

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.В. Филимоненко
«__» _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.04 «Маркетинг»

Разработка конкурентной стратегии предприятия на примере завода
металлоконструкций ООО «Восточно-Сибирский завод металлоконструкций»

Руководитель

Е. В. Смирнова

Выпускник

В. В. Авдоница

Нормоконтролер

О. В. Рыжкова

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Исследование тенденций и динамики развития рынка металлоконструкций	5
1.1 Факторы, влияющие на конкурентные преимущества компании	5
1.2 Анализ динамики и выявление тенденций производства металлоконструкций на рынке РФ и Красноярского края	13
2 Выявление конкурентных преимуществ ОАО «Восточно-Сибирский завод металлоконструкций»	29
2.1 Выявление возможностей и угроз предприятия на рынке Красноярского края	29
2.2 Оценка внутреннего потенциала предприятия	46
2.3 Обоснование конкурентных преимуществ предприятия	46
3 Разработка конкурентной стратегии предприятия и мероприятия по ее реализации	50
3.1 Разработка целей и обоснование выбора типа стратегии	50
3.2 Разработка стратегических мероприятий	54
3.3 Оценка эффективности мероприятий	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	59
ПРИЛОЖЕНИЯ А-Г	

ВВЕДЕНИЕ

Формирование эффективной конкурентной стратегии является актуальной проблемой для экономических субъектов макро- и микроуровня. Такая стратегия позволяет предприятию успешно функционировать в условиях высокой конкуренции на сформировавшихся рынках, избегая при этом прямых столкновений и конкурентных войн. В условиях высокой конкуренции на рынке металлоконструкций, где появляются новые запросы и изменяются позиции потребителя, возрастает конкуренция за ресурсы, появляются новые современные технологии, возрастает актуальность в грамотно разработанной конкурентной стратегии, которая позволит предприятию выжить в конкурентной борьбе и позволит занять достойное место в отрасли металлоконструкций в Красноярском Крае.

Объектом исследования является предприятие ООО «Восточно-Сибирский завод металлоконструкций», занимающееся производством металлоконструкций на рынке г. Красноярск.

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия и способы его укрепления.

Цель работы: Разработка конкурентной стратегии компании, занимающегося производством металлоконструкций на рынке г. Красноярск

Задачи работы:

- определить факторы, влияющие на конкурентные преимущества компании;
- проанализировать тенденции развития рынка металлоконструкций в РФ и г. Красноярска на современном этапе;
- исследовать факторы макро - мезо- и микро - среды, воздействующие на конкурентоспособность компаний, занимающихся производством металлоконструкций;
- оценить конкурентоспособность компаний, занимающихся производством металлоконструкций г. Красноярска;

- разработать конкурентную стратегию предприятия ОАО «ВСЗМК»;
- предложить мероприятия по реализации стратегии ОАО «ВСЗМК»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий компании.

1 Исследование тенденций и динамики развития рынка металлоконструкций

1.1 Факторы, влияющие на конкурентные преимущества компании

Конкурентное преимущество — это система, обладающая какой-либо эксклюзивной ценностью, дающей ей превосходство над конкурентами в экономической, технической и организационной сферах деятельности, возможность более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами.

Часто конкурентные преимущества отождествляют с конкурентоспособностью. На самом деле между данными понятиями есть причинно-следственное различие. Конкурентоспособность является результатом наличия конкурентных преимуществ, без них невозможна конкурентоспособность. Однако наличие отдельных конкурентных преимуществ не означает, что компания конкурентоспособна.

Под конкурентоспособностью предприятия в целом понимается его способность вести эффективную производственно-сбытовую деятельность и тем самым противостоять конкурентам.

Управление конкурентоспособностью представляет собой в первую очередь целенаправленное воздействие на факторы, формирующие конкурентные преимущества различных объектов. В этой связи одной из важнейших задач становится выявление факторов, влияющих на конкурентные преимущества предприятия. Эти факторы частично являются одинаковыми для всех субъектов экономических отношений, а частично определены спецификой работы той или иной отрасли, сферы бизнеса. Реализация конкурентного преимущества опирается на сущность ценности, явившейся источником получения преимущества (материальные, нематериальные, денежные, социальные и другие ценности), и зависит от ее содержания, источника происхождения, динамичности проявления масштаба распространения и других условий.

Основные задачи в области управления конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью объектов сводятся к следующему:

- 1 анализ, отбор и обоснование конкурентных преимуществ и факторов конкурентоспособности объектов;
- 2 развитие слабых сторон объекта и создание новых конкурентных преимуществ;
- 3 формирование цели функционирования и развития объекта;
- 4 фокусирование факторов конкурентоспособности на «сжатие» всех конкурентных преимуществ в «лазерный луч»;
- 5 «направление» лазерного луча на цель.

Уровень конкурентоспособности предприятия определяет его конкурентную позицию на рынке в текущем периоде, которая, в свою очередь, участвует в формировании позиции в будущем периоде как конкурентный потенциал. Интегрированная оценка конкурентного потенциала связана с перспективным анализом, основанном на прогнозе динамики развития рынка и продаж предприятия (рисунок 1).

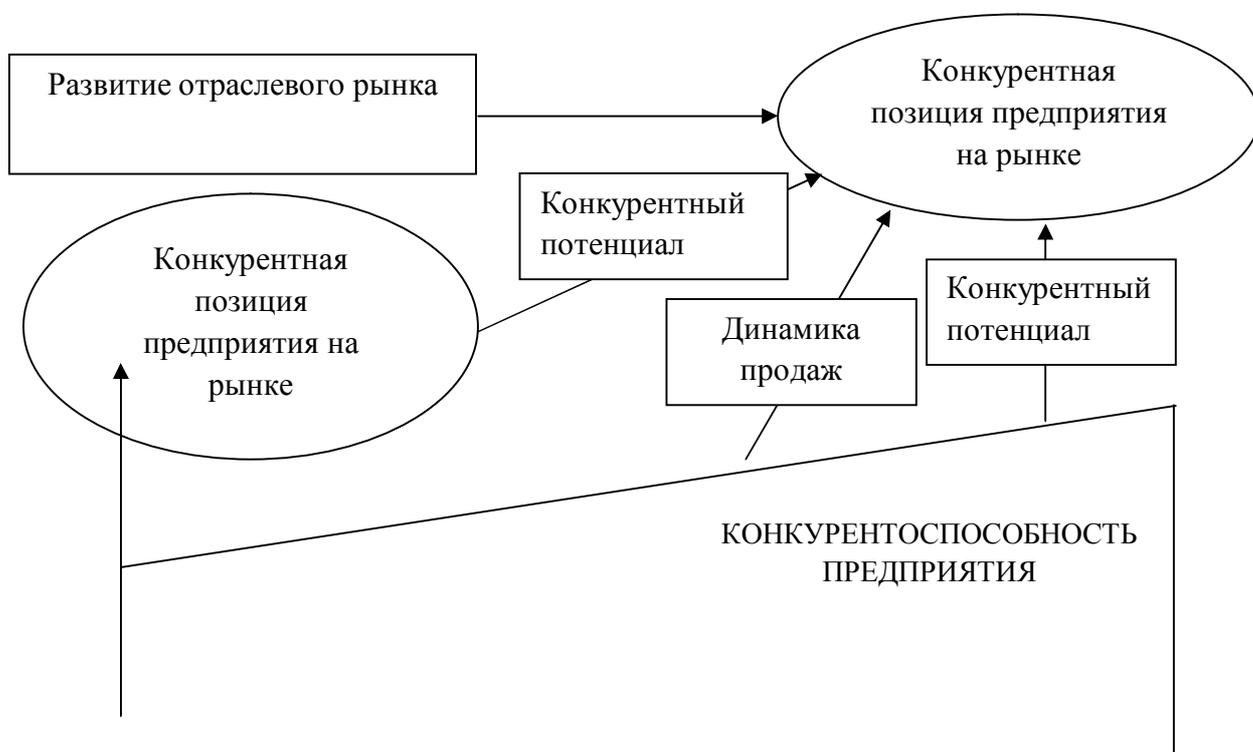


Рисунок 1 - Схема формирования конкурентного потенциала предприятия, лист 1

Уровень удовлетворенности клиентов	-ассортиментом; -компетентностью менеджмента; - уровнем сервиса; - рекламной поддержкой.
Текущий период	Перспективный период

Рисунок 1, лист 2

В современных условиях формирование конкурентоспособности предприятия тесно связано с его действиями по внедрению инновационных технологий. Некоторые экономисты отмечают, что наиболее важным влиянием инноваций на конкурентоспособность является повышение длительности удержания конкурентных преимуществ.

