента. Каждый производитель старается использовать все резервы для достижения максимальной эффективности от имеющихся в его распоряжении ресурсов. Все меры для повышения качества продукции или снижения себестоимости направлены лишь на получение дополнительной выгоды, которая выражается в усилении конкурентоспособности и (или) повышении прибыльности продаж.

Для производителя понятие «конкурентоспособность» объединяет в единое целое все факторы, определяющие эффективность деятельности предприятия: превосходство в качестве, стоимость потребления, уровень послепродажного обслуживания, возможности сбытовой сети, масштабы системы продвижения и другие, которые в совокупности дают товару новое «качество», позволяющее потребителю выделить его среди других новинок [21].

Анализ деятельности организаций показал, что изменяется значимость основных приоритетов функционирования промышленных предприятий для обеспечения конкурентоспособности товара. Если раньше они находились в цепочке в основном в следующем порядке – прибыль, цена, объем выпуска, качество продукции, выполнение договоров по поставкам, диверсификация, то теперь на первое место выходят бренд, удовлетворение потребителей, затем идут качество продукта и услуг, сроки и обязательства, прибыль и цена, увеличение сроков и объемов сервисного обслуживания [49].

Конкурентоспособность продукции предполагает необходимость ее количественной оценки. Почти по каждому рассматриваемому товару должна быть своя технология оценки конкурентоспособности. Конкурентоспособность товара оценивается путем сравнения параметров анализируемой продукции с параметрами базы сравнения: потребность покупателей, аналог-конкурент, гипотетический образец товара, величина полезного эффекта [41].

Первоначальным шагом оценки конкурентоспособности любого продукта является определение цели анализа. Если целью анализа является необходимость определения положения данного товара среди аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по главным параметрам. Если анализ проводится для оценки перспектив сбыта товара на конкретном рынке, следует использовать информацию об изменении конъюнктуры рынка, о товарах, которые выйдут на рынок, динамику спроса и другие.

Следовательно, для приобретения товаром превосходства перед товарами конкурентами в удовлетворении конкретной потребности покупателя, необходима совокупность качественных и стоимостных характеристик продукта.

По мнению специалистов, в теориях и методиках оценки конкурентоспособности не учтено, что конкурентоспособность товара можно оценивать с двух позиций: с точки зрения покупателя и с точки зрения производителя. При этом позиция покупателя отражает текущую конкурентоспособность. Производителя же интересует долговременное устойчивое положение предприятия, определяемое потенциальной конкурентоспособностью, которая зависит от того, на какой стадии жизненного цикла находится тот или иной продукт.

Для оценки конкурентоспособности продукции можно использовать аналитические и графические методы оценки. К аналитическим методам можно отнести:

- модель Розенберга;
- расчет интегрального показателя конкурентоспособности;
- оценка конкурентоспособности на основе уровня продаж;
- модель с идеальной точкой;
- методика Гребнева.

Графические методы оценки конкурентоспособности включают:

- матрица БКГ;
- модель «Привлекательность рынка – преимущества в конкуренции»;
- построение карт стратегических групп;
- матрица Портера.

Модель Розенберга отталкивается от того, что потребители дают оценку товарам с точки зрения их пригодности для удовлетворения своих потребностей [11].

Она выражается формулой:

$$A_j = \sum_{i=1}^n V_i I_{ij}, \quad (1)$$

где A_j – субъект пригодности товара (отношение к товару);

V_i – важность мотива для потребителя;

n – количество мотивов;

I_{ij} – субъективная оценка пригодности товара для удовлетворения мотива i .

Преимуществом данного метода является то, что каждому товару может быть присвоено какое-либо число, что значительно облегчает сравнение их конкурентоспособности: чем больше число, тем более конкурентоспособен продукт [1].

В качестве недостатка можно отметить, что мотивы, важные для товара, часто бывает трудно выявить, оценка определяется субъективными взглядами экспертов. Опрашиваемые не дают указания на то, какие характеристики продукта должны быть изменены, нет сравнения с идеальными характеристиками.

Для расчета интегрального показателя конкурентоспособности необходимо определить отдельные показатели конкурентоспособности продукта путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для товаров-конкурентов.

Алгоритм расчета показателя состоит из двух этапов.

Этап 1. Определяются частные показатели конкурентоспособности товара путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для товаров-конкурентов:

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{io}}, \quad (2)$$

где Q_i – показатель конкурентоспособности по i -му параметру;

P_i – величина i -го параметра товара;

P_{io} – величина i -го параметра товара для товара-эталона.

Этап 2. Рассчитывается интегральный показатель конкурентоспособности K :

$$K = \sum_{i=1}^n a_i Q_i, \quad (3)$$

где n – число оцениваемых параметров;

α_i – все i параметры.

Очевидно, что чем ближе K приближается к единице, тем ближе соответствие данного товара эталонному образцу. Можно смоделировать некий гипотетический идеальный товар, наделив его лучшими параметрами товаров данной группы. Тогда K характеризует степень отклонения оцениваемого продукта от идеала.

При оценке конкурентоспособности конкретного товара его можно сравнить с образцами-конкурентами, для которых также было проведено подробное сравнение с эталонным образцом, и сделать вывод об их сравнительной конкурентоспособности. Когда подобное сравнение проводится только с каким-то продуктом-конкурентом, то $K < 1$ означает, что анализируемый товар уступает образцу-конкуренту; при $K > 1$ – превосходит. При равной конкурентоспособности $K=1$.

Необходимо, чтобы образец-конкурент и оцениваемый товар были аналогичными по значению и условиям использования и предназначались для одной группы потребителей [10].

Так как уровень конкурентоспособности выражает степень его предпочтения на данном рынке товару-аналогу, то критерием для оценки конкурентоспособности в данном случае будет служить относительная доля продаж B_{oi} оцениваемого товара по сравнению с конкурентом:

$$B_{oi} = \frac{M_o}{M_o + M_1}, \quad (4)$$

где M_o – объем продаж данного товара за определенный период;

M_1 – объем продаж товара-конкурента за такой же период.

Уровень конкурентоспособности оценивается как вероятность того, что на данном рынке потребитель, совершая покупку, предпочтет данный товар указанному i -му его конкуренту-аналогу. Вероятность B_{oi} – это предпочтительность одного (оцениваемого) перед другим товаром (i -м его аналогом).

Данная формула определяет позицию товара, занимаемую на рынке, что в конечном итоге отражает его способность противостоять конкурентам, занимая и удерживая определенную позицию на конкретном рынке.

К минусам данного метода можно отнести то, что оценка носит субъективный характер (мнение экспертов).

Особенностью модели с идеальной точкой является то, что в нее введена добавочная составляющая – идеальная величина характеристики товара:

$$Q_j = \sum_{k=1}^n W_k / B_{jk} - I_k / r, \quad (5)$$

где Q_j – оценка потребителями марки j ;

W_k – важность характеристики k ($k=1, \dots, n$);

B_{jk} – оценка характеристики k марки j с точки зрения потребителей;

r – параметр, означающий при $r = 1$ постоянную, а при $r = 2$ – убывающую граничную пользу;

jk – идеальное значение характеристики k с точки зрения потребителей.

Смысл этой формулы заключается в том, что товар следует предпочесть другому в случае, если его удаление от идеальной точки меньше [11].

Положительной стороной данного метода является то, что он дает представление об идеальном продукте с точки зрения потребителя. Конкурентоспособность товара определяется по величине отклонения данной оценки от идеальной величины.

Расчет конкурентоспособности товара по алгоритму Гребнева включает следующие этапы:

1. Разработка совокупности показателей качества продукта на основе знания рынка и требований к товару.
2. Выбор из этой совокупности несколько важнейших параметров качества.
3. Получение экспертных количественных характеристик значимости (a_i) каждого из i -го параметра путем опроса.
4. Формирование модели эталона с заданием его количественных оценок.
5. Разработка количественных оценок тех же самых параметров качества по своему изделию и по изделию-конкуренту.
6. Оценка уровня качества или потребительского эффекта своего товара и товара-конкурента по формулам:

$$K = \sum a_i \frac{n_i}{n_{i6}}, \quad (6)$$

$$K = \sum a_i \frac{n_{i6}}{n_i}, \quad (7)$$

где n_i – количественная оценка i -го параметра качества соответственно по своему изделию и по изделию конкурента;

n_{i6} – количественная оценка i -го параметра качества эталона-образца с позиции покупателя.

7. Расчет стоимости потребления своего товара и товара-конкурента с учетом отпускной или розничной цены и эксплуатационных расходов в период пользования товаром.

8. Расчет интегрального показателя конкурентоспособности своего товара по формуле:

$$КС = \frac{\frac{K}{\Pi}}{\frac{K_K}{\Pi_K}} = \frac{K \times \Pi_K}{K_K \times \Pi}, \quad (8)$$

9. Если товар планируется экспортировать, то необходима проверка выбранных параметров качества на соответствие национальным стандартам предполагаемого импортера. В случае если хотя бы один из нормативных параметров не соответствует установленному стандарту, необходимо устранить это несоответствие.

$$КС = \frac{K \times \Pi_K}{K_K \times \Pi} \times \Pi_K, \quad (9)$$

где Π_K – произведение всех показателей:

$\Pi_K=1$, если все показатели соответствуют стандарту,

$\Pi_K=0$, если хотя бы один из показателей не соответствует стандарту.

Считается, что в случае если показатель конкурентоспособности меньше единицы, то предприятие предлагает на рынке не конкурентоспособный товар. Превышение данного значения на 10-20% слишком мало, чтобы быть уверенным в успехе на рынке. Однако в случае если это превышение составляет 30-50%, то предполагается, что предприятие занимает достаточно устойчивое положение на рынке.

Превышение значения 50-70% говорит о верности выбранной стратегии фирмы на рынке.

В основе построения матрицы БКГ лежит анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла товара. Она позволяет оценить продуктовый портфель предприятия при помощи двух критериев: динамики роста сегмента рынка; доли рынка данного продукта относительно его конкурентов.

Первый параметр позволяет оценить перспективы и привлекательность рынка, а второй параметр – привлекательность и прибыльность самой продукции. Наиболее конкурентоспособными считаются товары, которые занимают значительную долю на быстрорастущем рынке, т.е. являются «звездами» (рисунок 1.4) [1].

В качестве плюса данного метода отметим то, что оно обеспечивает высокую репрезентативность оценки (при наличии достоверных объемов продаж).

Минусами метода являются исключение причин происходящего и осложнение выработки управленческих решений.

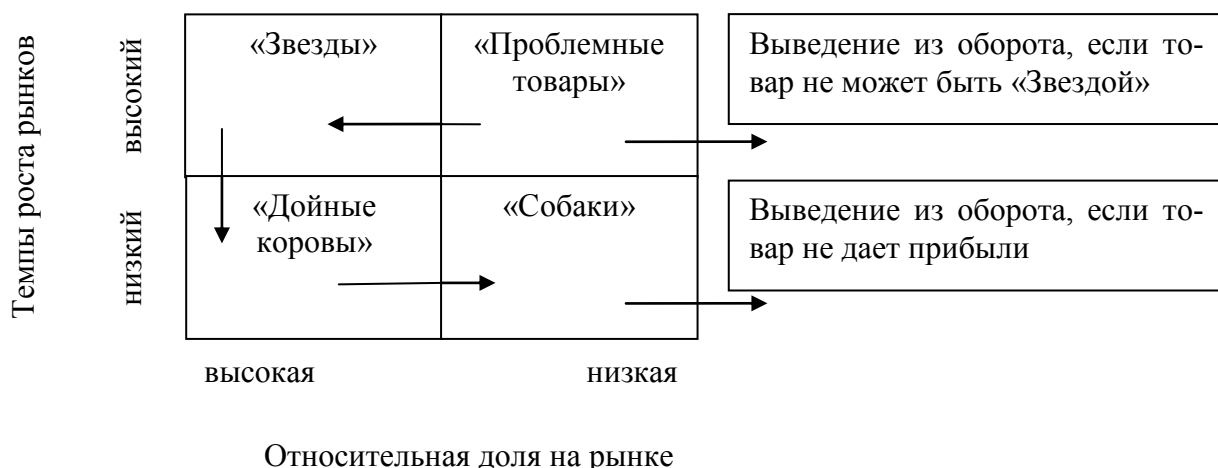


Рисунок 1.4 – Матрица Бостонской консалтинговой группы

Модель «Привлекательность рынка – преимущества в конкуренции» представляет собой улучшение описанной выше модели. Привлекательность рынка образуется из качества рынка, основы снабжения и прочих условий. Преимущества в

конкуренции определяются относительной позицией на рынке, потенциалом продукта, а также квалификацией менеджеров и сотрудников (рисунок 1.5) [1].

Данная матрица позволяет определить положение рассматриваемого товара/предприятия на рынке относительно других конкурентов, а также позволяет выработать стратегические рекомендации по улучшению уровня конкурентоспособности товара/фирмы.

Привлекательность рынка	Высокая			
	Средняя			
	Низкая			
Преимущества по отношению к конкурентам		Малые	Средние	Большие

Рисунок 1.5 – Модель «Привлекательность рынка – преимущества в конкуренции»

К недостаткам модели можно отнести следующие:

1. Определение факторов модели требует большого количества информации, которая чаще всего бывает просто недоступна.
2. Трудно количественно оценить качественные характеристики.
3. Модель статична и отражает только заданный промежуток времени.

Карта стратегических групп характеризует позиционирование предприятия в каждом отдельном сегменте внешнего окружения, на который предприятие имеет или желает получить выход. На карту наносится положение предприятия в конкуренции по рассматриваемым переменным, а также его главных конкурентов. После построения карты необходимо провести ее анализ относительно:

- совпадения позиций предприятия и его конкурентов на рынке;
- расстояния между позициями предприятия и его конкурентов.

На основании данного анализа принимается решение о необходимости перепозиционирования предприятия относительно конкурентов и его направления.

Матрица Портера построена на основе концепции конкурентной стратегии: в центре внимания предприятия стоит не только удовлетворение потребностей покупателей, но и конкурирующие силы рынка [34].

На основе факторов, наиболее значимых для конкурентной позиции предприятия, М. Портер разработал матрицу конкуренции (рисунок 1.6).

Сегмент рынка	Преимущество товара с точки зрения покупателя	Преимущество себестоимости
Вся отрасль	Дифференцирование	Лидерство по затратам
Один сегмент рынка	Концентрация на сегменте	

Рисунок 1.6 – Матрица Портера

1. Лидерство по затратам. Предприятие производит большой объем продукции. За счет этого удельные издержки снижаются и предприятие предлагает низкие цены. Это позволяет иметь высокую долю прибыли по сравнению с конкурентами, привлекать потребителей ценами.

2. Стратегия дифференциации. Предприятие нацеливается на большой рынок, предлагая уникальный товар в силу его дизайна, характеристик, доступности, надежности. В результате, цена не играет роли, потребители приобретают лояльность к товарной марке.

3. Концентрация на сегменте. Обработка одного или нескольких сегментов рынка и достижение там лидерства по затратам, или особого положения, или того и другого вместе.

Достоинства стратегии: а) выявляются все нужные предприятию товары или виды деятельности; б) можно отслеживать действия конкурентов и распределение ресурсов.

К недостаткам концепции можно отнести то, что неизвестны способы достижения особых позиций по отношению к конкурентам.

Концентрация на одной из этих стратегий может быть опасна при быстрых изменениях рыночных условий.