Степень устойчивости конкурентного преимущества обуславливается источниками этого преимущества и возможностями их постоянного совершенствования и расширения. По степени устойчивости конкурентных преимуществ предприятия (КПП) можно выделить три вида конкурентных преимуществ (К.М. Туманов, Э. Рюли).

1 КПП с низкой степенью устойчивости. Этот вид конкурентного преимущества является легко доступным конкурентам. Например, конкурентное преимущество в стоимости рабочей силы или сырья, эффект масштаба от применения технологий, оборудования и т.п.;

2 КПП со средней степенью устойчивости. К этому виду целесообразно относить удерживаемые более длительное время конкурентные преимущества. Например, запатентованная технология, дифференциация на основе уникальных товаров или услуг, репутация фирмы, налаженные каналы сбыта продукции. Для достижения подобных преимуществ необходимы интенсивные и долговременные капиталовложения в производственные мощности, проведение НИОКР и маркетинговые исследования, в специализированное обучение персонала;

3 КПП с высокой степенью устойчивости. Этот вид конкурентного преимущества требует сочетания крупных капиталовложений в инновационные проекты с высоким качеством их реализации.

Получить доступ к инновациям в рыночной экономике можно путем приобретения их на рынке. Однако такой путь обрекает на так называемое догоняющее развитие, так как в коммерческий оборот, как правило, поступают не самые передовые новинки. Покупатель новой технологии получает ряд преимуществ: не тратит средства на разработку открытия, избегает риска внедрения НИОКР, сокращает время на внедрение изобретения в производство.

Наибольшие преимущества получают предприятия, которые выбирают путь финансирования собственных внутрифирменных разработок либо устанавливают контроль над разработками за пределами фирмы (договоры с НИИ, университетами, финансирование «венчурных фирм» и др.) (таблица 1).

Таблица 1 - Факторы краткосрочного и долгосрочного конкурентного преимущества

Факторы, создающие временное конкурентное преимущество	Факторы долгосрочного конкурентного преимущества	Конкурентные преимущества, формируемые на основе компетенций
1	2	3
<ul style="list-style-type: none"> - Доступ к качественному дешевому сырью; - Конкурентоспособность поставщиков; - Доступные ноу-хау – секреты конкурентов; - Альянсы; - Экономия на персонале; - Благоприятное законодательство; - Снижение уровня налогового бремени; - Возможности лоббирования (связи с органами государственного управления); - Климатические условия; - Географическое положение. 	<p>Потребительская ценность:</p> <ul style="list-style-type: none"> - операционная эффективность; - уровень автоматизации производства и управления; - эффективность корпоративных информационных систем; - применение ресурсосберегающих технологий. <p>Уникальность:</p> <ul style="list-style-type: none"> - опережающая технологическая позиция; - собственные ноу-хау, патенты, лицензии, авторские права; - уровень квалификации персонала; - способности и навыки персонала; - развитие НИОКР; - специфика корпоративной культуры; 	<ul style="list-style-type: none"> - Ориентир на «направление потребителя»; - Предвидение новых потребностей; - Стратегическая гибкость; - Скорость адаптации бизнеса.

Окончание таблицы 1

1	2	3
	<p>Новизна:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способность к стратегическому опережению конкурентов; – способность к расширению рынков сбыта продукции; – политика и внедрение методов расширения клиентуры; – инновационные процессы, НИОКР; – информационный банк инновационных и наукоемких технологий; – высокий уровень логистики. 	

Однако, формирование конкурентного преимущества сегодня, во многих компаниях происходит в условиях внутренней или внешней нестабильности. В условиях быстрого реагирования на кризисную ситуацию возможности формирования долгосрочных стратегических альтернатив отсутствуют, поэтому необходимо классифицировать стратегические и тактические факторы, позволяющие повысить конкурентоспособность предприятия в конкурентной среде (таблица 2).

Таблица 2 - Классификация основных факторов, формирующих конкурентную позицию производственного предприятия на рынке

Критерий факторов конкурентоспособности 1	Стратегические факторы 2	Тактические факторы 3
Широта охвата рынков организованной продажей	Географическая экспансия	Развитие региональных производственно-логистических центров
		Организация работы региональных торговых представителей, повышение качества их работы (обучение)
		Достижение оптимального количества и качества дистрибуции в целевых регионах (оптимальная плотность представленности продукции)

Окончание таблицы 2

1	2	3
Эффективная модель «предложения» предприятия	Совершенствование ассортиментного перечня	Оптимизация ассортиментного перечня и широты ассортимента
		Исследование потребности рынка (реальной и потенциальной) Разнообразие моделей / видов продукции
	Возможности и активность в разработке новых товаров	Количество новинок
	Повышение уровня качества Соответствие ценовой политики фирмы запросам потребителей	Уровень качества продукции по сравнению с конкурентами Уровень цен по сравнению с конкурентами
	Совершенствование уровня сервиса	Повышение оперативности формирования и отслеживания прохождения заказа
Классификация факторов конкурентоспособности	Стратегические факторы	Тактические факторы
Эффективное управление издержками	Эффективное управление запасами	Оптимизация сырьевого перечня Оптимизация и жесткий контроль уровня запасов
	Эффективная логистика	Оптимизация транспортных потоков
Применение технологии лидерования	Создание эффективного механизма импортозамещения	Возможность инноваций в производственном процессе / Количество инноваций
		Обучение персонала
	Совершенствование технологии	Повышение уровня инновационности продукции
	Благоприятный имидж производителя	Степень известности производителя
	Брэндирование продукции	Защита ТМ
		Количество новых марок Количество известных марок продукции
Способность создавать эффективный промоушн	Индекс коммуникационной активности	
	Степень известности марки	

Всю совокупность факторов можно разделить на группы макро-, мезо-, и микроокружения.

Среди факторов непосредственного окружения (мезосреды) наибольшее значение имеют как факторы позиционности рассматриваемого предприятия на рынке, так и факторы, влияющие на изменение окружающей конкурентной среды предприятия. Данные факторы определяют возможности развития предприятия, и являются значимыми в силу высокой зависимости реализации стратегии роста на рынке от факторов, определяющих деятельность ближайшего окружения предприятия.

К факторам макроокружения относятся экономические, научно-технические, правовые, политические, социальные, международные и экологические факторы (приложение А).

Факторами микросреды (внутренние факторы предприятия), определяющими конкурентоспособность предприятия, в первую очередь выступают: имеющееся оборудование и технология, контролируемое качество сырья и продукции, наличие финансов и квалифицированного персонала, перечень предлагаемых сервисных услуг, сформированная система каналов продвижения продукции, дистрибуция.

Внутренние конкурентные преимущества предприятия достигаются и реализуются персоналом. Особую роль в нем играют руководители. Внутренние конкурентные преимущества предприятия можно разделить на шесть групп (таблица 3).

Таблица 3 - Внутренние конкурентные преимущества предприятия

Внутренние конкурентные преимущества	Факторы микросреды
1	2
Структурные	производственная структура организации; миссия организации; организационная структура организации; специализация и концентрация производства; уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства; учет и регулирование производственных процессов; персонал; информационная и нормативно-методическая база управления; сила конкуренции на выходе и входе системы.

Окончание таблицы 3

1	2
Ресурсные	поставщики; доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам; учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации; функционально-стоимостный анализ выпускаемой продукции и элементов производства; оптимизация эффективности использования ресурсов.
Технические	патентованный товар; патентованная технология; оборудование; качество изготовления товаров.
Управленческие	менеджеры; анализ выполнения законов организации; организация поставки сырья, материалов, комплектующих изделий по принципу «точно в срок»; функционирование системы менеджмента (конкурентоспособности) организации; функционирование системы управления качеством в организации; проведение внутренней и внешней сертификации продукции и систем.
Рыночные	доступ к рынку ресурсов, необходимых организации; доступ к рынку новых технологий; лидирующее положение на рынке то-варов; эксклюзивность товара организации; эксклюзивность каналов распределения; эксклюзивность рекламы товаров организации; эффективная система стимулирования сбыта и послепродажного обслуживания; прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры.
Эффективность функционирования организации	показатели доходности (по показателям рентабельности продукции, производства, капитала, продаж); интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала); финансовая устойчивость функционирования организации; доля экспорта наукоемких товаров.