Основным недостатком рассмотренных методов является их ограниченность: или оценивается какая-либо одна группа факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность предприятия, и на основе полученных данных делается вывод об уровне конкурентоспособности всего предприятия, или метод является слишком сложным и трудоемким для практического использования. В разных методах оценки конкурентоспособности предприятия используются различные группы факторов, в основном определенные с помощью экспертных оценок. Использование только какого-то одного метода не дает полного представления об уровне конкурентоспособности предприятия. Поэтому при оценке конкурентоспособности товара и предприятия необходимо использовать комплексный метод.

Выводы по разделу один

Конкурентоспособность предприятия является основным фактором его коммерческого успеха. В свою очередь, зависит от качества менеджмента и конкурентоспособности выпускаемой продукции, то есть от того, насколько она лучше аналогов продукции, выпускаемой конкурентами.

Конкурентоспособный товар обладает какими-либо конкурентными преимуществами. Конкурентное преимущество делится на два основных вида: более низкие издержки и дифференциация товаров. Низкие издержки характеризуют способность фирмы разрабатывать, выпускать и продавать товар с меньшими затратами, чем конкуренты. Дифференциация – это способность обеспечить покупателя новым качеством товара, особыми потребительскими свойствами или послепродажным обслуживанием. Не только этими двумя конкурентными преимуществами оценивается конкурентоспособность товара.

Иными словами, конкурентоспособность продукции это комплексная характеристика, отражающая способность продукции в течение периода ее производства соответствовать по качеству требованиям конкретного рынка, адаптироваться по

соотношению качества и цены к предпочтениям потребителей, обеспечивать выгоду производителю при ее реализации.

На конкурентоспособность оказывают свое влияние определенные факторы. В настоящее время существует большое количество классификаций факторов конкурентоспособности продукции. Наиболее подробно, на наш взгляд, факторы конкурентоспособности товара описаны у Р. Фатхутдинова. Автор, разделив все факторы на внешние и внутренние, не только привел их перечень, но и указал направленность их влияния на конкурентоспособность товара.

Чтобы объективно оценить конкурентоспособность товара, производитель должен при анализе использовать те же критерии, которые применяет потребитель.

Среди критериев, характеризующих конкурентоспособность промышленных товаров, выделяют: технические (назначения, эргономические), экономические (цену потребления) и организационные (скидок, условия платежа и поставок, комплектность поставки, сроки и условия гарантии и т. д.).

Для определения конкурентоспособности продукции на основе выбранных критериев используют различные показатели. Для сопоставления величины различных показателей, характеризующих конкурентоспособность товара на разных стадиях его жизненного цикла, они были разделены на две большие группы: стоимостные (себестоимость, выручка, инвестиции и др.) и качественные (послепродажное обслуживание товара, уровень известности, реклама и др.).

Для обеспечения конкурентоспособности продукции необходимо проводить ее количественную оценку, которая может быть получена различными как аналитическими, так и графическими методами. Так как использование только какого-то одного метода не дает полного представления об уровне конкурентоспособности, при оценке конкурентоспособности товара и предприятия необходимо использовать комплексный метод.

2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ЗАО «ЗАВОД МИНПЛИТА»

2.1 Экспресс характеристика предприятия

Закрытое акционерное общество «Завод Минплита» находится по следующему адресу: Россия, 456538, Российская Федерация, Челябинская область, Сосновский район, деревня Таловка, промплощадка ЗАО «Завод Минплита». ЗАО «Завод Минплита» создано 10 октября 2002 года с целью обеспечения рынка высококачественными тепло- и звукоизоляционными материалами и является одним из крупнейших производителей этих материалов Урало-Сибирского региона и Казахстана. Акционерами Общества являются российские и иностранные юридические лица. Уставный капитал ЗАО «Завод Минплита» использован для приобретения импортного (первая линия, производитель итальянское предприятие GAMMA Meccanica SPA) и российского технологического оборудования, транспортных средств и финансирования работ по подготовке производства. Официальный пуск технологической линии по выпуску минераловатных плит состоялся в 3 квартале 2004 года. В этом же году была зарегистрирована торговая марка LINEROCK. 2011 г. – расширение изоляционного бизнеса «Сен-Гобен» в России. Приобретен завод «Минплита» по производству минеральной ваты на основе каменного волокна в г. Челябинск.

2013 год – вывод на рынок новых продуктов ISOVER на основе каменного волокна. Торговая марка ISOVER популярна и востребована на российском рынке теплоизоляционных материалов.

Производство продукции ЗАО «Завод Минплита» позволяет:

- частично отказаться от импорта качественных теплоизоляционных плит в урало-сибирские регионы из других регионов Российской Федерации;
- надежно обеспечить жилищное строительство и коммунальное хозяйство современными видами теплоизоляции; деятельность ЗАО «Завод Минплита» способствует реализации государственных программ по ЖКХ;

- открывать новые возможности для развития бизнеса в области ресурсосбережения;
- применять теплоизоляционные материалы на промышленных объектах;
- расширять промышленный сектор строительных материалов в области новых теплоизоляционных технологий;
- развивать бизнес облицовочных фасадных систем.

За достаточно короткое время продукция завода под маркой ISOVER заняла достойное место на рынке минераловатных утеплителей. По оценкам маркетологов компании доля рынка ISOVER на Уральском рынке минераловатной теплоизоляции составило 12 % (по состоянию на 2015 год), при этом на Уральском рынке было реализовано только 52 % продукции, произведенной на заводе, остальные 48 % поставлялись в другие регионы страны, а также в ближнее зарубежье (15 % продукции завода было реализовано в Казахстане). Минераловатные утеплители марки ISOVER поставляются на заводы по производству сэндвич-панелей и легких конструкций: Златоустовский завод металлоконструкций (ООО «ЗЗМК»); Челябинский завод профилированного стального настила (ПАО «ЧЗПСН-Профнастил»); Кузнецкий завод легких конструкций (ООО «КЗЛК»).

Среди крупных строительных объектов, на которые поставлялись и поставляются минераловатные утеплители ISOVER можно отметить: строительство торгово-развлекательного комплекса «Сити-Парк», г. Челябинск; строительство торгового комплекса «МЕГА» (ИКЕА), г. Екатеринбург; строительство бизнес-центра «Аркаим-Плаза», г. Челябинск; строительство центра торговли «Молния», г. Челябинск; строительство бизнес-центра класса «А» на «Кировке», г. Челябинск; реконструкция цехов ОАО «Мечел», г. Челябинск; Пермская ГРЭС; производственное объединение «КамАЗ»; жилой комплекс «Москва», г. Астана.

В 2015 году ISOVER была представлена более чем на 15 строительных выставках России и Казахстана. На конференции предприятий-партнеров торговой марки ISOVER по производству минераловатных изделий в декабре 2015 года,

было отмечено высокое качество продукции ЗАО «Завод Минплита» российскими и иностранными специалистами.

ЗАО «Завод Минплита» является разработчиком и производителем следующих видов продукции:

- изделия минераловатные теплоизоляционные для строительства по ТУ;
- плиты из минеральной ваты на связующем теплоизоляционные по ГОСТ.

ЗАО «Завод Минплита» может гордиться 14-летним опытом работы в сфере производства и поставок теплоизоляционных материалов.

В настоящее время ЗАО «Завод Минплита», несмотря на кризис, продолжает развиваться, удерживая свою долю на рынке. Следует отметить, что у компании есть шанс потеснить прочих производителей при условии увеличения объемов производства и осуществления активных мероприятий по продвижению собственной продукции на рынке. Завод планирует расширять выпускаемый ассортимент продукции.

Если посмотреть на динамику последних лет, то согласно данным Федеральной службы государственной статистики, все субъекты Уральского Федерального округа демонстрировали существенный рост объемов строительства, что способствовало развитию рынка теплоизоляционных материалов [62].

Помимо объективных предпосылок роста темпов строительства, таких как спрос, появление программ кредитования новостроек и ипотечное кредитование приобретения жилья, темп региональным стройкам задала федеральная жилищная программа. Перечисленные факторы дают толчок развитию производства стройматериалов. Ассортимент отечественной продукции не полностью удовлетворяет потребности современного строительства, главным образом, в связи с низким техническим уровнем предприятий, износом парка технологического оборудования.

Для ЗАО «Завод Минплита» характерна линейно-функциональная структура управления. Органами управления общества являются: общее собрание акционе-

ров; совет директоров; единоличный исполнительный орган (генеральный директор).

Штат постоянных сотрудников ЗАО «Завод Минплита» на сегодняшний день составляет около 500 человек. Каждый работник – это профессионал высокого уровня в своей сфере, что позволяет компании выполнять сложные комплексные работы качественно и в срок.

ЗАО «Завод Минплита» возглавляет Генеральный директор. Его заместители, а именно: финансовый директор, директор по производству, директор по управлению персоналом, директор по снабжению, директор по продажам, выполняют работу по управлению фирмой в соответствии с установленными должностными инструкциями.

Все работающие на предприятии в соответствии с классификатором профессий и должностей подразделяются на следующие категории: руководители, специалисты, служащие и рабочие.

Руководители – это работники, занимающие руководящие должности на предприятиях и в их структурных подразделениях. Различают три уровня руководителей: к высшему уровню относятся Генеральный директор и его заместители; к среднему уровню – начальники смен, участков; к низовому уровню – мастера участков, бригадиры.

К специалистам относятся работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и другими видами деятельности. Служащие – работники, занятые интеллектуальным трудом в административно-хозяйственной сфере деятельности предприятия. К рабочим относятся лица, занятые производительным или подсобным трудом.

Служащие – работники, занятые интеллектуальным, нефизическим трудом в административной и хозяйственной сферах деятельности предприятия. Служащие подразделяются на старших и младших. К рабочим относятся лица, занятые производительным или подсобным трудом.

2.2 Оценка финансового состояния предприятия

Важнейшей задачей деятельности предприятия в условиях рыночной экономики является обеспечение устойчивого финансового состояния за счет получения прибыли.

Финансовое состояние – это совокупность экономических и финансовых показателей, характеризующих способность предприятия к устойчивому развитию [17].

Анализ и оценку основных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия проводят в целях повышения эффективности своей деятельности, укрепления рыночных позиций в сравнении с конкурентами, для выживания и развития в условиях рыночной экономики.

Платежеспособность предприятия определяется его способностью к быстрому погашению своих краткосрочных обязательств. Для оценки платежеспособности рассчитывают показатели ликвидности, которые определяются отношением ликвидных оборотных активов предприятия к его краткосрочным обязательствам – итоги раздела 5 «Краткосрочные обязательства».

Расчет показателей ликвидности представим в виде таблицы (таблица 2.1), источником информации служат данные бухгалтерского баланса и отчет о прибылях/убытках завода (приложения А, Б).

Таблица 2.1 – Расчет показателей ликвидности ЗАО «Завод Минплита»

№ п/п	Наименование показателя	Условное обозначение	2014 г.	2015 г.
1	Краткосрочные (текущие) обязательства предприятия (тыс.руб.)	Ккр	218 242	157 594
2	Оборотные активы, тыс. руб.	Аоб	402 658	232 259
3	Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения, тыс.руб.	Аден	43 001	8 328
4	Дебиторская задолженность, тыс. руб.	Адеб	204 303	64 207
5	Запасы готовой продукции, тыс.руб.	Азап	15 969	12 002

Окончание таблицы 2.1

№ п/п	Наименование показателя	Условное обозначение	2014 г.	2015 г.
	Расчетные показатели:			
6	Коэффициент абсолютной ликвидности (Аден/Ккр)	кл.абс $N > 0,2$	0,20	0,05
7	Коэффициент срочной (быстрой) ликвидности ((Аден+Адеб)/Ккр))	кл.сроч $N > 0,8$	1,2	0,5
8	Коэффициент текущей ликвидности (общий коэффициент покрытия) (Аоб/Ккр)	кл.тек $1,5 < N < 2,5$	1,8	1,5

Проанализируем полученные показатели ликвидности.

1. Коэффициент абсолютной ликвидности.

Нормальным считается значение коэффициента более 0,2. Чем выше показатель, тем лучше платежеспособность предприятия. С другой стороны, высокий показатель может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала, о слишком высокой доле неработающих активов в виде наличных денег и средств на счетах.

Коэффициент абсолютной ликвидности предприятия ЗАО «Завод Минплита», по сравнению с 2014г., уменьшился на 0,15, и на конец 2015г. стал равным 0,05. Отсюда можно сделать вывод об ухудшении платежеспособности предприятия. В предыдущем году она была равна нормативному значению и свидетельствовала об удовлетворительной платежеспособности.

2. Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности.

Чем выше показатель, тем лучше платежеспособность предприятия. Нормальным считается значение коэффициента более 0,8, что означает, предстоящие поступления от текущей деятельности должны покрывать текущие долги организации.

Для ЗАО «Завод Минплита» коэффициент быстрой ликвидности к концу отчетного года равен 0,5. Сравнивая с началом года можно увидеть, что данный показатель уменьшился на 0,7. Из этого можно сделать вывод, что платежеспособность предприятия ухудшилась, есть трудности в погашении краткосрочных обязательств.

3. Коэффициент текущей ликвидности. Чем показатель больше, тем лучше платежеспособность предприятия. Коэффициенты ликвидности характеризуют платежеспособность предприятия не только на данный момент, но и в случае чрезвычайных обстоятельств. Нормальным считается значение коэффициента от 1,5 до 2,5.

Из таблицы 2.1 видно, что коэффициент текущей ликвидности на начало года составлял – 1,8, а на конец отчетного периода – 1,5. Так как данный коэффициент соответствует минимальному нормативному значению и превышает 1, то можно сделать вывод о том, что предприятие располагает некоторым объемом свободных ресурсов (чем выше коэффициент, тем больше этот объем), формируемых за счет собственных источников.

Таким образом, согласно расчетным данным таблицы 2.1 динамика значений данных аналитических показателей – снижение. Самая очевидная интерпретация данной ситуации – это наличие негативных тенденций в платежеспособности компании.

В системе показателей эффективности деятельности предприятий важнейшее место принадлежит рентабельности. Рентабельность представляет собой такое использование средств, при котором организация не только покрывает свои затраты доходами, но и получает прибыль.

Доходность, т.е. прибыльность предприятия, может быть оценена при помощи как абсолютных, так и относительных показателей. Абсолютные показатели выражают прибыль, и измеряются в стоимостном выражении, т.е. в рублях. Относительные показатели характеризуют рентабельность и измеряются в процентах или в виде коэффициентов. Показатели рентабельности в гораздо меньшей мере находятся под влиянием инфляции, чем величины прибыли, поскольку они выражаются различными соотношениями прибыли и капитала, либо прибыли и произведенных расходов (затрат).

При анализе рассчитанные показатели рентабельности следует сопоставить с соответствующими показателями предыдущих периодов.

Для проведения анализа составим таблицу расчета показателей рентабельности и финансовой устойчивости (таблица 2.2), источником информации служат данные отчета о прибылях/убытках компании (приложение Б).

Таблица 2.2 – «Расчет показателей рентабельности и финансовой устойчивости ЗАО «Завод Минплита»

№ п/п	Наименование показателя	2014 г.	2015 г.
1	Выручка (нетто) от продажи продукции, тысяч рублей	572 825	929 649
2	Себестоимость проданной продукции, тысяч рублей	540 322	782 315
3	Валовая прибыль, тысяч рублей	32 503	147 334
4	Постоянные и условно постоянные затраты, тысяч рублей	75 167	106 386
5	Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	-42 664	40 951
	Показатели рентабельности:		
6	Рентабельность продаж, в процентах	-7,4	4,4

Низкий уровень доходности (рентабельности) продаж (п.6 таблицы 2.2) свидетельствует о низкой конкурентоспособности продукции, сокращении спроса. При неизменной структуре реализации доходность продаж зависит от цен и уровня себестоимости. Качественный рост рентабельности может быть достигнут путем повышения первого показателя на фоне снижения второго. Для этого заводу необходимо ориентироваться на конъюнктуру рынка, систематически регулировать цены, контролировать затраты на производство, пересматривать и обновлять ассортимент.