Перечисленные внешние и внутренние факторы конкурентного преимущества организации являются максимально возможными для абстрактной организации. Для конкретного предприятия количество конкурентных преимуществ может быть любым. Чем больше организация имеет конкурентных преимуществ перед настоящими и потенциальными конкурентами, тем выше ее конкурентоспособность, эффективность, перспективность. Для этого необходимо повышать научный уровень управления, завоевывать новые конкурентные преимущества.

1.2 Анализ динамики и выявление тенденций производства металлоконструкций на рынке РФ и Красноярского края

Строительные металлоконструкции — популярный и востребованный материал для создания зданий и сооружений. В качестве основного элемента при производстве металлоконструкций используют прокатный металл, полученный в соответствии с едиными стандартами.

Металлоконструкции позволяют за минимальное время и за счет относительно низких затрат построить помещение или сооружение, что формирует большое преимущество перед традиционным строительством.

В России металлоконструкции востребованы во всех отраслях промышленного, сельскохозяйственного, энергетического, торгового и транспортного секторов экономики.

Динамика рынка металлоконструкций РФ показывает рост объемов производства металлоконструкций за период 2007-2015 гг. (рисунок 2).

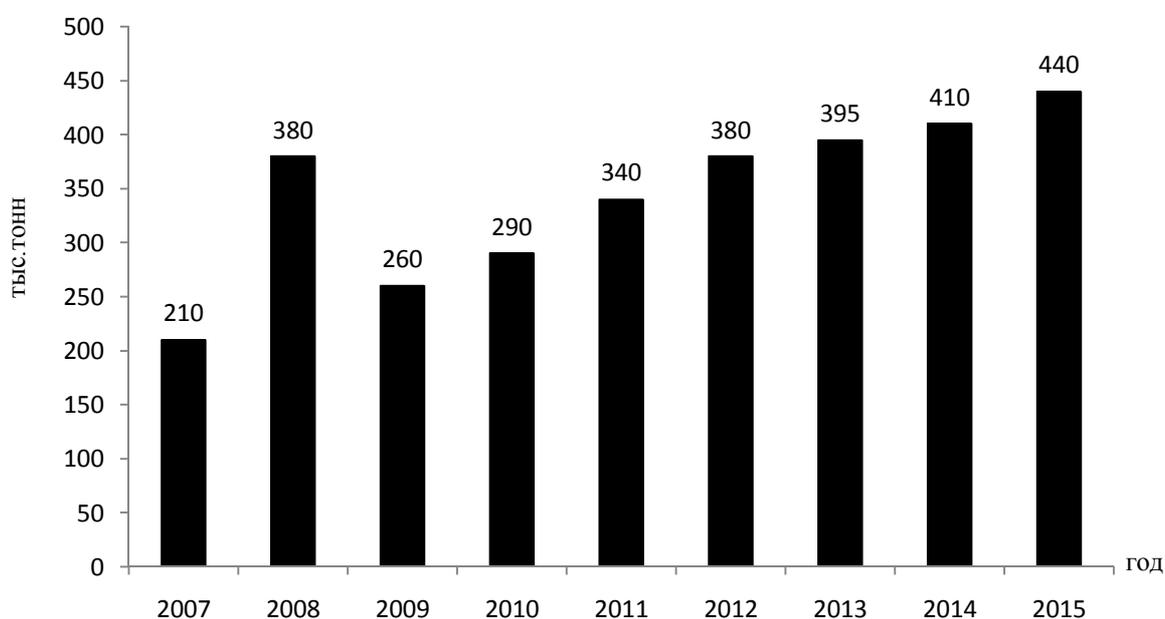


Рисунок 2 - Динамика рынка металлоконструкций РФ

Объемы производства строительных металлоконструкций в отдельных сегментах в России в 2010-2013гг. представлены на рисунке 3.

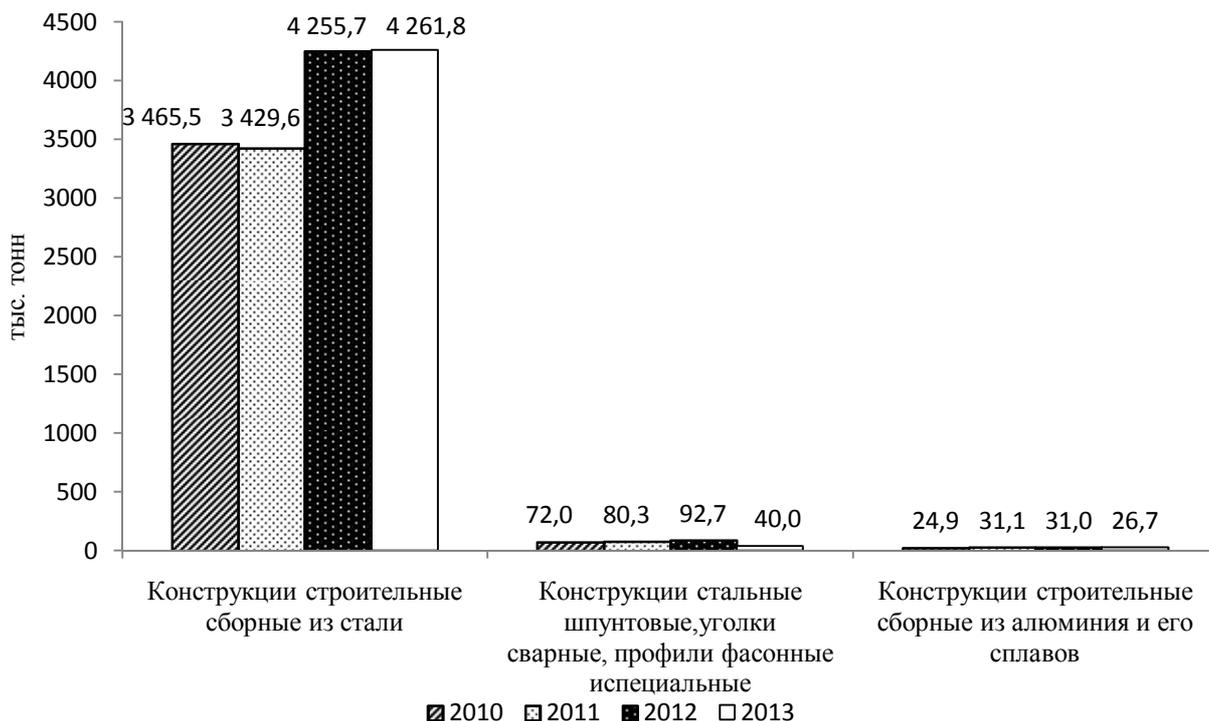


Рисунок 3 - Объемы производства строительных металлоконструкций в отдельных сегментах в России в 2010-2013гг.

Основным сегментом металлоконструкций являются конструкции строительные сборные из стали, их доля значительно превышает другие.

На протяжении последних трех лет в России наблюдается как спад, так и подъем производства строительных конструкций сборных из стали. Так в 2013 году производство строительных конструкций сборных из стали показало увеличение на 0,1% и по итогам года составило 4, 261 млн. тонн.

В начале 2015 года было произведено 422 400 тонн строительных конструкций сборных из стали. Этот показатель на -13,25%, или на -64 500 тонн.ниже, чем за аналогичный период месяца предыдущего года. Естественно, что ввиду общей стагнации экономики, ослабления рубля и существенного ухудшения инвестиционного климата объемы производства и продаж снизились.

Лидером производства строительных конструкций сборных из стали в натуральном выражении от общего произведенного объема за 2014 год стал Центральный федеральный округ с долей около 36,7%.

В период 2012-2015 гг. средние цены производителей на конструкции строительные сборные из стали упали на -15,3%, с 70,162 тыс. руб./тонн. до 59,455 тыс. руб./тонн. Наибольшее падение средних цен производителей произошло в 2015 году, тогда темп роста составил -25,63%. Далее на диаграмме представлены средние цены производителей на конструкции строительные сборные из стали по федеральным округам в 2014 году.