Важнейшим показателем финансово-хозяйственной деятельности предприятия является финансовый результат, который выражается прибылью или убытком.

Основными факторами, влияющими на величину прибыли от продаж являются:

- изменение объема продаж;
- изменение ассортимента реализованной продукции;
- изменение себестоимости продукции;
- изменение цены реализации продукции.

Факторный анализ прибыли от продаж необходим для оценки резервов повышения эффективности производства. Для проведения анализа составим аналитическую таблицу (таблица 2.3), источником информации служат данные отчета о прибылях/убытках компании (приложение Б).

Таблица 2.3 – Исходные данные для факторного анализа прибыли от продаж

№ п/п	Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	Изменение за год (+/-)	Темп прироста
1	Выручка (нетто) от продажи продукции, тыс.руб.	572 825	929 649	356 824	62,3
2	Себестоимость проданных товаров, тыс.руб.	540 322	782 315	241 993	44,8
3	Коммерческие расходы, тыс.руб.	59 710	90 926	31 216	52,3
4	Управленческие расходы, тыс.руб.	15 457	15 457	0	0,0
5	Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-42 664	40 951	83 615	196,0
6	Индекс цен на продукцию в отчетном году по сравнению с предыдущим годом		1,15		
7	Выручка (нетто) от продажи продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	572 825	808 390	235 565	41,1

Определим влияние факторов на сумму прибыли компании следующим образом.

1. Для определения влияния объема продаж на прибыль необходимо прибыль (убыток) предыдущего периода умножить на изменение объема продаж.

Выручка от реализации товаров предприятия в отчетном периоде составила 929 649 тыс. рублей, для начала необходимо определить объем продаж в базисных ценах ($929\ 649/1,15$), который составил 808 390 тыс. рублей. С учетом этого изменение объема продаж за анализируемый период составило 141,1% ($808\ 390/572\ 825*100\%$), т.е. произошло увеличение объема реализованной продукции на 41,1%. За счет роста объема продажи продукции прибыль от продажи продукции возросла: $42\ 664 * (0,411) = 17545$ тыс. рублей.

2. Влияние ассортимента продаж на величину прибыли организации определяется сопоставлением прибыли отчетного периода, рассчитанной на основе цен и себестоимости базисного периода, с базисной прибылью, пересчитанной на изменение объема реализации.

Прибыль отчетного периода, исходя из себестоимости и цен базисного периода, можно определить с некоторой долей условности следующим образом:

– выручка от продажи отчетного периода в ценах базисного периода 808 390 тыс. рублей;

– фактически реализованная продукция, рассчитанная по базисной себестоимости $(540\,322 * 1,411) = 762\,521$ тыс. рублей;

– коммерческие расходы базисного периода 59 710 тыс. рублей;

– управленческие расходы базисного периода 15 457 тыс. рублей;

– прибыль отчетного периода, рассчитанная по базисной себестоимости и базисным ценам $(808\,390 - 762\,521 - 59\,710 - 15\,457) = -29\,298$ тыс. рублей.

Таким образом, влияние сдвигов в структуре ассортимента на величину прибыли от продаж равно: $(42\,664 - 29\,298) - 17\,545 = -4\,179$ тыс. рублей.

Произведенный расчет показывает, что в составе реализованной продукции увеличился удельный вес продукции с меньшим уровнем доходности.

3. Влияние изменения себестоимости на прибыль можно определить, сопоставляя себестоимость реализации продукции отчетного периода с затратами базисного периода, пересчитанными на изменение объема продаж: $(540\,322 * 1,411) - 782\,315 = -19\,794$ тыс. рублей. Себестоимость реализованной продукции увеличилась, следовательно, прибыль от продажи продукции снизилась на ту же сумму.

4. Влияние изменения коммерческих и управленческих расходов на прибыль компании определим путем сопоставления их величины в отчетном и базисном периодах. За счет увеличения размера коммерческих расходов прибыль уменьшилась на 31 216 тыс. рублей $(59\,710 - 90\,926)$, а величина управленческих расходов осталась на прежнем уровне.

5. Для определения влияния цен реализации продукции, работ, услуг на изменение прибыли необходимо сопоставить объем продаж отчетного периода, выраженного в ценах отчетного и базисного периода, т.е.: $929\,649 - 808\,390 = 121\,259$ тыс. рублей.

Подводя итог, посчитаем общее влияние всех перечисленных факторов:

1. Влияние объема продаж = 17 545 тыс. рублей.
2. Влияние структуры ассортимента реализованной продукции = -4 179 тыс. рублей.
3. Влияние себестоимости = -19 794 тыс. рублей.
4. Влияние величины коммерческих расходов = -31 216 тыс. рублей.
5. Влияние величины управленческих расходов = 0 тыс. рублей.
6. Влияние цен реализации = +121 259 тыс. рублей.
7. Общее влияние факторов = +83 615 тыс. рублей.

На сумму прибыли оказало отрицательное влияние рост себестоимости продукции, увеличение коммерческих расходов, а также увеличение удельного веса продукции с меньшим уровнем доходности. Отрицательное воздействие перечисленных факторов было компенсировано повышением реализационных цен, увеличением объема продаж.

Следующим этапом проведем горизонтальный и вертикальный анализ баланса. Для начала составим аналитическую таблицу актива баланса (таблица 2.4), источником информации служат данные баланса компании (приложение А).

Таблица 2.4 – Горизонтальный и вертикальный анализ актива баланса

АКТИВ	Остатки по балансу				Структура в %		
	2014 г., тыс.руб.	2015 г., тыс.руб.	Изменение за год (+/-)	Темпы роста, %	2014 г	2015 г	Изменение за год (+/-)
1. Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	87	618	531	610	0,01	0,08	0,07
Основные средства	696 133	647 005	-49 128	-7	94,43	87,77	-6,66
Незавершенное строительство	7 222	13 209	5 987	83	0,98	1,79	0,81
Долгосрочные финансовые вложения	0	11 191	11 191	100	0,00	1,52	1,52
Отложенные налоговые активы	32 872	28 227	-4 645	-14	4,46	3,83	-0,63

Окончание таблицы 2.4

АКТИВ	Остатки по балансу				Структура в %		
	2014 г., тыс.руб.	2015 г., тыс.руб.	Изменение за год (+/-)	Темпы роста, %	2014 г	2015 г	Изменение за год (+/-)
Прочие внеоборотные активы	883	19	-864	-98	0,12	0,00	-0,12
Итого по разделу 1	737 197	700 269	-36 928	-5	64,67	75,09	10,42
2. Оборотные активы							
запасы	154 349	156 330	1 981	1	38,33	67,31	28,98
налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	1 006	3 394	2 388	237	0,25	1,46	1,21
дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчётной даты)	204 303	64 207	-140 096	-69	50,74	27,64	-23,09
краткосрочные финансовые вложения	41 346	0	-41 346	-100	10,27	0,00	-10,27
денежные средства	1 655	8 328	6 673	403	0,41	3,59	3,17
Итого по разделу 2	402 658	232 259	-170 399	-42	35,33	24,91	-10,42
БАЛАНС	1 139 855	932 528	-207 327	-18			

В 2015 году предприятие уменьшило вложение средств в осуществление своей деятельности. Об этом свидетельствует уменьшение валюты баланса на 207 327 тыс.руб., а также относительный показатель темп снижения, который составил (-18%).

Величина активов уменьшилась в основном за счет оборотных активов (на 42%) незначительного снижения внеоборотных активов (на 5%). Относительные показатели структуры актива баланса отражают повышение доли внеоборотных

активов на 10,42% на отчетную дату и аналогичное снижение доли оборотных активов (-10,42%).

Удельный вес внеоборотных активов (75,09%) превышает удельный вес оборотных активов (24,91%) на конец отчетного периода. Оценить положительно такую структуру имущества нельзя, так как большую часть в его составе занимают внеоборотные – трудно реализуемые.

Анализируя состав внеоборотных активов, отметим, что наибольшую долю занимают основные средства – 87,77 %. Произошло уменьшение основных средств на 49 128 тыс. руб. Тенденцию снижения основных средств следует оценить как отрицательную.

Большая доля основных средств в совокупных активах свидетельствует о значительных накладных расходах и высокой чувствительности к изменениям выручки.

Увеличение нематериальных активов оценивается как положительное, так как прослеживается инновационная деятельность.

Увеличение незавершенного строительства может негативно сказаться на результатах финансово-хозяйственной деятельности предприятия (необходимо дополнительно проанализировать целесообразность и эффективность вложений).

Увеличение долгосрочных финансовых вложений указывает на отвлечение средств из основной производственной деятельности.

За отчетный период оборотные активы уменьшились на 170 399 тыс. руб. (на 42%). Снизились объемы дебиторской задолженности, что является позитивным изменением и может свидетельствовать об улучшении ситуации с оплатой продукции предприятия и о выборе подходящей политики продаж.

При этом увеличилась такая статья, как денежные средства, что означает, что должники рассчитываются с предприятием.

Но одновременно произошло уменьшение краткосрочных финансовых вложений, которые также являются ликвидным активом. Их уменьшение можно считать

отрицательным моментом, так как дополнительный доход организации сократится.

Так в структуре баланса статьи дебиторская задолженность и краткосрочные финансовые вложения составляют значительный объем (на начало года 50, 74 и 10, 27 % соответственно), то их абсолютное снижение и привело к весоному уменьшению оборотных активов.

Следующим шагом составим аналитическую таблицу пассива баланса (таблица 2.5), источником информации служат данные баланса компании (приложение А).

Таблица 2.5 – Горизонтальный и вертикальный анализ пассива баланса

ПАССИВ	Остатки по балансу				Структура в %		
	2014 г., тыс.руб.	2015 г., тыс.руб.	Изменение за год (+/-)	Темпы роста, %	2014 г	2015 г	Изменение за год (+/-)
3. Капитал и резервы							
уставный капитал	396 571	396 571	0	0	80,25	77,41	-2,85
добавочный капитал	9 960	9 960	0	0	2,02	1,94	-0,07
резервный капитал	19 828	19 828	0	0	4,01	3,87	-0,14
Нераспределенная прибыль	67 783	85 946	18 163	27	13,72	16,78	3,06
Итого по разделу 3	494 142	512 305	18 163	4	43,35	54,94	11,59
4. Долгосрочные обязательства							
Займы и кредиты	385 746	217 996	-167 750	-43	90,24	83,01	-7,23
Отложенные налоговые обязательства	41 725	44 633	2 908	7	9,76	16,99	7,23
Итого по разделу 4	427 471	262 629	-164 842	-39	37,50	28,16	-9,34
5. Краткосрочные обязательства							
Кредиторская задолженность	218 242	157 594	-60 648	-28	100,00	100,00	0,00
поставщики и подрядчики	133 487	65 027	-68 460	-51	61,16	41,26	-19,90
задолженность перед персоналом организации	9 992	7 924	-2 068	-21	4,58	5,03	0,45

Окончание таблицы 2.5

ПАССИВ	Остатки по балансу				Структура в %		
	2014 г., тыс.руб.	2015 г., тыс.руб.	Измене- ние за год (+/-)	Темпы роста, %	2014 г	2015 г	Измене- ние за год (+/-)
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	5 242	2 391	-2 851	-54	2,40	1,52	-0,88
задолженность по налогам и сборам	26 003	8 468	-17 535	-67	11,91	5,37	-6,54
прочие кредиторы	43 518	73 784	30 266	70	19,94	46,82	26,88
Итого по разделу 5	218 242	157 594	-60 648	-28	19,15	16,90	-2,25
БАЛАНС	1 139 855	932 528	-207 327	-18			

Анализ источников формирования имущества предприятия определил, что основным источником формирования совокупных активов является собственный капитал, что подтверждается структурой пассива баланса: относительная доля раздела 3 «Капитал и резервы» в общей структуре баланса на конец отчетного периода составляет 54,94%.

Пассив баланса характеризуется положительной динамикой итоговой величины раздела «Капитал и резервы» (на 18 163 тыс. руб., или на 4%). Повышение удельного веса в валюте баланса итоговой величины раздела «Капитал и резервы» с 43,35% до 54,94% в конце года является положительным фактором. Это свидетельствует о попытке предприятия укрепить финансовое положение.

Расширение финансирования бизнеса происходило частично за счет собственного капитала. Источником этого является прирост нераспределенной прибыли на 18 163 тыс. руб.

Доля заемных средств в совокупных источниках образования активов уменьшилась с 37,50% до 28,16%, что может свидетельствовать о повышении финансовой независимости предприятия.

Анализ структуры финансовых обязательств показал наличие только долгосрочных источников («займы и кредиты»), что является позитивным фактом, так

как в основном они берутся на какую-либо инвестиционную деятельность, то есть на расширение производства.

Снижение удельного веса коммерческой кредиторской задолженности в валюте баланса на 2,25% является позитивным моментом. Но необходимо учитывать тот факт, что одновременно уменьшился удельный вес оборотных активов предприятия, причем на величину, значительно превышающую этот показатель (на 10,42%). Самая очевидная интерпретация данной ситуации – это наличие негативных тенденций в платежеспособности компании.

2.3 Анализ внешней среды

Отраслевым рынком для ЗАО «Завод Минплита» является рынок минераловатных теплоизоляционных материалов для гражданского и промышленного строительства.

Рынки сбыта ЗАО «Завод Минплита» классифицируются следующим образом:

- 1) внутри отрасли по области применения продуктов компании:
 - ненагружаемая тепло- и звукоизоляция ограждающих конструкций;
 - тепло- и звукоизоляция фасадов зданий;
 - тепло- и звукоизоляция кровель;
 - изоляция для производства сэндвич-панелей.
- 2) по географическому признаку (рисунок 2.1):
 - Урал;
 - Западная Сибирь;
 - Поволжье;
 - Республика Казахстан.



Рисунок 2.1 – Основные регионы сбыта продукции ЗАО «Завод Минплита»

Охарактеризуем рынки сбыта и представим в виде таблицы полученную информацию (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Характеристика рынков сбыта по состоянию на начало 2016 года

Классификация рынка	Описание	Факторы, способные повлиять на сбыт	Действия компании
Рынок тепло- и звукоизоляции ненагружаемых ограждающих конструкций	Рынок с высокой степенью конкуренции ввиду наличия большого количества товарозаменителей.	Значительный рост строительства индивидуального жилья. Развитие каркасных технологий строительства малоэтажных зданий.	Снижение плотности существующих плит при неизменной цене, что позволит увеличить рентабельность продукции.
Рынок тепло- и звукоизоляции фасадов зданий	Рынок с двумя наиболее емкими сегментами: 1 – вентилируемые фасады, 2 – штукатурные фасады	Изменение в нормативных документах по огнезащите зданий (маловероятно). Развитие сегмента штукатурных фасадов на территории Урало-Сибирского региона и Республики Казахстан (наблюдается в настоящий момент).	Включение продукции в качестве комплектующих в состав большинства известных фасадных систем.

Окончание таблицы 2.6

Классификация рынка	Описание	Факторы, способные повлиять на сбыт	Действия компании
Рынок тепло- и звукоизоляции кровель	Рынок плоской кровли характеризуется развитием строительства крупных объектов коммерческой недвижимости (склады, торговые мега-комплексы, развлекательные центры, ледовые дворцы и т.п.).	Значительное увеличение производства экструдированного пенополистирола («ломка» рынка под интересы производителей ЭПП). Увеличение конкуренции с ЭПП особенно на небольших объектах. Активное развитие рынка инверсионных и эксплуатируемых кровель.	Партнерские отношения с компаниями, занимающимися монтажом плоских кровель. Увеличение номенклатуры продукции в области изоляции для кровли (Руф В, толщиной 20 мм.). Улучшение физико-механических характеристик изделий.
Рынок изоляция для производства сэндвич-панелей	Наиболее дефицитный рынок ввиду наличия большого количества производителей сэндвич-панелей, как следствие высокого спроса на изоляцию для их производства.	Увеличение производства подобной продукции ввиду пуска новых мощностей. Активное развитие строительства логистических комплексов в РФ и в республике Казахстан.	Производство уникальной для данного сегмента рынка продукции (калиброванный сэндвич, позволяющий производителям существенно экономить утеплитель при производстве сэндвич-панелей).

Дефицит на рынке минераловатных ТИМ приводит к существенному росту цен. Согласно статистике, за период 2014 - 2015 гг. среднерыночная цена на некоторые основные позиции в ассортименте производителей увеличилась от 21 до 60%. Сохранение данной ситуации прогнозируется до середины 2017 года – момента ожидаемого существенного увеличения предложения. Согласно прогнозам, доля изделий из каменной ваты ежегодно будет увеличиваться на 3–5% за счет сокращения доли материалов из стекловолокна и пенопласта. Сезонность на рынке присутствует, но не оказывает особого влияния ввиду диверсификации структуры продаж в разные периоды (основной пик спроса приходится на июль-октябрь). По данным «Финама», сейчас на российском рынке теплоизоляционных материалов лидируют иностранные производители. Среди основных наиболее сильных российских игроков рынка можно выделить следующие компании (торговые марки): – ROCKWOOL; – ISOVER (ЗАО «Завод Минплита»); – Техно

(Компания ТехноНиколь); – Термо (Холдинг «Термостепс»); – Изорок; –ЕвроТизол (Завод «Тизол»).

С 2004 года вся продукция распространяется через сеть дилеров, покупателей в регионах: Челябинская, Свердловская, Тюменская (включая Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский автономные округа), Омская, Томская, Новосибирская, Иркутская, Кемеровская, Пермская, Самарская области, Алтайский и Красноярский края, республики Хакасия, Башкортостан, Татарстан, Казахстан. Существует система прямых продаж на статусные объекты, среди основных клиентов по подобным продажам можно выделить:

- финская строительная компания «Ленком» (строительство ледовых дворцов);
- компания «ВолгаКровля» – одна из крупнейших профессиональных монтажных организаций по кровле в Центральной России;
- компания «Технохолдинг»;
- компания «Краспан» (производство и монтаж вентилируемых фасадов);
- компания «Эко-тех.

Нами была выделена географическая классификацию рынков, на которых действует ЗАО «Завод Минплита»: – Урал; – Западная Сибирь; – Поволжье; – Республика Казахстан. В эти регионы идет основная доля поставок продукции предприятия. Рассмотрим эти рынки более подробно (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Характеристика географических сегментов, на которых действует ЗАО «Завод Минплита», по состоянию на начало 2016 года

Рынок	Характеристика рынка
Урал	Представлен тремя производителями качественной продукции: Акси, Минплита, Тизол. Рынок по емкости превышает рынок Западной Сибири ввиду наличия «богатых» региональных центров: Тюмень, Екатеринбург, Челябинск.
Западная Сибирь	Представлена одним производителем НЗТМ (г. Назарово). Явный недостаток производственных мощностей на региональном уровне.
Поволжье	Представлено в основном заводами холдинга «Термостепс» - 3 завода. Ведутся поставки из центрального региона РФ (Изорок, ROCKWOOL, Парок, Изовол и т.п.)

Окончание таблицы 2.7

Рынок	Характеристика рынка
Казахстан	Один производитель с современным оборудованием, который не может запустить линию ввиду проблем с персоналом и сырьем. Рынок на данный момент полностью формируется из импортной продукции, поставляемой из России, Польши, Литвы, Китая.

Среди наиболее важных событий и тенденций на рынке в последние 2 года в области технического развития минераловатных плит можно выделить следующие:

- выпуск ROCKWOOL линейки плит с двойной плотностью;
- стремление большинства производителей к увеличению ассортиментной линейки в рамках существующих сфер применения продукта;
- стремление большинства производителей к снижению плотности легких плит с целью увеличения их рентабельности, а также наметившиеся тенденции к использованию подпрессовочных механизмов для упаковки плит типа Лайт.
- отсутствие альтернативных ROCKWOOL классификаций продуктов, все производители действуют по одному и тому же сценарию с некоторыми косметическими изменениями;
- отсутствие у большинства производителей (кроме ROCKWOOL и Техно) каких-либо новых разработок, новых продуктов для новых сфер применения;
- слабое развитие сегмента технической изоляции.

Оценивая развитие рынка в инновационном направлении, в плане создания новых продуктов, можно отметить его некоторую стагнацию, если рассматривать большую часть производителей. Достаточно закономерная реакция – «зачем придумывать что-то новое, если и старое очень хорошо продается, есть существенный дефицит продукции, лучше будем играть с ценой и с системой распределения продукции».

Наиболее важными тенденциями на рынке в области развития сбытовых схем являются следующие:

– существенное снижение доли минераловатной продукции, распространяемой в розницу (на рынках, строительных магазинах), что связано, прежде всего, с дефицитом продукции;

– на рынке дистрибуции происходили закономерные процессы: появление явных лидеров «ТехноНИКОЛЬ», «Кровля и Изоляция», «КровТрейд» за счет предложения комплексных поставок и развития филиальной сети.

В последнее время достаточно явно отображаются тенденции будущих процессов – основное будущее за компаниями – комплексными поставщиками товаров и профессиональных услуг в плане монтажа кровельных и фасадных систем.

Среди основных конкурентов ЗАО «Завод Минплита» можно выделить следующих:

- Rockwool;
- Paroc;
- ЗАО «Изорок»;
- Техно;
- Холдинг «Термостепс»;
- ОАО «ТИЗОЛ».

Rockwool – международная корпорация (штаб-квартира в Дании), имеющая два завода в России по производству изделий из каменной ваты. Всего у компании более 22 заводов по всему миру. На данный момент – лидер рынка каменной ваты России.

Paroc – международная корпорация (штаб-квартира в Финляндии) не имеет заводов в России, поставляет продукцию в основном в центральный регион России и Казахстан. По мнению большинства участников рынка – компания производит самый качественный продукт. Серьезной угрозы от данного конкурента не исходит ввиду отсутствия заводов в России. Конкуренция с данным игроком рынка ощущается в основном в Казахстане, куда поставляется внушительный объем продукции Paroc.

ЗАО «Изорок» – компания со 100% участием иностранного капитала. Завод в России (г. Тамбов) и в Польше. Значительной угрозы со стороны ЗАО «Изорок» нет. Продукция «Изорок» ввиду большого транспортного плеча неконкурентоспособна на Урале и в Сибири по цене.

Техно – торговая марка, принадлежащая компании «ТехноНИКОЛЬ», два завода в России по производству изоляции из каменной ваты (г. Челябинск и г. Рязань). «ТехноНИКОЛЬ» – конкурент, от которого будет исходить основная угроза в ближайшие 3-4 года. Компания планирует построить 5 заводов по России, в том числе в Новосибирске, тем самым получив значительное конкурентное преимущество ввиду малых транспортных расходов по доставке продукции до конечного потребителя. Компания имеет собственную сбытовую сеть, одну из самых сильных в СНГ.

Термо – торговая марка, принадлежащая холдингу «Термостепс». Заводы по производству изоляции из каменной ваты в Волгограде, Самаре, Ярославле, Салавате.

ЕвроТИЗОЛ – торговая марка, принадлежащая концерну «Финпромко». Завод «Тизол» находится в г. Н. Тура (Свердловская область). ОАО «ТИЗОЛ» – конкурент, от которого будет исходить основная угроза в ближайшие 2 года на рынке Урала, ввиду расположения производителя и планов по запуску второй линии в ближайшие 1,5 года.

Среди основных конкурентных преимуществ ЗАО «Завод Минплита» можно выделить следующие:

- высокое качество продукции, подтвержденное сертификатами, отзывами клиентов, наличием базы известных имиджевых объектов, базой иностранных клиентов;

- выгодное географическое положение для целей лидерства в Урало-Сибирском регионе и Республике Казахстан;

- оперативный профессиональный производственный инжиниринг;

- современное отлаженное оборудование и большие производственные мощности;
- наличие производства в России;
- индивидуальная для рынка система поставок продукции (только на конкретный объект);
- хорошая известность торговой марки в регионе присутствия.

ЗАО «Завод Минплита» является одним из крупнейших производителей теплоизоляционных материалов Урало-Сибирского региона и Казахстана. 2011 г. – расширение изоляционного бизнеса «Сен-Гобен» в России. Приобретен завод «МинПлита» по производству минеральной ваты на основе каменного волокна в г. Челябинск.

2013 год – вывод на рынок новых продуктов ISOVER на основе каменного волокна. Торговая марка ISOVER популярна и востребована на российском рынке теплоизоляционных материалов. Доля ISOVER в общем объеме потребления минераловатных ТИМ в России по состоянию на 2015 год оценивается на уровне 12%. На рынке УрФО ISOVER уверенно лидирует (рисунок 2.2).

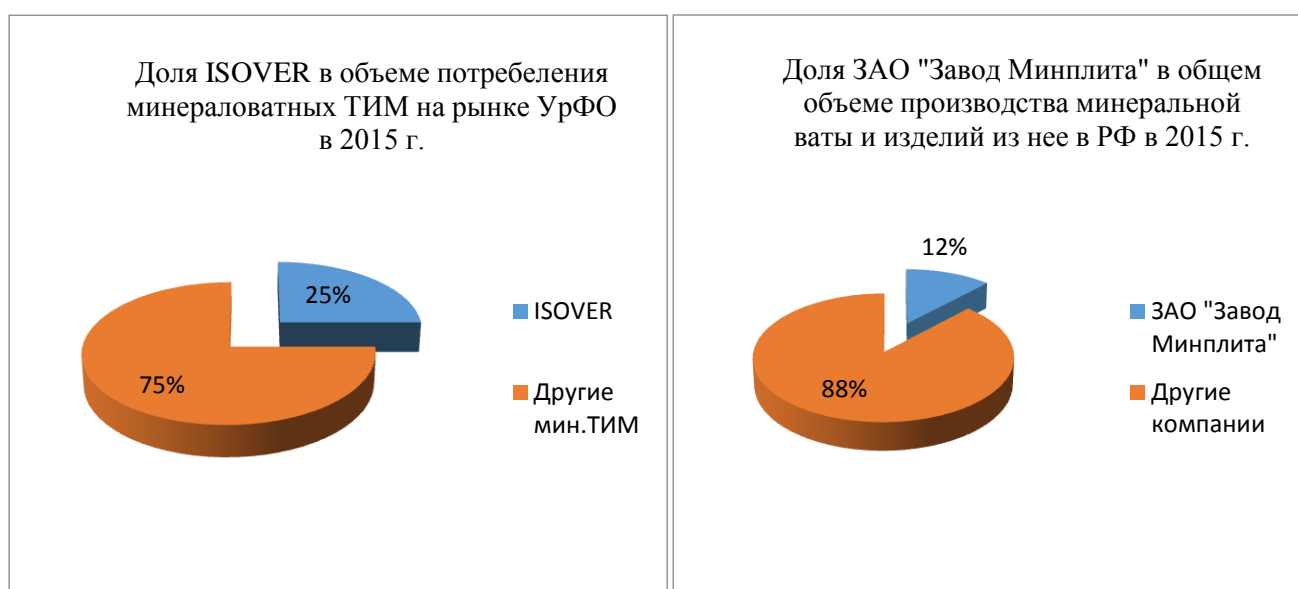


Рисунок 2.2 – Положение компании на рынке

В целях углубленного исследования рынка рассмотрим анализ внешней среды ЗАО «Завод Минплита».

STEP-анализ проведем в четыре этапа:

1. Изучение и мониторинг внешней среды с целью обнаружения фактических или потенциальных изменений в социальных, технологических, экономических и политических сферах.
2. Оценка значимости изменений для организации.
3. Детальный анализ каждого соответствующего изменения и характер их взаимоотношений.
4. Оценка потенциальных воздействий изменений на компанию.

STEP-факторы представляют ту часть «дального» окружения, на которую менеджеры не способны ни повлиять, ни проконтролировать, и все-таки эти факторы оказывают воздействие на деятельность любой организации. Поэтому, необходимо понять эту часть окружения, чтобы поставить свою организацию в наилучшее положение для извлечения выгоды из благоприятной ситуации и для противодействия множеству неблагоприятных факторов.

Выделим наиболее значимые STEP-факторы для ЗАО «Завод Минплита», рассмотрим некоторые их возможные изменения и оценим их влияние на организацию (таблица 2.8).

Таблица 2.8–Анализ внешней среды ЗАО «Завод Минплита»

Группа факторов	Фактор	Характеристика влияния	Степень влияния
(S) Социальные	Образование	Общая тенденция к снижению уровня образования в стране, позволяет прогнозировать появление устойчивого спроса на квалифицированных специалистов. Поскольку государственная политика в области образования, скорее всего, не претерпит существенных изменений в ближайшие несколько лет, можно считать, что подобный спрос с течением времени будет только возрастать.	Средняя
	Демографические показатели	Рост числа людей пенсионного и предпенсионного возраста, сокращение численности населения предположительно вынудит государство к увеличению налогового давления на заработную плату.	Высокая
	Распределение доходов	Высокий уровень коррупции, Налоговый Кодекс, увеличивший давление на малый и средний бизнес может привести к серьезному расслоению бизнес-структур, появлению процессов слияния и концентрации.	Средняя

Окончание таблицы 2.8

Группа факторов	Фактор	Характеристика влияния	Степень влияния
(Р) Политическая среда	Законодательство	За прошедшие несколько лет законодательная база претерпела ряд существенных изменений, в результате чего существенно изменились условия работы для субъектов хозяйствования. На основании этого можно утверждать, что в ближайшие несколько лет, по крайней мере, до следующих президентских выборов, законодательная база будет подвергаться только косметическим изменениям.	Низкая
	Государственное регулирование конкуренции	В рассматриваемой отрасли государственное регулирование не осуществляется	Нулевая
(Е) Экономические факторы	Экономический рост	Предположительно, нижнюю точку падения экономика уже прошла. Таким образом, можно прогнозировать поступательный рост спроса на продукцию. Это означает, что расширение своего присутствия является крайне благоприятным	Высокая
	Процентные ставки и кредитно-денежная политика	Правительство традиционно сдерживает инфляционные процессы за счет поддержания высоких процентных ставок, периодически «отсасывая» с рынка избыточную денежную массу. Поэтому следует ожидать лишь умеренного снижения кредитных ставок, которые, тем не менее, будут оставаться относительно высокими	Высокая
	Рост темпов инфляции	Рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы	Высокая
(Т) Технологические факторы		Отсутствие в стране отечественного технологического оборудования нужного класса качества и производительности; Быстрое «старение» оборудования и короткий срок его эксплуатации; Плохая совместимость дорогого импортного оборудования с нашей инфраструктурой и условиями эксплуатации	Высокая

Вывод: ключевое влияние на предприятие оказывает экономический и технологический факторы. Эти факторы является, безусловно, основными в условиях рыночной экономики и необходимости повышения конкурентоспособности предприятия.

Наиболее значимые угрозы для ЗАО «Завод Минплита» представляют факторы: использование конкурентами аналогичных технологий, рост цен на сырье и энергоносители.