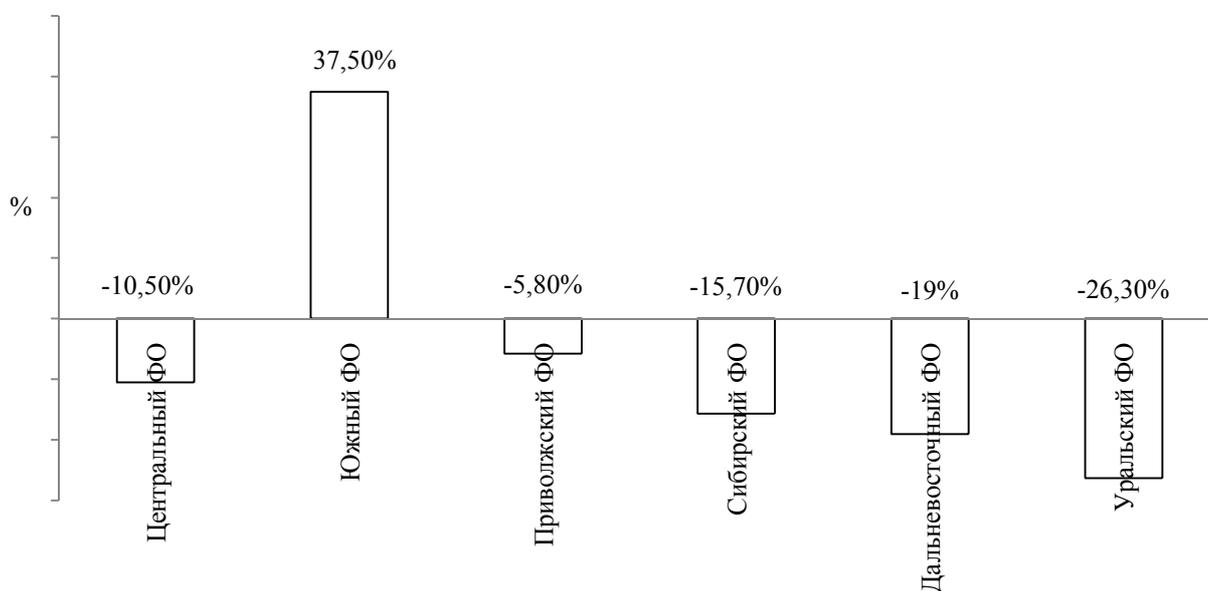


Рисунок 4 – Сравнение средних цен производителей на конструкции строительные сборные из стали по федеральным округам в 2014 г.

В начале 2015 года средние отпускные цены производителей на конструкции строительные сборные из стали установились на уровне 59,4 тыс. руб./тонн. Этот показатель на -19,9%, или на -14,8 тыс.руб./тонн. ниже, чем за аналогичный месяц предыдущего года.

Все предприятия, действующие на отечественном рынке металлоконструкций, можно условно разделить на три категории.

К первой относятся центры, где осуществляется прокат оцинкованного рулонного металла. Там делают легкие тонкостенные изделия, из которых в основном собирают малогабаритные сооружения.

Вторую группу составляют заводы, изготавливающие нетяжелые сварные конструкции из листового проката и профильных труб.

В третью категорию входят мощные комбинаты, производящие всевозможные тяжелые изделия (колонны, фермы, балки и т. п.). Подобные предприятия располагают серьезным набором оборудования и многочисленным персоналом.



Рисунок 5 - Основные потребители металлоконструкций в России, 2014 г.

Основным потребителем на рынке металлоконструкций являются строители коммерческой недвижимости, приобретающие больше трети всей продукции. Примерно четверть покупают организации, возводящие дорожную инфраструктуру. Также этот товар пользуется немалым спросом у компаний, которые занимаются строительством различных промышленных сооружений.

Самым емким потребителем металлоконструкций является строительство коммерческой недвижимости (торговые, офисные, административные здания,

склады и логистические комплексы и т.п.) – на его долю по итогам 2014 г. приходилось около 35% рынка (рисунок 5).

В настоящее время металлоконструкции прочно заняли свою нишу в строительстве. С применением металлоконструкций строятся практически все виды нежилой недвижимости: современные высотные здания, бизнес-центры, складские комплексы, торговые центры и др.

Все строительные металлоконструкции производятся либо из алюминия, либо из стали. Из алюминия изготавливаются преимущественно ограждающие профили для комплектации гражданских и промышленных объектов.

Стальная продукция представляет собой несущие каркасные конструкции для всех типов зданий и сооружений. Первичным элементом стальных конструкций является прокатная сталь, которая выплавляется на металлургических заводах. Прокатная сталь, применяемая в стальных конструкциях, делится на 2 группы: сталь листовая (толстая, тонкая и универсальная); сталь профильная (уголки, швеллеры, двутавры, тавры, трубы и т.п.).

Изготовленные на заводах металлических конструкций различные элементы конструкции (балки, колонны, фермы и т. п.) собираются на строительных площадках в конструктивные комплексы – сооружения. Наличие готовых прокатных элементов и машинная их обработка на заводах обеспечивают индустриальное изготовление конструкций.

Строительные металлоконструкции классифицируются по ряду признаков.

По области применения:

1 каркасы и отдельные элементы зданий и сооружений промышленного и гражданского назначения;

2 инженерные сооружения и оборудование (мачты, башни, трубы, резервуары, газгольдеры и т.п.), в том числе для подземного строительства.

По способности к трансформации:

1 стационарные;

- 2 сборно-разборные;
- 3 трансформируемые.

По степени типизации:

- 1 типовые:
 - часто повторяющиеся конструктивные элементы (колонны, фермы подкрановых балок, оконных и фонарных переплетов и т.п.);
 - сооружения (радиомачты, башни, опоры линий электропередачи, резервуары, газгольдеры, пролетные строения мостов и т.п.);
 - некоторые унифицированные виды промышленных зданий и сооружений;
- 2 индивидуальные.

Металлоконструкции классифицируются по металлоемкости и другим признакам, исходя из данных Росстата, аналитики«IndexBox» (таблица 4).

Таблица 4– Виды металлоконструкций и отрасли потребления

Виды металлоконструкций	Отрасли потребления
1	2
Металлоконструкции каркасов всех типов зданий	Здания промышленного назначения
	Объекты сельскохозяйственного назначения
	Торговые и складские помещения
	Офисные и административные помещения
	Спортивные и развлекательные сооружения
	Жилье
Башни сотовой связи, антенно-мачтовые сооружения, опоры ЛЭП	Сооружения инфраструктуры сотовой связи
Металлоконструкции мостов, путепроводов, эстакад	Сооружения дорожного строительства
Арочные здания	Здания промышленного назначения
	Объекты сельскохозяйственного назначения
Сварные профили (балки)	Здания промышленного назначения
	Объекты сельскохозяйственного назначения
	Торговые и складские помещения
	Офисные и административные помещения
	Спортивные и развлекательные сооружения
	Сооружения автодорожной инфраструктуры
	Сооружения дорожного строительства
	Жилье
Нестандартные металлоконструкции	Все отрасли
Блок-контейнеры, блок-боксы	Торговые и складские помещения
	Сооружения автодорожной инфраструктуры
	Жилье

Окончание таблицы 4

1	2
Прокат (оцинкованный и с полимерным покрытием)	Здания промышленного назначения
	Объекты сельскохозяйственного назначения
	Торговые и складские помещения
	Офисные и административные помещения
	Спортивные и развлекательные сооружения
	Сооружения автодорожной инфраструктуры
	Жилье

Рынок производства стальных строительных металлоконструкций в России является высококонкурентным. На 2013 год по данным Росстата существует порядка 44 тыс. металлургических производств и производств готовых металлических изделий (рисунок 6).