Для того чтобы сформулировать успешную стратегию, руководство должно четко представлять динамику внешней среды (изменение потребностей клиентов, поведение конкурентов и поставщиков, позиция государства) и состояние внутренних ресурсов самой организации (состояние производственных мощностей, финансовое положение), поскольку из взаимодействия этих факторов складывается реальная динамика развития. Одним из наиболее распространенных способов анализа внешней среды и внутреннего состояния является SWOT-анализ предприятия (Strengths – сильные стороны, Weaknesses – недостатки, Opportunities – возможности, Threats – угрозы). Первые два слова относятся к организации, вторые – к внешней среде.

Метод SWOT-анализа предприятия состоит в изучении внутреннего состояния организации и определении ее сильных сторон и недостатков, а также возможностей и угроз, которые представляет развитие внешней среды (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – SWOT-анализ ЗАО «Завод Минплита»

Сильные стороны	<ul style="list-style-type: none"> • Продолжительный срок существования компании • Умеренная долговая нагрузка • Широкая география поставок, включая экспорт в Казахстан • Лидерство на рынке минераловатных ТИМ Урало- Сибирского региона • Наличие собственного бренда выпускаемой продукции • Новое высокотехнологичное оборудование • Система менеджмента качества ISO 9001
Слабые стороны	<ul style="list-style-type: none"> • Невысокая рентабельность деятельности • Низкая диверсификация деятельности • Отсутствие публичной кредитной истории
Возможности	<ul style="list-style-type: none"> • Рост строительного рынка в России • Увеличение доли объектов, строящихся с применением минераловатных утеплителей • Выход в новые регионы
Угрозы	<ul style="list-style-type: none"> • Усиление конкуренции на рынке минераловатных ТИМ • Усиление позиций иностранных производителей минераловатных ТИМ • Появление на рынке продукта-субститута

Проведенный SWOT-анализ показал следующие результаты:

Завод может увеличить объем продаж, чему способствует наличие нового технологического оборудования и увеличение доли объектов, строящихся с применением минераловатных утеплителей.

В условиях снижения платежеспособности клиентов расположение производства в районе использования продукции может стать решающим фактором в выборе компании в качестве поставщика. Высокая цена утеплителей компенсируется низкими затратами на доставку.

Возможности компании по снижению себестоимости ТИМ будут важным фактором для удержания позиции при обострении конкуренции.

2.4 Оценка конкурентоспособности продукции

Оценка качества и конкурентоспособности считаются начальным компонентом для производственно-хозяйственной деятельности предприятий в условиях рыночной экономики. При этом систематической оценке должны подвергаться не только качество и конкурентоспособность производимой предприятием продукции, но и конкурентоспособность самого предприятия.

Проанализируем конкуренцию по модели «5 СИЛ».

Пять сил конкуренции по М. Портеру. Доля рынка, уровень прибыли фирмы определяются тем, насколько эффективно компания противодействует следующим конкурентным силам (рисунок 2.3):

1. Проникающим в отрасль новым конкурентам, выпускающим подобные товары.
2. Угрозе со стороны товаров-заменителей (субститутов).
3. Компаниям-конкурентам, уже закрепившимся на отраслевом рынке.
4. Воздействию продавцов (поставщиков);
5. Воздействию покупателей (клиентов).

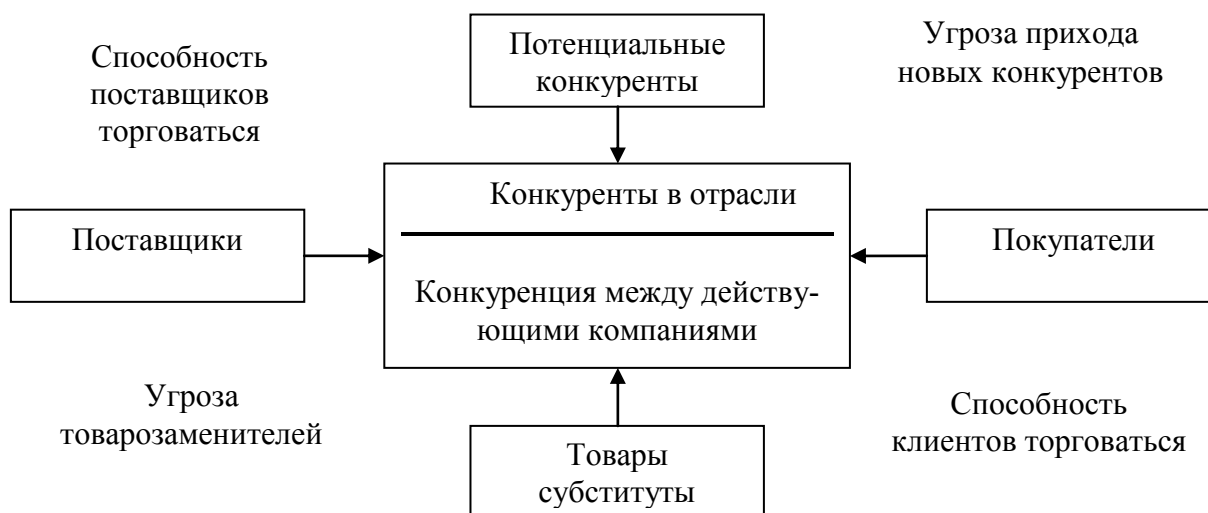


Рисунок 2.3 – Пять сил конкуренции

Достичь конкурентных преимуществ и укрепить свои позиции предприятие может за счет:

1. Обеспечения более низких издержек на производство и сбыт товара. Низкие издержки означают способность предприятия разрабатывать, производить и продавать товар со сравнимыми характеристиками, но с меньшими затратами, чем конкуренты. Продавая свой товар на рынке со сложившейся (или даже меньшей) цене, предприятие получает дополнительную прибыль.

2. Обеспечения незаменимости продукта с помощью дифференциации. Дифференциация означает способность предприятия обеспечить покупателя товаром, обладающим большей ценностью, т.е. большей потребительной стоимостью. Дифференциация позволяет устанавливать более высокие цены, что дает большую прибыль.

3. Помимо этого перед предприятием стоит выбор, на каком «по ширине фронта» рынке конкурировать: на всем рынке или на какой-либо его части (сегменте).

Успеха добиваются крупные предприятия с большей долей рынка, а также относительно небольшие узкоспециализированные предприятия. Стремление небольших предприятий дублировать поведение крупных предприятий, приведет в критическую область – утрате конкурентных позиций.

Представим анализ сил конкуренции, с которыми сталкивается ЗАО «Завод Минплита» на рисунке 2.5 (модель пяти сил конкуренции М.Е. Портера).

Самый главный вывод, который можно сделать, опираясь на анализируемую нами модель, в том, что ЗАО «Завод Минплита» необходима модернизация производства с целью снижения издержек и повышения качества продукции.

Строительный рынок живет, развивается, выдвигает новые требования к качеству и техническим характеристикам теплоизоляции, что требует введение технических новшеств, расширяющих ассортимент продукции.



Рисунок 2.5 – Модель пяти сил конкуренции для ЗАО «Завод Минплита»

Такой инструмент, как матрица БКГ находит в настоящее время широкое применение в менеджменте. Для чего нужна матрица БКГ компании? Являясь простым, но эффективным инструментом, она позволяет выявить наиболее перспективные и, напротив, самые «слабые» продукты предприятия. Построив матрицу БКГ, менеджер получает наглядную картину, на основе которой он может принять решение о том, какие товары (ассортиментные группы) стоит развивать и беречь, а какие следует ликвидировать.

Составим таблицу исходных данных для построения матрицы (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Данные для построения матрицы БКГ

Товар	Выручка, тыс.руб.		Объем продаж ключевого конкурента за 2015 г.	Показатели, %	
	2014 г.	2015 г.		Темп роста рынка	Относительная доля рынка
ISOVER Профи	154 663	260 302	257 699	168,3	101,0
ISOVER Классик	63 011	111 558	112 673	177,0	99,0
ISOVER Сауна	68 739	139 447	142 236	202,9	98,0
ISOVER Плавающий пол	85 924	139 447	125 503	162,3	111,1
ISOVER Кровля	28 641	55 779	58 010	194,8	96,2
ISOVER Каркас	45 826	55 779	58 568	121,7	95,2
ISOVER ЗвукоЗащита	34 370	46 482	49 736	135,2	93,5
ISOVER Фасад	40 098	83 668	125 503	208,7	66,7
ISOVER Венти	51 554	37 186	44 623	72,1	83,3

Матрица БКГ представлена в виде четырех квадратных секторов, каждый из которых имеет свое название и значение. Диаметр каждого круга пропорционален выручке, соответствующей, данному товару (рисунок 2.6).

Построив матрицу БКГ, мы увидели, что наши товары оказались в разных квадратах. Каждый из этих квадратов обладает собственным значением и специальным названием. Рассмотрим их.

Звезды. Они обладают самыми высокими темпами рыночного роста и занимают наибольшую долю на рынке: ISOVER Сауна, ISOVER Кровля.

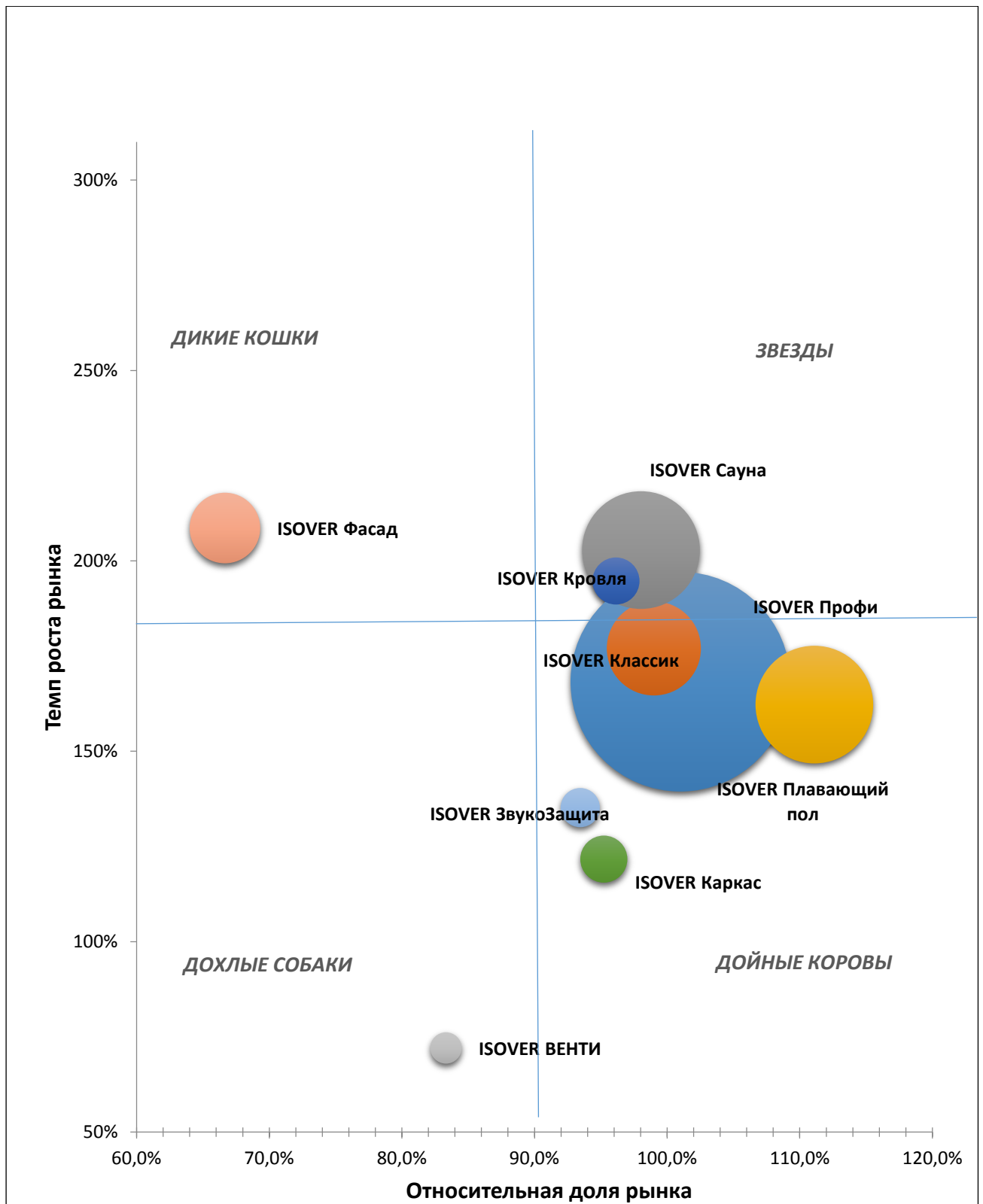


Рисунок 2.6 – Матрица БКГ продукции ЗАО «Завод Минплита»

Дойные коровы (они же «Денежные мешки»). Для них характерна большая доля рынка, при низком темпе его роста. Затратных инвестиций «Дойные коровы»

не требуют, принося при этом стабильный и высокий доход. Этот доход компания использует для финансирования других продуктов. Отсюда и название, эти продукты буквально «доят»: ISOVER Профи, ISOVER Классик, ISOVER Плавающий пол, ISOVER Каркас, ISOVER ЗвукоЗащита.

Дикие кошки (известные также как «Темные лошадки», «Трудные дети», «Проблемы» или «Знаки вопроса»). У них все наоборот. Относительная доля рынка маленькая, но темпы роста продаж – высокие. Чтобы увеличить их рыночную долю требуются большие усилия и затраты: ISOVER Фасад.

Дохлые собаки (или «Хромые утки», «Мертвый груз»). У них все плохо. Низкая относительная доля на рынке, низкие темпы роста рынка. Доход приносимый ими и рентабельность малы: ISOVER Венти.

Исходя из анализа товаров по матрице Бостонской консалтинговой группы, можно предложить следующие основные стратегии матрицы БКГ.

Увеличение рыночной доли. Применимо к «Диким кошкам» с целью превратить их в «Звезд» – популярный и хорошо продаваемый товар.

Сохранение рыночной доли. Подходит для «Дойных коров», так как они приносят хороший стабильный доход и такое положение дел желательно сохранять как можно больше.

Сокращение рыночной доли. Возможно в отношении «Собак» и слабых «Дойных коров».

Ликвидация. Порой ликвидация данного направления бизнеса единственный разумный вариант для «Собак» и «Диких кошек», которым, скорее всего, не суждено стать «Звездами».

Построив и проанализировав матрицу Бостонской консалтинговой группы, по ней можно сделать ряд выводов:

1. Следует принять управленческие и коммерческие решения в отношении следующих групп матрицы БКГ: а) «Звезды» – сохранение лидирующих позиций; б) «Дойные коровы» – получение максимально возможной прибыли, в течение как можно более длительного периода времени; в) «Дикие кошки» – для перспек-

тивных продуктов инвестирование и развитие; г) «Дохлые собаки» – прекращение их поддержки и/или уход с рынка (снятие с производства).

2. Следует принять меры по формированию сбалансированного портфеля по матрице БКГ. В идеале такой портфель состоит из товаров 2 видов: а) Товары, приносящие компании доход в настоящее время («Дойные коровы» и «Звезды»). Полученные от них денежные средства (в первую очередь от «Дойных коров») можно вкладывать в развитие компании. б) Товары, которые обеспечат компании доход в будущем (перспективные «Дикие кошки»). В будущем, при благоприятных условиях, эти «Дикие кошки» станут «Дойными коровами» или «Звездами» и начнут приносить хороший доход.

Следующим шагом произведем расчет конкурентоспособности товара ISOVER Фасад. Для этого сравним его с товаром-конкурентом ROCKWOOL по основным техническим характеристикам и цене (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Сравнительные характеристики теплоизоляционных материалов

Характеристика изделия	ISOVER Фасад	ROCKWOOL (образец)	Коэффициент весомости	Единичные показатели конкурентоспособности
Теплопроводность Вт/(м*К), не более	0,041	0,035	0,4	0,85
Предел прочности на растяжение, кПа, не менее	16	15	0,1	1,07
Предел прочности на сжатие, кПа, не менее	46	45	0,1	1,02
Паропроницаемость, мг/(м*ч*Па), не менее	0,5	0,55	0,1	0,91
Вес, кг	13	10	0,3	0,77
Цена, руб/т	18	20		1,11
Групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам				0,87
Интегральный показатель конкурентоспособности				0,97

Используемая в таблице группа параметров характеризует выполнение основных функций изделия и некоторые его технические характеристики.

По техническим параметрам, таким как теплопроводность, паропроницаемость и вес анализируемый товар ISOVER Фасад уступает в конкурентной борьбе аналогу – товару-заменителю ROCKWOOL. Но при этом превосходит его по прочности. В сравнении с образцом по экономическим параметрам ISOVER Фасад вполне конкурентоспособен.

Значение группового показателя по техническим параметрам меньше единицы (0,87), который характеризует степень соответствия исследуемого изделия соответствующим потребностям по всем техническим параметрам, говорит о том, что товар ISOVER Фасад не конкурентоспособен, то есть он не вполне удовлетворяет запросы потребителя, чем товар-образец.

Из расчета интегрального показателя конкурентоспособности (0,97) видно, что анализируемый нами товар ISOVER Фасад уступает образцу по конкурентоспособности в целом, так как значение интегрального показателя меньше единицы.

В результате данных расчетов оценки конкурентоспособности теплоизоляционного материала ISOVER Фасад, можно сделать вывод о том, что данный товар компании ЗАО «Завод Минплита» наименее конкурентоспособен по сравнению с товаром-конкурентом ROCKWOOL.

Выводы по разделу два

Во втором разделе данной работы был проведен расчет и анализ основных финансовых показателей деятельности ЗАО «Завод Минплита»; была изучена внешняя среда предприятия с целью оценки конкурентоспособности продукции, проведены STEP, SWOT-анализы, анализ пяти сил конкуренции, построена матрица БКГ, рассчитан интегральный показатель конкурентоспособности.

Проанализировав показатели ликвидности, мы выявили негативные тенденции в платежеспособности ЗАО «Завод Минплита».

Такие показатели возникли, т.к. незначительное уменьшение объема краткосрочных обязательств произошло при ощутимом сокращении объемов оборотных

активов. Можно сделать вывод, что завод финансирует внеоборотные средства краткосрочными кредитами.

Низкий уровень доходности (рентабельности) продаж свидетельствует о низкой конкурентоспособности продукции, сокращении спроса. При неизменной структуре реализации доходность продаж зависит от цен и уровня себестоимости. Качественный рост рентабельности может быть достигнут путем повышения первого показателя на фоне снижения второго. Для этого заводу необходимо ориентироваться на конъюнктуру рынка, систематически регулировать цены, контролировать затраты на производство, пересматривать и обновлять ассортимент.

Проведя факторный анализ прибыли, нами было установлено, что на сумму прибыли оказало отрицательное влияние рост себестоимости продукции, увеличение коммерческих расходов, а также увеличение удельного веса продукции с меньшим уровнем доходности. Отрицательное воздействие перечисленных факторов было компенсировано повышением реализационных цен, увеличением объема продаж.

Среди основных конкурентных преимуществ ЗАО «Завод Минплита» можно выделить следующие:

- высокое качество продукции, подтвержденное сертификатами, отзывами клиентов, наличием базы известных имиджевых объектов, базой иностранных клиентов;
- выгодное географическое положение для целей лидерства в Урало-Сибирском регионе и Республике Казахстан;
- оперативный профессиональный производственный инжиниринг;
- современное отлаженное оборудование и большие производственные мощности;
- наличие производства в России;
- индивидуальная для рынка система поставок продукции (только на конкретный объект);
- хорошая известность торговой марки в регионе присутствия.

Проведя анализ внешней среды, внутреннего состояния предприятия, конкурентоспособности продукции были сделаны следующие выводы:

1. Ключевое влияние на предприятие оказывает экономический и технологический факторы. Эти факторы является, безусловно, основными в условиях рыночной экономики и необходимости повышения конкурентоспособности предприятия.

2. Наиболее значимые угрозы для ЗАО «Завод Минплита» представляют факторы: использование конкурентами аналогичных технологий, рост цен на сырье и энергоносители.

3. Завод может увеличить объем продаж, чему способствует наличие нового технологического оборудования и увеличение доли объектов, строящихся с применением минераловатных утеплителей.

4. В условиях снижения платежеспособности клиентов расположение производства в районе использования продукции может стать решающим фактором в выборе компании в качестве поставщика. Высокая цена утеплителей компенсируется низкими затратами на доставку.

5. Возможности компании по снижению себестоимости ТИМ будут важным фактором для удержания позиции при обострении конкуренции.

6. ЗАО «Завод Минплита» необходима модернизация производства с целью снижения издержек и повышения качества продукции. Строительный рынок живет, развивается, выдвигает новые требования к качеству и техническим характеристикам теплоизоляции, что требует введение технических новшеств, расширяющих ассортимент продукции (модель пяти сил конкуренции М.Портера).

7. Построив матрицу БКГ, выявили наиболее перспективные (ISOVER Фасад) и, напротив, самые «слабые» продукты предприятия.

8. В результате расчетов оценки конкурентоспособности теплоизоляционного материала ISOVER Фасад, можно сделать вывод о том, что данный товар компании ЗАО «Завод Минплита» наименее конкурентоспособен по сравнению с товаром-конкурентом ROCKWOOL.

3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ЗАО «ЗАВОД МИНПЛИТА»

3.1 Пути повышения конкурентоспособности продукции

Во втором разделе настоящей работы нами была построена матрица БКГ, согласно которой в группу товаров «Дикие кошки» попал теплоизоляционный материал ISOVER Фасад. Как было сказано выше, стратегия увеличения рыночной доли применимо к «Диким кошкам» с целью превратить их в «Звезд» – популярный и хорошо продаваемый товар. Товар из группы «Дикие кошки» (а именно, ISOVER Фасад) в матрице БКГ находится в зоне высокого темпа роста рынка с небольшой относительной долей рынка. Именно по этим основаниям в настоящем разделе мы будем анализировать пути повышения конкурентоспособности товара ISOVER Фасад.

ISOVER Фасад (далее – Фасад) – жесткие тепло-звукоизоляционные плиты из минеральной ваты на основе каменного волокна высшего качества, произведенные по запатентованной технологии волокнообразования REX. Плиты ISOVER Фасад используются в качестве теплоизоляции и основы для тонкого штукатурного слоя в системах фасадной изоляции.

ISOVER Фасад химически инертен, не вызывает и не подвергается коррозии при взаимодействии с другими элементами конструкции.

Перечислим преимущества товара ISOVER Фасад:

1. Применение в проектной застройке без ограничений за счет высокой механической прочности плит.
2. Высокий уровень теплозащиты здания благодаря однородности теплоизоляционного слоя с толщиной плит от 30 до 200мм.
3. Паропроницаемый материал – исключает избыточное накопление влаги в конструкции.
4. Негорючий материал (НГ) – безопасное решение.

Снижение целевой плотности нижнего слоя на продукции «Фасад» без ущерба качеству приведёт к сокращению материальных затрат за счёт уменьшения сверхнормативного использования сырья, а также к увеличению конкурентоспособности за счёт улучшения потребительских свойств продукции и за счёт уменьшения веса пачек и плит.

Основная задача нашего проекта – снизить объемную массу продукции ISOVER Фасад толщиной (100+) на 5 кг/м³.

На первом шаге был проанализирован технологический процесс. Производство минеральной ваты и изделий из нее включает в себя такие основные технологические операции, как подготовка сырьевых материалов, составление сырьевой смеси (шихты); плавление сырья; переработка расплава в волокно; осаждение минеральной ваты и формирование минераловатного ковра в камере волокноосаждения; введение связующего; тепловая обработка минераловатного ковра; продольная и поперечная резка ковра на изделия заданных размеров.

На втором шаге были выявлены основные причины невозможности снижения плотности продукции без ущерба качеству, а также были разработаны предварительные корректирующие мероприятия. Мы построили матрицу гарантии качества (приложение В). Матрица QA рассматривает дефекты, вызванные нарушением технологического процесса. Принцип работы матрицы:

- анализ каждого несоответствия;
- определение уровня важности для каждого несоответствия;
- анализ причин возникновения несоответствий;
- оценка постов контроля в процессе производства;
- анализ постов контроля с количественных на эффективные.

Изучив основные причины выпуска некачественной продукции ISOVER Фасад, мы определили, что наибольшее влияние на качество оказывает такой элемент как «оборудование» на стадии раскладки ваты по первичному транспортеру. Для устранения несоответствия необходимо заменить действующее оборудование на данной стадии технологического процесса.

На третьем шаге для решения нашей основной задачи необходимо выбрать новое оборудование (центрифуга) взамен действующему, опираясь на методологию WCM (WorldClassManufacturing).

В основе WCM лежат 2 основных принципа: постоянное совершенствование и устранение потерь. В соответствии с данной концепцией каждый сотрудник предприятия ставит перед собой основную задачу: своей работой помочь компании достичь глобальной цели – удовлетворения потребителя и повышения конкурентоспособности.

В рамках ЗАО «Завод Минплита» WCM подразумевает подход, критически ориентированный на результат. Внедрение планируется на основании анализа затрат, при помощи которого выявляются потери, основной акцент делается на критически важные области с целью оптимизации ресурсов и достижения видимых результатов в кратчайшие сроки.

Сама методология нацелена на выявление и устранение потерь с помощью десяти инструментов – колонн WCM. Они охватывают совершенствование всех сфер жизнедеятельности предприятия, таких как анализ затрат, направленные улучшения, автономное обслуживание оборудования, профессиональное обслуживание оборудования, развитие персонала, подготовка к вводу в эксплуатацию оборудования, управление качеством продукции, работа с потребителем, охрана труда, охрана окружающей среды и социальная ответственность [56].

В первую очередь мы проанализировали всю цепочку производственного цикла минеральной ваты ISOVER Фасад.

Согласно полученным результатам самым критичным было признано технологическое звено переработки минерального расплава в волокно. Полученный в плавильном агрегате минеральный расплав перерабатывают в волокно центробежно-валковым способом. Центробежно-валковый способ позволяет получать продукцию высокого качества.

Этим способом получают минеральное волокно из расплава под действием центробежных сил, создаваемых вращающимися валками центрифуг. В зависимо-

сти от количества валков центрифуги разделяют на одно-, двух-, трех-, четырехвалковые и т.д., а по числу передач расплава между рабочими органами – на одно- и многоступенчатые. Наиболее распространены четырехвалковые центрифуги. В настоящее время на заводе установлена центрифуга Ц-7.

Центрифуга Ц-7 представляет собой станину П-образной формы из листовой стали толщиной 25 мм, на которой укреплены четыре рабочих валка в подшипниковых узлах с приводом от четырех электродвигателей общей мощностью 40 кВт. (приложение Г). Рабочие валки приводятся в движение от электродвигателей через клиноременную передачу. Валки вращаются в вертикальной плоскости и ограждены сверху и сбоку бронированными листами. Центрифугу монтируют на рельсовом пути, по которому она передвигается с помощью моторредуктора.

Расплав из плавильного агрегата подается с помощью регулируемого водоохлаждаемого лотка на поверхность первого валка под углом 30-40° к его горизонтальной оси. Подача струи расплава в другую точку первого валка уменьшает количество расплава, попадающего на второй валок, и ведет к увеличению неволокнистых включений. Роль первого валка – расщепить струю расплава и передать ее в виде множества струек на второй валок, на котором перерабатывается в волокна значительная часть поступившего на него расплава. Избыток минерального расплава передается далее на третий валок. Четвертый валок завершает процесс волокнообразования. Таким образом, основные волокнообразующие валки – второй и третий.

Для отдува образующихся волокон на центрифуге установлен вентилятор производительностью 1400 м³/ч. Образовавшиеся на валках волокна подхватываются воздушным потоком, подающимся из вентилятора, и уносятся в камеру волокноосаждения, где оседают на движущемся ситчатом конвейере. Застывшие неволокнистые включения падают под центрифугу, откуда удаляются скребковым или пластинчатым конвейером.

Технические характеристики центрифуги Ц-7

Производительность по расплаву, кг/ч 700-2000

Диаметр, мм:

первого и второго валка..... 200

третьего и четвертого валка..... 250

Габаритные размеры, мм..... 3400x1800x2120

Масса, кг.....4560

Мы предлагаем заменить существующие центрифуги Ц-7 на центрифуги СМТ-183 с более высокой частотой вращения валков (9000 об/мин вместо 6000 об/мин). Это позволит улучшить качество продукции и в целом снизить количество бракованного продукта.

Четырехвалковые центрифуги СМТ-183, перерабатывающие в волокно до 3600 кг/ч расплава, поставляют в комплекте с системой отдува волокна, которая состоит из двух самостоятельных систем высокого и низкого давления: первая обеспечивает отдув волокна по периметру валков, вторая служит для бокового отдува волокон у стенок камеры волокноосаждения. Смазка подшипниковых узлов централизованная – масляным туманом.

Технические характеристики четырехвалковой центрифуги СМТ-183

Производительность по расплаву, кг/ч..... 2000-3600

Диаметр, мм:

первого валка..... 235

второго, третьего и четвертого валка..... 340

Общая мощность, кВт..... 53,3

Габаритные размеры, мм..... 1970x1960x1266

Масса, кг..... 2750

Согласно данным технических характеристик оборудования производительность по расплаву увеличится почти в два раза, что в конечном итоге скажется на увеличении объемов выпуска. И еще один немаловажный фактор: центробежно-валковый способ позволяет получать продукцию высокого качества.

3.2 Оценка эффективности мероприятий по обеспечению конкурентоспособности продукции

Для определения экономической эффективности от улучшения качества продукции, необходимо учитывать:

1. Для улучшения качества необходимы дополнительные текущие и одноразовые затраты.
2. Экономический эффект от улучшения качества продукции получает потребитель.
3. Предприятие при улучшении качества продукции получает экономическую выгоду от увеличения выпуска и реализации продукции, увеличения цены реализации, увеличения экспорта.

Конкурентные преимущества «обновленной» продукции ISOVER Фасад с точки зрения потребителя выражаются в следующем:

- снижение себестоимости работ;
- сокращение продолжительности строительства;
- обеспечение безопасности выполняемых работ;
- организации ритмичной работы;
- рациональное использование трудовых ресурсов и машин;
- унификации технологических решений.

«Обновленный» материал ISOVER Фасад позволит своим потребителям не только снизить себестоимость работ, но и улучшить качество теплоизоляции зданий:

1. Одним из качественных параметров фасадной системы принято считать показатель адгезии между базово-декоративным и тепло-изоляционным слоем. За счет более плотного верхнего слоя плиты двойной плотности «ISOVER Фасад «обновленный» будут преимущественно превосходить большинство традиционных решений.
2. Более плотный верхний слой позволит повысить устойчивость системы к механическим воздействиям.

3. Более плотный верхний слой облегчит нанесение базового штукатурного состава на поверхность утеплителя и позволит снизить его расход.

4. Снижение общей нагрузки на фасад за счет облегченного веса плит утеплителя.

5. Высокий показатель предела прочности на растяжение перпендикулярно к лицевым поверхностям, измеряемый по верхнему слою плиты.