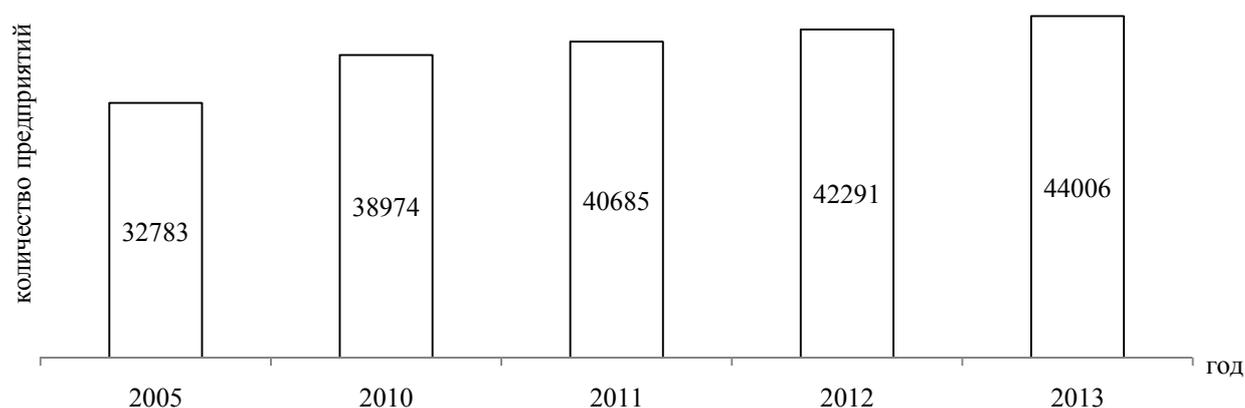


Рисунок 6– Число предприятий, занимающихся металлургическим производством и производством готовых металлических изделий в период с 2005-2013г.

Основная часть производителей размещаются в ЦФО или УрФО. При этом порядка 50-52% универсальных производителей выпускают 70% всех металлоконструкций.

В таблице 5 отражена среднегодовая численность работников металлургических производств и производств готовых металлических изделий, тыс. человек.

Таблица 5 – Среднегодовая численность работников металлургических производств и производств готовых металлических изделий

тыс. чел.

Показатели	Период			
	2010	2011	2012	2013
металлургическое производство и производство готовых металлических изделий в том числе:	820,7	837,7	827,5	801,3
металлургическое производство из него:	493,6	498,4	494,0	481,5
производство чугуна, стали и ферросплавов	230,5	227,1	222,0	215,2
производство чугунных и стальных труб	66,1	71,1	70,6	70,6
прочая первичная обработка чугуна и стали	20,0	20,6	21,5	23,1
производство цветных металлов	134,3	135,2	133,4	128,5
производство отливок	42,7	44,4	46,4	44,0
производство готовых металлических изделий из него:	327,2	339,4	333,6	319,8
производство строительных металлических конструкций и изделий	102,9	110,0	114,7	112,1
производство металлических резервуаров, радиаторов и котлов центрального отопления	21,6	21,9	21,6	20,5
производство паровых котлов, кроме котлов центрального отопления; производство ядерных реакторов	26,7	28,0	26,7	25,2
ковка, прессование, штамповка и профилирование; изготовление изделий методом порошковой металлургии	27,3	27,7	17,4	14,9
обработка металлов и нанесение покрытий на металлы; обработка металлических изделий с использованием основных технологических процессов машиностроения	58,7	63,9	68,5	66,6
производство ножевых изделий, столовых приборов, инструментов, замочных и скобяных изделий	28,3	27,0	24,8	23,1
производство прочих готовых металлических изделий	61,7	60,8	59,9	57,5

Ведущие российские производители стальных строительных конструкций сосредоточены в Курганской, Челябинской, Ульяновской, Свердловской и Воронежской областях.

Ведущие российские производители стальных строительных конструкций исходя из данных, представленных в 2013г. «ABARUS MarketResearch» и Росстатом:

– ЗАО «Челябинский завод металлоконструкций» Челябинская область;

- ОАО «Комплексный технический центр
Металлоконструкций» Ульяновская область;
- ЗАО «Курганстальмост» Курганская область;
- ЗАО «Воронежстальмост» Воронежская область;
- ООО «Нижнетагильский завод металлических конструкций»
Свердловская область;
- ЗАО «Энергомаш» Белгородская область;
- ЗАО «Улан-Удэстальмост» Республика Бурятия;
- ООО «Научно-производственное объединение «Мостовик» Омская
область;
- ООО «Кузнецкие металлоконструкции» Кемеровская область.

По данным экспертного опроса и аналитики «IndexBox» Практически, практически все производители металлоконструкций в России используют сталь российского производства (таблица 6). Тем не менее, эксперты рынка отмечают, что сталь иностранного производства все же используется по ряду причин:

- китайская сталь считается дешевой, но по качеству ниже российской; эксперты отмечают, что в ближайшее время многие производители металлоконструкций перейдут на ее использование, в случае, если цена на российский металл не снизится;
- сталь европейских производителей используется в ограниченном количестве, в случае, если нет аналогов по сортаменту у российских, украинских и китайских производителей; использование стали европейского производства в проектах может быть условием заказчика.

Таблица 6– Основные поставщики прокатной стали для крупнейших российских производителей металлоконструкций

Название завода	Поставщик стали
1	2
«ЛЗТСК»	Магнитогорский металлургический комбинат, Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь»; профиль – ОАО «Уралтрубпром»

Окончание таблицы 6

1	2
Белгородский завод металлоконструкций	Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь», Магнитогорский металлургический комбинат
Завод металлоконструкций «Санкт-Петербург»	Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь»
ЗМК «Пулково»	BritishSteel (Великобритания), SSAB (Швеция), Ruuki (Финляндия)
ЗМК «Венталл»	Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК)
ЗМК «Маяк»	Магнитогорский металлургический комбинат, Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК), Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь»
ЗМК «Стилар»	Нет данных
Киреевский завод металлоконструкций	Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь», Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК)
Кузнечные металлоконструкции	Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь», Металлургический комбинат «Уральская Сталь» (Металлоинвест), Нижнетагильский металлургический завод, «Амур Металл»
Кулебакский завод металлоконструкций	Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь», Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК), Нижнетагильский металлургический завод
Нижнетагильский завод металлоконструкций	Череповецкий металлургический комбинат «Северсталь», Магнитогорский металлургический комбинат, Челябинский металлургический завод
Орский завод металлоконструкций	Магнитогорский металлургический комбинат, Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК), Металлургический комбинат «Уральская Сталь», (Металлоинвест)
Челябинский завод металлоконструкций	Магнитогорский металлургический комбинат

Как правило, российскими изготовителями металлических балок и металлоконструкций применяется оборудование зарубежного производства, основными поставщиками которого являются Италия («Ficer», «Awelko»), Германия («Messer», «Neugart», «Behringer»), Япония («Yaskawa», «Elephant», «Panasonic»), Австралия («Hilling»), Швеция («Esab»), Чехия («Techno»), США («Lincoln»). Производимое на этих заводах указанных компаний оборудование зарекомендовало себя высокой надежностью, простотой в эксплуатации (при достаточно высокой степени автоматизации), обладает высокой производительностью.

Реже применяются машины российских производителей, в основном на завершающих этапах производства: обработка изделия и упаковка. По мнению экспертов отрасли, современное российское оборудование значительно

проигрывает в качестве западному, а продукт, выпускаемый на таком оборудовании, не соответствует принятым стандартам качества и безопасности.

Большинство предприятий, организованных в советское время, являются универсальными, а новые предприятия («Венталл» и «Стилар») специализируются только на балочных конструкциях.

Эксперты рынка прогнозируют, что доля сварных балок в ассортименте многих производителей будет постепенно повышаться. Это связано с тем, что балка является товаром с высокой скоростью оборачиваемости, что позволяет снизить издержки, в том числе и на производство других металлоконструкций. При производстве балки появляется возможность работать на склад, что позволяет снизить влияние сезонного фактора в зимний период или период «незагруженности» и подготовиться к летнему сезону.

Производственный ассортимент крупных российских заводов отражен в таблице 7, составленной по данным экспертного опроса и аналитики «IndexBox».