6. Отсутствие возможности повреждения менее жестких плит нижнего слоя.

7. Ускорение процесса монтажа за счет снижения количества слоев в два раза.

8. Снижается количество используемого крепежа. Так как при двуслойном решении нижний слой также нужно крепить.

9. Качество монтажа плит двойной плотности проще контролировать – исчезает возможность скрыть ошибки за вторым слоем изоляции.

10. Сниженная плотность нижнего слоя плиты двойной плотности позволит компенсировать небольшие неровности основания.

Следующим шагом произведем расчет конкурентоспособности «обновленного» товара ISOVER Фасад. Для этого сравним его с товаром-конкурентом ROCKWOOL по основным техническим характеристикам и цене (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Сравнительные характеристики «обновленного» товара ISOVER

Фасад и ROCKWOOL

Характеристика изделия	ISOVER Фасад	ROCKWOOL (образец)	Коэффициент весомости	Единичные показатели конкурентоспособности
Теплопроводность Вт/(м*К), не более	0,031	0,035	0,4	1,13
Предел прочности на растяжение, кПа, не менее	16	15	0,1	1,07
Предел прочности на сжатие, кПа, не менее	46	45	0,1	1,02
Паропроницаемость, мг/(м*ч*Па), не менее	0,6	0,55	0,1	1,09
Вес, кг	11	10	0,3	0,91
Сложившаяся рыночная цена, руб/т	18	20		1,11

Окончание таблицы 3.1

Характеристика изделия	ISOVER Фасад	ROCKWOOL (образец)	Коэффициент весомости	Единичные показатели конкурентоспособности
Групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам				1,04
Интегральный показатель конкурентоспособности				1,16

Примечание к таблице 3.1: цена на рассматриваемый товар при изменении основных параметров меняться не будет. Потребитель за ту же цену приобретает товар с лучшими техническими характеристиками.

По техническим параметрам «обновленный» товар ISOVER Фасад превосходит в конкурентной борьбе аналог – товар-заменитель ROCKWOOL. Как и прежде уступает ему повесу. В сравнении с образцом по экономическим параметрам ISOVER Фасад также вполне конкурентоспособен.

Значение группового показателя по техническим параметрам больше единицы (1,04) говорит о том, что «обновленный» товар ISOVER Фасад конкурентоспособен, то есть он вполне удовлетворяет запросы потребителя, более чем товар-образец.

Из расчета интегрального показателя конкурентоспособности (1,16) видно, что анализируемый нами «обновленный» товар ISOVER Фасад превосходит образец по конкурентоспособности в целом, так как значение интегрального показателя больше единицы.

В результате данных расчетов оценки конкурентоспособности теплоизоляционного материала ISOVER Фасад, можно сделать вывод о том, что данный товар компании ЗАО «Завод Минплита» станет наиболее конкурентоспособным по сравнению с товаром-конкурентом ROCKWOOL.

Третьим этапом проведем оценку экономической эффективности от внедрения нового оборудования – четырехвалковой центрифуги СМТ-183. Для этого сведем расчетные данные в таблицу 3.2.

Таблица 3.2 – Динамика показателей по продукции ISOVER Фасад

№ п/п	Наименование показателя	2015 г.	план	Изменение за год	Темп прироста, %
1	Объем производства, тонн	7 000	10 500	3 500	50
2	Выручка (нетто) от продажи продукции, тыс.руб.	126 945	190 418	63 473	50
3	Себестоимость проданной продукции, тыс.руб.	109 942	160 158	50 216	46
	Расход сырья на единицу продукции				
	шихта	1 505	1 414	-90	-6
	кокс	3 622	3 405	-217	-6
	связующее	2 128	1 982	-145	-7
	прочее	8 452	8 452	0	0

Проанализируем расчетные данные. Объем выпуска увеличился за счет внедрения нового оборудования с большей производительностью на 50%. Расход сырья на единицу продукции уменьшился на 6%. Этому послужило снижение целевой плотности нижнего слоя на продукции «Фасад» за счёт уменьшения сверхнормативного использования материала, что в свою очередь поспособствовало увеличению конкурентоспособности за счёт улучшения потребительских свойств продукции из-за уменьшения веса пачек и плит.

Произведем расчет экономической эффективности всего проекта в целом, в котором учтем увеличение объема выпуска (за счет внедрения оборудования большей производительности), снижение дефектов (что скажется на повышении качества товара), уменьшение переменных затрат на продукцию (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Расчет экономической эффективности (ЭЭ) проекта

Всего произведённой продукции, т	28 658
Эффективность волокнообразования, %	85%
Повышение эффективности за счёт новых центрифуг	2%
Увеличение объёма производства, т	538
Себестоимость продукции бюджетная, тыс.руб. (согласно данным компании)	16
ЭЭ от повышения эффективности волокнообразования, тыс. рублей	8 455
Количество бракованной продукции, т	111
Снижение количества бракованной продукции, %	55%
Снижение количества бракованной продукции, т	61

Окончание таблицы 3.3

Себестоимость продукции бюджетная, тыс.руб. (согласно данным компании)			16
ЭЭ от снижение количества бракованной продукции, тыс. рублей			959
Снижение плотности на продукции ISOVER Фасад, тыс. рублей			
Затраты на сырье для производства продукции при плотности 45 кг/м ³ , тыс. рублей			7 254
Сырьё	объём, т	стоимость, тыс.руб/т	Итог
шихта	1 474	1	1 505
кокс	283	13	3 622
связующее	35	60	2 128
Затраты на сырье для производства продукции при плотности 40 кг/м ³ , тыс. рублей			6 802
Сырьё	объём, т	стоимость, тыс.руб/т	Итог
шихта	1 385	1	1 414
кокс	266	13	3 405
связующее	33	60	1 982
ЭЭ от снижения плотности на продукции ISOVER Фасад, тыс. рублей			453
Общая ЭЭ, тыс. рублей			9 866

Выгоду от снижения расходов на сырье и материалы получает только производитель, потребитель в свою очередь за ту же цену приобретает товар с лучшими техническими характеристиками.

Выводы по разделу 3

На основе материалов проведённого анализа в работе определены пути повышения конкурентоспособности продукции, предложены мероприятия по улучшению качества выпускаемых товаров, а также даны рекомендации по снижению себестоимости.

В результате были сделаны выводы, что руководству предприятия для повышения конкурентоспособности продукции необходимо:

1. Провести корректирующие мероприятия, указанные в матрице гарантии качества QA.

2. Внедрить программу WCM – концепция «Производство мирового класса» или «WorldClassManufacturing», что влечет за собой совершенствование кадров.

3. Заменить оборудование на технологическом звене переработки минерального расплава в волокно.

«Обновленный» материал ISOVER Фасад позволит своим потребителям не только снизить себестоимость работ, но и улучшить качество теплоизоляции зданий.

Основной доход ЗАО «Завод Минплита» получит в результате увеличения объемов производства, которое будет достигнуто за счет более высокой производительности нового оборудования (8 455 тыс.руб.).

Внедрение нового оборудования также позволит уменьшить дефекты производства на 55%, что в денежном эквиваленте составляет 959 тыс.руб.

В результате решения задачи по снижению плотности продукции ISOVER Фасад предприятие получит 453 тыс.руб. Снижение целевой плотности нижнего слоя на продукции «Фасад» за счёт уменьшения сверхнормативного использования материала влечет за собой снижение расхода сырья и материалов на единицу продукции в размере 6%, что в свою очередь поспособствовало увеличению конкурентоспособности за счёт улучшения потребительских свойств продукции из-за уменьшения веса пачек и плит. «Обновленный» материал приобретет ряд конкурентных преимуществ с точки зрения потребителя:

1. Одним из качественных параметров фасадной системы принято считать показатель адгезии между базово-декоративным и тепло-изоляционным слоем. За счет более плотного верхнего слоя плиты двойной плотности «ISOVER Фасад «обновленный» будут преимущественно превосходить большинство традиционных решений.

2. Более плотный верхний слой позволит повысить устойчивость системы к механическим воздействиям.

3. Более плотный верхний слой облегчит нанесение базового штукатурного состава на поверхность утеплителя и позволит снизить его расход.

4. Снижение общей нагрузки на фасад за счет облегченного веса плит утеплителя.

5. Высокий показатель предела прочности на растяжение перпендикулярно к лицевым поверхностям, измеряемый по верхнему слою плиты.

6. Отсутствие возможности повреждения менее жестких плит нижнего слоя.

7. Ускорение процесса монтажа за счет снижения количества слоев в два раза.

8. Снижается количество используемого крепежа. Так как при двуслойном решении нижний слой также нужно крепить.

9. Качество монтажа плит двойной плотности проще контролировать – исчезает возможность скрыть ошибки за вторым слоем изоляции.

10. Сниженная плотность нижнего слоя плиты двойной плотности позволит компенсировать небольшие неровности основания.

Проведя повторную оценку конкурентоспособности «обновленного» теплоизоляционного материала ISOVER Фасад, можно сделать вывод о том, что данный товар компании ЗАО «Завод Минплита» станет наиболее конкурентоспособным по сравнению с товаром-конкурентом ROCKWOOL. Интегральный показатель конкурентоспособности увеличился со значения 0,97 до 1,16 за счет изменения технических параметров.

Таким образом, предложенные мероприятия благотворно скажутся на конкурентоспособности ЗАО «Завод Минплита» на рынке теплоизоляционных материалов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкурентоспособность предприятия является основным фактором его коммерческого успеха. В свою очередь, зависит от качества менеджмента и конкурентоспособности выпускаемой продукции, то есть от того, насколько она лучше аналогов продукции, выпускаемой конкурентами.

Конкурентоспособный товар обладает какими-либо конкурентными преимуществами. Конкурентное преимущество делится на два основных вида: более низкие издержки и дифференциация товаров. Низкие издержки характеризуют способность фирмы разрабатывать, выпускать и продавать товар с меньшими затратами, чем конкуренты. Дифференциация – это способность обеспечить покупателя новым качеством товара, особыми потребительскими свойствами или послепродажным обслуживанием. Не только этими двумя конкурентными преимуществами оценивается конкурентоспособность товара.

Иными словами, конкурентоспособность продукции это комплексная характеристика, отражающая способность продукции в течение периода ее производства соответствовать по качеству требованиям конкретного рынка (рынков), адаптироваться по соотношению качества и цены к предпочтениям потребителей, обеспечивать выгоду производителю при ее реализации.

На конкурентоспособность оказывают свое влияние определенные движущие силы или факторы. В настоящее время существует большое количество классификаций факторов конкурентоспособности продукции. Наиболее подробно, на мой взгляд, факторы конкурентоспособности товара описаны у Р. Фатхутдинова. Автор, разделив все факторы на внешние и внутренние, не только привел их перечень, но и указал направленность их влияния на конкурентоспособность товара.

Чтобы объективно оценить конкурентоспособность товара, производитель должен при анализе использовать те же критерии, которые применяет потребитель.

Среди критериев, характеризующих конкурентоспособность промышленных товаров, выделяют: технические (назначения, эргономические), экономические (цену потребления) и организационные (скидок, условия платежа и поставок, комплектность поставки, сроки и условия гарантии и т. д.).

Для определения конкурентоспособности продукции на основе выбранных критериев используют различные показатели. Для сопоставления величины различных показателей, характеризующих конкурентоспособность товара на разных стадиях его жизненного цикла, они были разделены на две большие группы: стоимостные и качественные.

Для обеспечения конкурентоспособности продукции необходимо проводить ее количественную оценку, которая может быть получена различными как аналитическими, так и графическими методами. Так как использование только какого-то одного метода не дает полного представления об уровне конкурентоспособности, при оценке конкурентоспособности товара и предприятия необходимо использовать комплексный метод.

В ходе данной работы был проведен расчет и анализ основных финансовых показателей деятельности ЗАО «Завод Минплита»; была изучена внешняя среда предприятия с целью оценки конкурентоспособности предприятия, проведены STEP, SWOT-анализы, анализ пяти сил конкуренции, построена матрица БКГ, рассчитан интегральный показатель конкурентоспособности.

Проанализировав показатели ликвидности, мы выявили негативные тенденции в платежеспособности ЗАО «Завод Минплита».

Такие показатели возникли, т.к. незначительное уменьшение объема краткосрочных обязательств произошло при ощутимом сокращении объемов оборотных активов. Можно сделать вывод, что завод финансирует внеоборотные средства краткосрочными кредитами.

Низкий уровень доходности (рентабельности) продаж свидетельствует о низкой конкурентоспособности продукции, сокращении спроса. При неизменной структуре реализации доходность продаж зависит от цен и уровня себестоимости.

Качественный рост рентабельности может быть достигнут путем повышения первого показателя на фоне снижения второго. Для этого заводу необходимо ориентироваться на конъюнктуру рынка, систематически регулировать цены, контролировать затраты на производство, пересматривать и обновлять ассортимент.

Проведя факторный анализ прибыли, нами было установлено, что на сумму прибыли оказало отрицательное влияние рост себестоимости продукции, увеличение коммерческих расходов, а также увеличение удельного веса продукции с меньшим уровнем доходности. Отрицательное воздействие перечисленных факторов было компенсировано повышением реализационных цен, увеличением объема продаж.

Среди основных конкурентных преимуществ ЗАО «Завод Минплита» можно выделить следующие:

- высокое качество продукции, подтвержденное сертификатами, отзывами клиентов, наличием базы известных имиджевых объектов, базой иностранных клиентов;

- выгодное географическое положение для целей лидерства в Урало-Сибирском регионе и Республике Казахстан;

- оперативный профессиональный производственный инжиниринг;

- современное отлаженное оборудование и большие производственные мощности;

- наличие производства в России;

- индивидуальная для рынка система поставок продукции (только на конкретный объект);

- хорошая известность торговой марки в регионе присутствия.

Проведя анализ внешней среды, внутреннего состояния предприятия, конкурентоспособности продукции, были сделаны следующие выводы:

1. Ключевое влияние на предприятие оказывает экономический и технологический факторы. Эти факторы является, безусловно, основными в условиях ры-

ночной экономики и необходимости повышения конкурентоспособности предприятия.

2. Наиболее значимые угрозы для ЗАО «Завод Минплита» представляют факторы: использование конкурентами аналогичных технологий, рост цен на сырье и энергоносители.

3. Завод может увеличить объем продаж, чему способствует наличие нового технологического оборудования и увеличение доли объектов, строящихся с применением минераловатных утеплителей.

4. В условиях снижения платежеспособности клиентов расположение производства в районе использования продукции может стать решающим фактором в выборе компании в качестве поставщика. Высокая цена утеплителей компенсируется низкими затратами на доставку.

5. Возможности компании по снижению себестоимости ТИМ будут важным фактором для удержания позиции при обострении конкуренции.

6. ЗАО «Завод Минплита» необходима модернизация производства с целью снижения издержек и повышения качества продукции. Строительный рынок живет, развивается, выдвигает новые требования к качеству и техническим характеристикам теплоизоляции, что требует введение технических новшеств, расширяющих ассортимент продукции (модель пяти сил конкуренции М.Портера).

7. Построив матрицу БКГ, выявили наиболее перспективные (ISOVER Фасад) и, напротив, самые «слабые» продукты предприятия.

8. Значение группового показателя по техническим параметрам меньше единицы (0,87) говорит о том, что товар ISOVER Фасад не конкурентоспособен, то есть он не вполне удовлетворяет запросы потребителя, чем товар-образец.

9. Из расчета интегрального показателя конкурентоспособности (0,97) видно, что анализируемый нами товар ISOVER Фасад уступает образцу по конкурентоспособности в целом, так как значение интегрального показателя меньше единицы.

10. В результате расчетов оценки конкурентоспособности теплоизоляционного материала ISOVER Фасад, можно сделать вывод о том, что данный товар компании ЗАО «Завод Минплита» наименее конкурентоспособен по сравнению с товаром-конкурентом ROCKWOOL.

На основе материалов проведенного анализа в работе определены пути повышения конкурентоспособности продукции, предложены мероприятия по улучшению качества выпускаемых товаров.

Для повышения конкурентоспособности предприятия на рынке необходимо провести ряд мероприятий:

- снижение себестоимости продукции за счёт уменьшения использования сырьевых материалов, а также снижения выпуска бракованной продукции;
- повышение качества продукции за счёт внедрения нового оборудования (центрифуг с повышенной скоростью вращения валков).

В результате были сделаны выводы, что руководству предприятия для повышения конкурентоспособности продукции необходимо:

1. Провести корректирующие мероприятия, указанные в матрице гарантии качества QA.
2. Внедрить программу WCM – концепция «Производство мирового класса» или «WorldClassManufacturing», что влечет за собой совершенствование кадров.
3. Заменить оборудование на технологическом звене переработки минерального расплава в волокно.

«Обновленный» материал ISOVER Фасад позволит своим потребителям не только снизить себестоимость работ, но и улучшить качество теплоизоляции зданий.

Основной доход ЗАО «Завод Минплита» получит в результате увеличения объемов производства, которое будет достигнуто за счет более высокой производительности нового оборудования (8 455 тыс.руб.).

Внедрение нового оборудования также позволит уменьшить дефекты производства на 55%, что в денежном эквиваленте составляет 959 тыс.руб.

В результате решения задачи по снижению плотности продукции ISOVER Фасад предприятие получит 453 тыс.руб. Снижение целевой плотности нижнего слоя на продукции «Фасад» за счёт уменьшения сверхнормативного использования материала влечет за собой снижение расхода сырья и материалов на единицу продукции в размере 6%, что в свою очередь поспособствовало увеличению конкурентоспособности за счёт улучшения потребительских свойств продукции из-за уменьшения веса пачек и плит. «Обновленный» материал приобретет ряд конкурентных преимуществ с точки зрения потребителя:

1. Одним из качественных параметров фасадной системы принято считать показатель адгезии между базово-декоративным и тепло-изоляционным слоем. За счет более плотного верхнего слоя плиты двойной плотности «ISOVER Фасад «обновленный» будут преимущественно превосходить большинство традиционных решений.

2. Более плотный верхний слой позволит повысить устойчивость системы к механическим воздействиям.

3. Более плотный верхний слой облегчит нанесение базового штукатурного состава на поверхность утеплителя и позволит снизить его расход.

4. Снижение общей нагрузки на фасад за счет облегченного веса плит утеплителя.

5. Высокий показатель предела прочности на растяжение перпендикулярно к лицевым поверхностям, измеряемый по верхнему слою плиты.

6. Отсутствие возможности повреждения менее жестких плит нижнего слоя.

7. Ускорение процесса монтажа за счет снижения количества слоев в два раза.

8. Снижается количество используемого крепежа. Так как при двуслойном решении нижний слой также нужно крепить.

9. Качество монтажа плит двойной плотности проще контролировать – исчезает возможность скрыть ошибки за вторым слоем изоляции.

10. Сниженная плотность нижнего слоя плиты двойной плотности позволит компенсировать небольшие неровности основания.

Проведя повторную оценку конкурентоспособности «обновленного» теплоизоляционного материала ISOVER Фасад, можно сделать вывод о том, что данный товар компании ЗАО «Завод Минплита» станет наиболее конкурентоспособным по сравнению с товаром-конкурентом ROCKWOOL. Интегральный показатель конкурентоспособности увеличился со значения 0,97 до 1,16 за счет изменения технических параметров.

Таким образом, предложенные мероприятия благотворно скажутся на конкурентном положении ЗАО «Завод Минплита» на рынке теплоизоляционных материалов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Ахматова, М. Теоретические модели конкурентоспособности / М. Ахматова, Е. Попов // Маркетинг. – 2003.– №4.
- 2 Баканов, М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности: Учебник / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 365с.
- 3 Баумгартен, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л.В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – №4.
- 4 Бланк, И. А. Основы финансового менеджмента: В 2 т. / И. А. Бланк. – Киев: Ника–Центр, – 1999. – Т. 2, Вып. 7 – 512 с.
- 5 Воронов, А. Производительность труда и конкурентоспособность: две стороны медали / А. Воронов. // Человек и труд. – 2002. – №12.
- 6 Гарбацевич, С.Л. Организационно–экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятий Республики Беларусь: автореферат дис. ... д-ра экон. наук / С.Л. Гарбацевич. – М.: Акад. Упр. при Президенте, 2002. – 20 с.
- 7 Гвозденко, А. Н. SWOT–анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях / А. Н. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2006. – № 2.
- 8 Гельвановский, М.Н. Конкурентоспособность в микро–, мезо– и макро–уровневом измерениях / М.Н. Гельвановский, В. Журковская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. – 1998. –№ 3.
- 9 Говорова, Н. Конкурентоспособность – основной фактор развития современной экономики / Н. Говорова // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 4.
- 10 Голубков, Е.П. Изучение и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – №2.
- 11 Дихтль, Е. Практический маркетинг / Е. Дихтль, Х. Хершген – М.: Выс-

шая школа, 1995. – 64 с.

12 Емельянов, С. Международная конкурентоспособность производителей: факторы, определяющие положение на рынках и конкурентные преимущества / С. Емельянов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – №1.

13 Завьялов, П. Конкурентоспособность и маркетинг / П. Завьялов // Рос. экон. журн. – 1995.– № 12.

14 Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П. С. Завьялов. – М.: ИНФРА–М, 2007. – 228 с.

15 Калмычкова, Е. Н. Экономические основы антимонопольной политики: российская практика в контексте мирового опыта / Е.Н. Калмычкова // Экономический журнал ВШЭ. – 2007. – Т. 11, № 1.

16 Каплина, О. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе процессного подхода / О. Каплина, Д. Зайченко // Маркетинг. – 2005. – №4.

17 Ковалев, В.В. Анализ финансовой деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова – М., 2013. – 355 с.

18 Комков, Н. И. Подходы к оценке экономической категории «конкурентоспособности» / Н. И. Комков, А. В. Лазарев // Проблемы прогнозирования. – 2007.– № 4.

19 Комлев, Е.Б. Анализ конкурентоспособности товаров / Е.Б. Комлев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – №3.

20 Комлев, Е.Б. Теплоизоляция минеральной ватой, преимущества, виды, технология / Е.Б. Комлев // Теплоизоляция в России и за рубежом. – 2010. – №3.

21 Мокроносов, А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург: Изд–во Урал ун–та, 2014. – 194 с.

22 Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Санкт–Петербург: Корунна: Литер–плюс, 1994.– 698 с.

23 Криворотов, В. В. Механизм повышения конкурентоспособности отече-

ственных предприятий / В. В. Криворотов. – Екатеринбург: ГОУ ВПО «Урал. гос. техн. ун–т – УПИ», 2006. – 201 с.

24 Кротков, А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Кротков, Ю.Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – №6.

25 Ламбен, Ж.–Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.–Ж. Ламбен, Р. Чумиитас, И. Шулинг; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – 2–е изд. – СПб.: Питер, 2008.– 720 с.

26 Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товара и услуг: учебное пособие / И. М. Лифиц. –2–е изд., перераб. и доп. – М.: Высшее образование: Юрайт–Издат, 2009.– 460 с.

27 Лобанов, М. М. Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции / М. М. Лобанов, Ю. М. Осипов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001.– № 6.

28 Минько, Э. В. Качество и конкурентоспособность / Э. В. Минько, М. Л. Крачевский. – Санкт–Петербург: Питер, 2004. – 268 с.

29 Парахина, В.Н. Конкурентоспособность региона как экономическая категория / В.Н. Парахина, К.А. Парахин // Экономика: сб. науч. тр. – Ставрополь: Северо–Кавказский государственный технический университет, 2002. – Вып. 5.

30 Петров, В. Конкурентоспособность. Анализ факторов, показателей и критериев, определяющих успех субъектов рынка в конкурентной борьбе на различных уровнях экономической деятельности (микро–, мезо–, макро–, глобальном) / В. Петров // Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 1999. – № 4.

31 Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.– 454 с.

32 Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Альпина

Бизнес Букс, 2005. –715 с.

33 Портер, М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / М. Портер. – М.: Международные отношения, 1993. –896 с.

34 Портер, М.Э. Конкуренция / М. Портер. – М.: Издательство Дом «Вильямс», 2001. –496 с.

35 Рюли, Э. Управление ресурсами как фактор стратегического успеха / Э. Рюли // Проблемы теории и практики управления. – 1995. – №6.

36 Савельев, Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы: учебник / Н. А. Савельев. – Ростов-н/Д.: Феникс, 2009. – 386 с.

37 Сафиуллин, Н. З. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность: монография / Н. З. Сафиуллин, Л. Н. Сафиуллин. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2002. –104 с.

38 Смит, А. Исследование о богатствах народов / А. Смит. – М.: Республика, 1997. – 352 с.

39 Стиглер, Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс / Дж. Стиглер // Вехи экономической мысли: теория фирмы: В 3 т. / под ред. В. М. Гальперина. – Санкт-Петербург: Экономическая школа, 2000. – Т. 2.– 534 с.

40 Тарануха, Ю. В. Конкуренция и конкурентные стратегии (в структурно-логических схемах): учебно-методическое пособие / Ю. В. Тарануха. – М.: Дело и сервис, 2008. –272 с.

41 Тер-Григорьянц, Р.Г. Методические подходы к оценке конкурентоспособности продукции и предприятия / Р.Г. Тер-григорьянц // Вестник СевКавГТУ. Серия «Экономика» – 2003. – №1.

42 Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент / А.А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М.: Юнити, 2007. –928 с.

43 Трубилин, А. Конкурентоспособность – главный фактор эффективного производства / А. Трубилин // АПК: экономика, управление. – 2002. – №12.

44 Туманов, К.М. Инновационные конкурентные преимущества в формировании конкурентоспособности предприятия / К.М. Туманов // Фарм-индекс.

– 2006. – № 212.

45 Фасхиев, Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №4.

46 Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Маркетинг, 2002. – 892 с.

47 Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Р. А. Фатхутдинов. – М.: ЭКСМО, 2005. – 544 с.

48 Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Серия «Высшее образование» / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА–М, 2000. – 312 с.

49 Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: учебное пособие/ Т. Г. Философова, В. А. Быков; под ред. Т. Г. Философовой. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2007. – 295 с.

50 Философский энциклопедический словарь. – М.: ИНФРА – М, 1997. – 576 с.

51 Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 560 с.

52 Целикова, Л. В. Конкурентоспособность субъектов рынка и механизм ее оценки / Л. В. Целикова // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2000. – № 2.

53 Чемберлин, Э. Теория монополистической конкуренции / Э. Чемберлин. – М.: Экономика, 1996.–531 с.

54 Швандар, К. В. Международная конкурентоспособность: трансформация понятия, критерии оценки, практические результаты / К. В. Швандар // Вестник Московского университета. – 2008.– № 2.

55 Шкардун, В.Д. Комплексный метод оценки конкурентоспособности нового товара: на примере кондиционеров / В.Д. Шкардун // Маркетинг и марке-

тинговые исследования. – 2001. – №4.

56 Ювлин, Д.К. Эффективность и надежность / Д.К. Ювлин // *Металлург*. – 2014. – № 7.

57 Юданов, А. Ю. Конкуренция. Теория и практика / А. Ю. Юданов. – М.: ГНОМ и Д, 2001. – 304 с.

58 Юдин, В.Е. Роль качества в экономической политике и обеспечении конкурентоспособности отечественной продукции / В.Е. Юдин // *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. – 2000. – №5.

59 Юрьева, Т. В. Конкурентная политика организации в условиях кризиса: монография / Т. В. Юрьева, А. В. Волжанин. – М.: Проспект, 2010. – 144 с.

60 Яшева, Г.А. Как оценить конкурентоспособность товара / Г.А. Яшева // *Маркетинговое образование*. – 2004. – №1.

61 Яшин, Н. С. Конкурентоспособность промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование / Н. С. Яшин. – Саратов: СГЭА, 2004. – 248 с.

Электронный ресурс

62 Строительный комплекс Российской Федерации. <http://www.gks.ru>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Данные финансовой отчетности ЗАО «Завод Минплита».

Бухгалтерский баланс

В тысячах рублей

АКТИВ	2014 г	2015 г
1. Внеоборотные активы		
Нематериальные активы	87	618
Основные средства	696133	647005
Незавершенное строительство	7222	13209
Долгосрочные финансовые вложения		11191
Отложенные налоговые активы	32872	28227
Прочие внеоборотные активы	883	19
Итого по разделу 1	737197	700269
2. Оборотные активы		
запасы	154349	156330
в том числе: сырье, материалы и другие аналогичные ценности	47466	49672
затраты в незавершенном производстве		
готовая продукция и товары для перепродажи	15969	12002
товары отгруженные		
расходы будущих периодов	90913	94656
налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1006	3394
дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	204303	64207
в том числе: покупатели и заказчики	150815	35945
краткосрочные финансовые вложения	41346	
денежные средства	1655	8328
прочие оборотные активы		
Итого по разделу 2	402658	232259
БАЛАНС	1 139855	932528
ПАССИВ		
3. Капитал и резервы		
уставный капитал	396571	396571
добавочный капитал	9960	9960
резервный капитал	19828	19828
в том числе: резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	19828	19828

Окончание таблицы А.1

Окончание приложения А

Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	67783	85946
Итого по разделу 3	494142	512305
4. Долгосрочные обязательства		
Займы и кредиты	385746	217996
Отложенные налоговые обязательства	41725	44633
Итого по разделу 4	427471	262629
5. Краткосрочные обязательства		
Кредиторская задолженность	218242	157594
в том числе:		
поставщики и подрядчики	133487	65027
задолженность перед персоналом организации	9992	7924
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	5242	2391
задолженность по налогам и сборам	26003	8468
прочие кредиторы	43518	73784
задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов		
доходы будущих периодов		
Итого по разделу 5	218242	157594
БАЛАНС	1 139855	932528

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Данные финансовой отчетности ЗАО «Завод Минплита».

Отчет о прибылях и убытках

В тысячах рублей

Показатель	2014	2015
Доходы и расходы по обычным видам деятельности		
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов, и аналогичных обязательных платежей)	572825	929649
Выручка по столовой ЕНВД		
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	-540322	-782315
Себестоимость по столовой ЕНВД		
Валовая прибыль	32503	147334
Коммерческие расходы	-59710	-90926
Управленческие расходы	-15457	-15457
Прибыль (убыток) от продаж	-42664	40951
Прочие доходы и расходы		
Проценты к получению	2599	7000
Проценты к уплате	-50580	-38812
Прочие доходы	118169	224866
Прочие расходы	-158098	-207017
Прибыль (убыток) до налогообложения	-130574	26988
Отложенные налоговые активы	32103	-4970
Отложенные налоговые обязательства	-9179	-2350
Текущий налог на прибыль		
Налог на прибыль и иные аналогичные обязательные платежи	19756	-1505
в т.ч. Санкции за нарушения НК РФ	-426	-1515
в т.ч. Корректировка налога на прибыль за предыдущий год	20182	10
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	-87894	18163
СПРАВОЧНО: постоянные налоговые обязательства (активы)	2702	1923

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Оборудование, рекомендуемое к установке



Рисунок 1 – Центрифуга Ц-7



Рисунок 2 – Центрифуга СМТ-183