Таблица 7 – Производственный ассортимент крупных российских заводов металлоконструкций

Название	Производственный ассортимент
Белгородский завод металлоконструкций	Универсальный завод
Киреевский завод металлоконструкций	Специализируется на производстве фермы, но может производить и балки
Кузнецкие металлоконструкции	Сильные позиции по производству балок
Кулебакский завод металлоконструкций	Универсальный завод
Нижнетагильский завод металлоконструкций	Преимущественно ориентируется на производство балок
Орский завод металлоконструкций	Универсальный завод
«ПЗТСК»	Известен как производитель фермы из ХГСП, аналог проекта «Молодечно»
Челябинский завод металлоконструкций	Универсальный завод
ЗАО «Завод металлоконструкций» Санкт-Петербург»	Универсальный завод
ЗМК «Венталл»	Только балки постоянного и переменного сечения
ЗМК «Маяк»	Универсальный завод
ЗМК «Пулково»	Большая часть ассортимента – балки. В частности, освоено производство гофробалок.
ЗМК «Стилар»	Только балки постоянного и переменного сечения

Несмотря на стабильный выпуск металлоконструкций в России, объем импорта металлоизделий остается значительным. Импортные стальные строительные конструкции можно найти на европейской территории России и на Дальнем Востоке. Таблица показывает распределение импорта труб из черных металлов в российскую федерацию по странам в 2013 г.

Наиболее активно импортирует трубы из черных металлов в Россию Китай, на его долю приходится 67,54% всего объема продукции.

Таблица 8– Распределение импорта труб из черных металлов в российскую РФ по странам в 2013 г.

Страна-импортер	Трубы из черных металлов, т	Доля, %
Австрия	20653	5,24
Германия	19447	4,94
Италия	14682	3,73
Китай	265995	67,54
Сингапур	7492	1,90
США	7766	1,97
Япония	28053	7,12
Прочие	29758,52	7,56
Итого:	393846,52	100,00

Далее в таблице отражено распределение экспорта отдельных промышленных товаров из российской федерации по странам в 2013 г.

Таблица 9– Распределение экспорта отдельных промышленных товаров из РФ по странам в 2013 г.

Страна	Чугун перепельный		Прокат плоский из железа и стали		Трубы из черных металлов	
	тонн	доля, %	тонн	доля, %	тонн	доля, %
1	2	3	4	5	6	7
Германия	144473	3,98	538090	13,55	2432	1,07
Испания	935765	25,77	74592	1,88	9,4	0,00
Италия	782979	21,56	1300549	32,76	8792	3,85
Польша	127707	3,52	276301	6,96	12155	5,32
Республика Корея	47714	1,31	466	0,01	1738	0,76

Окончание таблицы 9

1	2	3	4	5	6	7
Словакия	28053	0,77	18544	0,47	447	0,20
Великобритания	3241	0,09	131220	3,31	80,4	0,04
США	1148192	31,62	103046	2,60	141652	62,05
Турция	238971	6,58	1194702	30,09	11013	4,82
Финляндия	5071	0,14	38814	0,98	7284	3,19
Франция	8192	0,23	41739	1,05	11735	5,14
Чешская Республика	17415	0,48	15724	0,40	1049	0,46
Швеция	15423	0,42	15015	0,38	230	0,10
Прочие	127722	3,53	221504	5,56	29660,3	13,00
Всего:	3630918	100,00	3970306	100,00	228277	100,00

Чугун переделный активно экспортируют из России США, Испания и Италия. Прокат плоский из железа и стали импортируется в основном в Италию и Турцию. Трубы из черных металлов приобретает в основном США.

Несмотря на то, что в настоящее время сектор переживает не самые простые времена, развивается он достаточно успешно. Только в 2013 году было запущено сразу несколько новых мощных заводов. Тем не менее, тщательный анализ рынка металлоконструкций позволяет обнаружить здесь целый ряд слабых мест.

Главный минус – это, конечно, нехватка современного оборудования. Немало производителей «донашивают» технику, оставшуюся еще с советских времен. Ситуацию можно было бы исправить с помощью лизинговых программ, но количество оказывающих подобные услуги поставщиков пока крайне ограничено. Также ощущается явный дефицит компаний, предоставляющих качественное сервисное обслуживание.

Присутствует и недостаток высококвалифицированных кадров. Необходимо наличие комплексных программ, с помощью которых можно было бы не только готовить персонал, а и создавать новые методики и технологии производства. Работа в этом направлении, естественно, ведется, но активной ее назвать достаточно сложно.

Отечественный рынок металлоконструкций нуждается и в более активном брендинге продукции. Как известно, прозрачность отрасли во многом определяется уровнем ответственности участников. Российские производители в основной своей массе предпочитают пока обходиться без именного штампа, что не способствует росту доверия покупателя.

Как уже было сказано выше, многие предприятия, задействованные в секторе, нуждаются в серьезном техническом переоснащении. Это требования завтрашнего дня и компании, которые не сумеют вовремя провести нужную перестройку, обречены на постепенное отмирание. В нынешней экономической и политической ситуации позволить себе покупку нового оборудования могут лишь единицы, но в будущем процесс должен пойти полным ходом.

Динамика рынка металлоконструкций в регионе показывает увеличение производства (рисунок 7).

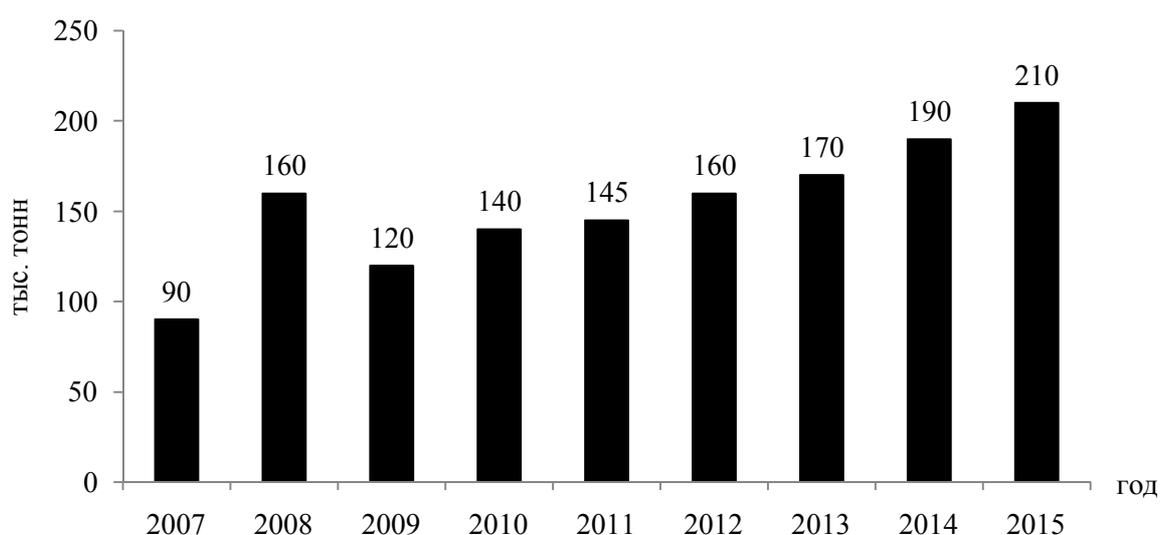


Рисунок 7 - Динамика рынка металлоконструкций в Красноярском крае

На рисунке видна положительная динамика производства металлоконструкций, однако в 2008 г произошёл резкий всплеск производства металлоконструкций на 44 по сравнению с предыдущим годом.

Таблица 10 - Производство металлоконструкций в Красноярском крае

Наименование металлоконструкций	2015 г.	В % к 2014 г.
Металлургическое производство		
Сталь, тонн	...	102,4
Прокат готовый черных металлов, тонн	...	91,5
Производство готовых металлических изделий		
Конструкции строительные сборные из стали, тыс. тонн	82,6	102,7
Конструкции строительные сборные из алюминия и его сплавов, тонн	258	47,0

В Красноярском крае спад металлургического производства и производства металлоконструкций составил 1,4%, однако к концу 2015 года наметился рост на 10,8% к ноябрю 2015 года и на 5,3% к декабрю 2014 года (таблица 11).

Таблица 11 - Индекс производства по основным видам экономической деятельности обрабатывающих производств в Красноярском крае

Производства	Декабрь 2015 г. в % к		2015 г. в % к 2014 г.
	декабрю 2014 г.	ноябрю 2015 г.	
1	2	3	4
Обрабатывающие производства	99,7	109,4	97,9
в том числе по видам экономической деятельности:			
производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака	89,0	110,9	81,2
текстильное и швейное производство	92,2	93,5	94,1
производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	137,2	120,7	91,8
обработка древесины и производство изделий из дерева	97,9	107,0	102,5
целлюлозно-бумажное производство; издательская и полиграфическая деятельность	77,4	103,4	83,7
производство кокса и нефтепродуктов	79,3	145,5	112,1

Окончание таблицы 11

1	2	3	4
химическое производство	84,9	109,4	84,5
производство резиновых и пластмассовых изделий	109,3	99,6	98,7
производство прочих неметаллических минеральных продуктов	78,9	89,6	84,6
металлургическое производство и производство готовых металлических изделий	105,3	110,8	98,6
производство машин и оборудования	87,1	100,4	98,3
производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	56,3	36,9	92,2
производство транспортных средств и оборудования	73,7	114,9	81,2
прочие производства	111,1	128,3	93,4

Основываясь на данных статистики Красноярского края можно сказать о том, что производство металлоконструкций за период 2014 – 2015 г. выросло на 2,7% по стальным, а по алюминиевым металлоконструкциям сократилась более чем на 50%.

Основные объекты строительства, влияющие на рынок металлоконструкций в регионе:

- Строительство газопровода «Сила Сибири»;
- Развитие Норильского комбината;
- Развитие Ванкорского месторождения;
- Строительство Пассажирского и грузового терминала аэропорта г. Красноярска;
- Строительство газопровода Куюмба-Тайшет;
- Строительство железнодорожной ветки Кызыл-Курагино.

2 Выявление конкурентных преимуществ ОАО «Восточно-Сибирский завод металлоконструкций»

2.1 Выявление возможностей и угроз предприятия на рынке Красноярского края

Восточно-Сибирский завод металлоконструкций - крупнейшее предприятие в своей отрасли, которое было зарегистрировано как Общество с ограниченной ответственностью 23.11.2011г. Благодаря своему расположению поблизости от географического центра страны (г. Назарово) завод может поставлять продукцию в любой регион РФ, СНГ, Дальнего Востока и Крайнего Севера. Завод являлся поставщиком металлоконструкции для Саяно-Шушенской ГЭС, тепловых станций КАТЭКа (Березовской ГРЭС-1), Сахалина, Дальнего Востока, Камчатки, Норильска, Якутии, Казахстана. Конструкции каркасов котлов поставлялись в Монголию и Болгарию.

Восточно-Сибирский ЗМК известен и как надежный производитель опор высоковольтных линий электропередач напряжением 35-330 кВ. Завод поставляет опоры ЛЭП во все районы Сибири, Крайнего Севера, республику Саха, Дальнего Востока, а также в Китай. Нашим предприятием были изготовлены переходные опоры через реки Амур, Лена, Ангара, Буряя, Обь.

Местонахождение: Завод расположен в промышленной зоне г. Назарово на земельном участке площадью 189086 кв.м. Участок ограничен с севера - территорией ООО «ДРСУ», с юга – золотвалом, в 30м с запада - территорией завода ЖБК, с востока – территорией завода ТИИК. На участке имеются все инженерные сети, подъездные автомобильные и железнодорожные пути. Территория завода ограждена.

Внешний транспорт предприятия осуществляется по сети железных и автомобильных дорог региона. Железнодорожный тупик от станции грузового назначения «Промышленная», обслуживающей промышленный район.

Юридический адрес: Красноярский край, 662202 г. Назарово, мкр. Промышленный узел, 8

Основной вид деятельности ООО «ВС ЗМК» согласно Общероссийской классификации видов экономической деятельности (ОКВЭД)-28.11 «Производство строительных металлических конструкций».

Основным направлением деятельности ОАО «ВС ЗМК» является производство и реализация мостовых металлоконструкций и конструкций ПГС.

ОАО «Восточно-Сибирский завод металлоконструкций» изготавливает следующие виды продукции:

- Мосты металлические различного назначения: железнодорожные, автомобильные, пешеходные.

- Опоры высоковольтных линий электропередач напряжением 35-750 кВ: промежуточные, анкерно-угловые, концевые, трехстоечные на оттяжках, переходные, транспозиционные, порталы;

- Антенные опоры АО- АО 111, возможно установление оборудования РЛС по требованию заказчика;

- Башни сотовой связи, осветительные опоры;

- Металлоконструкции промышленных зданий и сооружений, линий электропередач;

- Барьерные дорожные ограждения, производственный процесс по изготовлению которых выполняется согласно ТУ 5216-070-01393967, соответствует требованиям нормативных документов;

- Формы для изготовления железобетонных изделий в соответствии с требованиями ГОСТ 25781-83 и рабочей технической документацией;

- Метизная продукция- изготовление возможно согласно предоставленной Вами индивидуальной технической и проектной документации.

- Антикоррозийная защита металлоконструкций выполняется по проекту как лакокрасочными материалами, так и следующими видами окраски: ГФ-021; цинол + апол; горячий цинк.

- Оказание услуг по наплавке, а именно: ручная дуговая наплавка, автоматическая и полуавтоматическая наплавка под флюсом.

В настоящее время продукция Восточно-Сибирского завода металлоконструкций представлена изделиями для различных отраслей народного хозяйства, в том числе:

Строительства: Каркасы систем зданий, стальная крупнощитовая опалубка, фасадные панели, рельсы, фермы, решетки, люки, закладные детали, кровля, ограждающие элементы лестниц, водосточная система, оконные отливы, защитные колпаки для вентиляции и другие строительные металлоконструкции.

Энергетики: Опоры ЛЭП, соединительные элементы и подвесная арматура для проводов, трансформаторные будки, опоры трубопроводов, вышки, элементы опорных и несущих конструкций газовых и электрических подстанций.

Промышленности: Детали кузовов и ходовых частей транспортных средств, метизы и другие виды продукции, целлюлозной промышленности, элементы конструкций для переработки сточных вод и другого промышленного оборудования, стальные двери, окна, склады и ангары, различные контейнеры, шлюзы, опоры и перемычки для кранов, бункеры, емкости, навесы и другие конструкции.

Дорожного строительства: Опорные, перильные и шумопоглощающие ограждения, пролетные конструкции трубопроводов и мостов, направляющие и столбы, барьеры безопасности, водовыпускные и дренажные трубы, рабочие платформы, мачты освещения, опоры для дорожных знаков, арматурная сетка.

Городской инфраструктуры: Осветительные опоры и мачты связи, опоры контактных сетей для городского электрического и железнодорожного транспорта, мосты, мостки, флагштоки, элементы рекламных конструкций, стальные решетки и другие декоративные ограждения, лестницы, металлические скульптуры, контейнеры для мусора, парковые скамейки, элементы автобусных остановок, спортивных и игровых площадок.

Связи: Антенны, радиомачты сотовой и радиосвязи, ретрансляторы для телефонной связи, СВЧ-опоры, каналы для кабелей и проводов.

Сельского хозяйства: детали для машин и механизмов растениеводства и животноводства, мелиорации и ирригации, элементы теплиц и другие конструкции.

На любом рынке существует ряд факторов макросреды, оказывающих влияние на изменения спроса и предложения. Факторы макросреды – это совокупность, экономических, политико-правовых, технологических и социальных факторов. Чтобы проанализировать, как факторы макросреды влияют на предприятие, воспользуемся таким инструментом, как STEP анализ. Результаты представлены в таблице.

Таблица 12 - STEP – анализ ООО «ВСЗМК».

Экономические	Социальные
<ul style="list-style-type: none"> – дальнейшее развитие мирового финансового кризиса, как следствие дефицит и повышение стоимости кредитных ресурсов; – наличие тенденции роста/спада в строительстве жилых домов и промышленных зданий; – нестабильность рынка стали и алюминия; – повышение цен на сырье; – повышение/снижение общего уровня покупательной способности; – влияние потребительского спроса; – влияние инфляции; – повышение цен на тепловую и электроэнергию; – увеличение цены на ж/д тариф. 	<ul style="list-style-type: none"> – мнения и отношения потребителей; – повышение со стороны потребителей требований к качеству выпускаемой продукции; – снижение покупательной активности.
Политико-правовые	Технологические
<ul style="list-style-type: none"> – принятие законов, предусматривающих льготы/ущемляющих права для производителей; – ужесточение требований к качеству и безопасности выпускаемой продукции. – повышение требований к экологической чистоте продукции. – государственная поддержка инновационных программ 	<ul style="list-style-type: none"> – развитие научно-технического прогресса; – развитая транспортная система

Далее более подробно разберём каждый из факторов и выявим степень их влияния.

Факторы можно разделить на первостепенные – оказывающие существенное влияние на рынок, и второстепенные – влияющие в меньшей мере.

На рынке металлоконструкций, к первостепенным факторам влияния, прежде всего, относится развитие строительства (как жилой, так и нежилой недвижимости).

Из числа введенных в действие в 2015 г. зданий в Красноярском крае 88,8% составляют здания жилого назначения, а так как в настоящее время для их строительства используются металлоконструкции, то этот фактор оказывает существенное влияние на рынок металлоконструкций (таблица 13).

Таблица 13 - Ввод в действие (эксплуатацию) зданий по видам в 2015 году

Показатель	Количество зданий, единиц	Общий строительный объем зданий, тыс. куб. метров	Общая площадь зданий, тыс. кв. метров
Введено в действие зданий	4922	10435,4	2239,5
в том числе:			
жилого назначения	4369	6022,8	1609,0
нежилого назначения	553	4412,5	630,5
в том числе:			
промышленные	38	1642,7	84,7
сельскохозяйственные	25	341,4	60,7
коммерческие	167	752,4	166,0
административные	26	61,2	14,5
учебные	34	556,2	114,1
здравоохранение	4	64,0	14,4
другие	259	994,6	176,1

Развитие строительства подталкивает компании к освоению новых материалов и архитектурных решений, таких как вентилируемые фасады и применение сэндвич-панелей.

На развитие рынка металлоконструкций оказывают влияние строительство складских, торговых и промышленных помещений и, безусловно, развитие земельного рынка.

Рынок складских помещений напрямую зависит от развития торговли и рынка земли. Крупные ритейлеры прогнозируют, что существующие темпы роста рынка торговых помещений (от 16% до 30% прироста в год, в зависимости от региона) сохранятся, еще, как минимум, в течение пяти лет, что дает определенную гарантию сохранению высоких темпов развития рынка складских помещений.

На рынке земли ситуация несколько сложнее, но многие эксперты, сходятся во мнении, что существующие проблемы (непрозрачность земельного рынка и несовершенство законодательной базы, регламентирующей сделки с землей, а также ограниченное количество квалифицированных строителей и подрядчиков) существенно не скажутся на развитии строительства.

На рынке строительства жилой недвижимости сложилась достаточно благоприятная ситуация.

По данным Красноярскстата в 2015 г. введено в эксплуатацию 20595 квартир общей площадью 1302424 кв. метров, что составило 8,5% к соответствующему периоду предыдущего года, в то время как в 2014 г. темп роста жилищного строительства к 2013 г. составлял 5,9% (таблица 14, рисунок 8).

Таблица 14 - Динамика ввода в действие общей площади жилых домов в Красноярском крае

Период	Квадратных метров	В % к	
		соответствующему периоду предыдущего года	предыдущему периоду
1	2	3	4
2014 г.			
январь	47660	139,5	12,6
февраль	61095	87,4	128,2
март	90692	155,9	148,4
I квартал	199447	122,9	35,7
апрель	67522	132,7	74,5
май	33243	59,1	49,2
июнь	103062	135,2	3,1 п.
II квартал	203827	111,2	102,2
I полугодие	403274	116,7	х
июль	58653	92,2	56,9
август	69396	64,3	118,3
сентябрь	75798	129,8	109,2
III квартал	203847	88,6	100,0
январь-сентябрь	607121	105,5	х
октябрь	111975	126,4	147,7
ноябрь	110688	120,1	98,9
декабрь	370853	98,2	3,4 п.
IV квартал	593516	106,3	2,9 п.
год	1200637	105,9	х
2015 г.			
январь	89509	187,8	24,2
февраль	114187	186,9	127,6
март	121859	134,4	106,7
I квартал	325555	163,2	54,6
апрель	76657	113,5	62,9
май	41538	125,0	54,2
июнь	87374	84,8	2,1 п.
II квартал	205569	100,9	63,1
I полугодие	531124	131,7	х
июль	61136	104,2	70,0
август	54080	77,9	88,5
сентябрь	111678	147,3	2,1 п.

Окончание таблицы 14

1	2	3	4
Шквартал	226894	111,3	110,4
январь-сентябрь	758018	124,9	x
октябрь	184057	164,4	164,8
ноябрь	118898	107,4	64,6
декабрь	241451	65,1	2,0 p.
IV квартал	544406	91,7	2,4 p.
Год	1302424	108,5	x

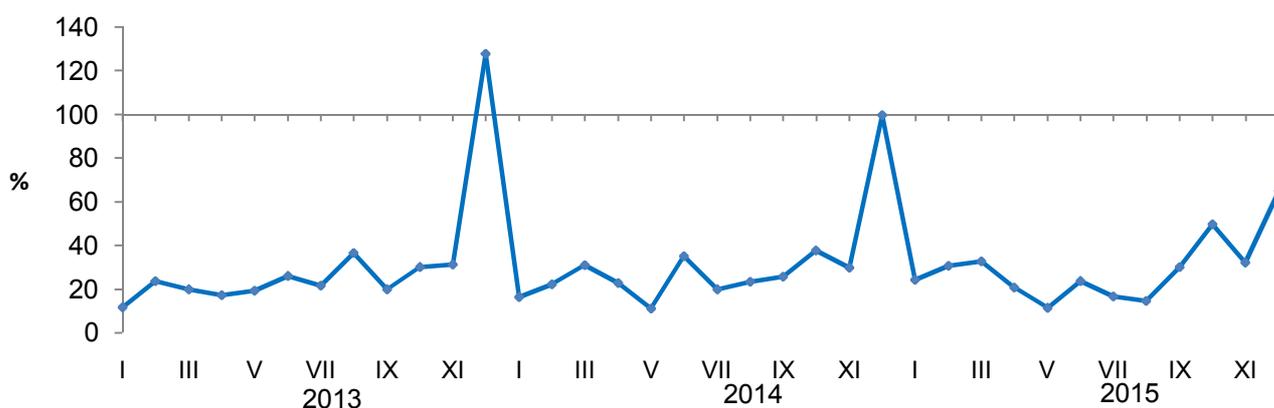


Рисунок 8 - Динамика ввода в действие жилых домов

Таким образом, развитие строительного рынка в большей мере определяет развитие рынка металлоконструкций, которые являются одним из основных материалов, используемых в строительной отрасли.

Другим, не менее важным фактором, является нестабильность рынка стали и алюминия, необходимой для производства металлоконструкций, при наличии стабильной сырьевой базы (таблица 15).

Таблица 15 - Производство металлоконструкций в Красноярском крае

Наименование металлоконструкций	2015 г	В % к 2014 г
Металлургическое производство		
Сталь, тонн	...	102,4
Прокат готовый черных металлов, тонн	...	91,5
Производство готовых металлических изделий		
Конструкции строительные сборные из стали, тыс. тонн	82,6	102,7
Конструкции строительные сборные из алюминия и его сплавов, тонн	258	47,0

В Красноярском крае спад металлургического производства и производства металлоконструкций составил 1,4%, однако к концу 2015 года наметился рост на 10,8% к ноябрю 2015 года и на 5,3% к декабрю 2014 года (таблица 16).

Таблица 16 - Индекс производства по основным видам экономической деятельности обрабатывающих производств в Красноярском крае

Производства	Декабрь 2015 гв % к		2015 г в % к 2014 г
	декабрю 2014 г	ноябрю 2015 г	
1	2	3	4
Обрабатывающие производства	99,7	109,4	97,9
в том числе по видам экономической деятельности:			
производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака	89,0	110,9	81,2
текстильное и швейное производство	92,2	93,5	94,1
производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	137,2	120,7	91,8
обработка древесины и производство изделий из дерева	97,9	107,0	102,5
целлюлозно-бумажное производство; издательская и полиграфическая деятельность	77,4	103,4	83,7
производство кокса и нефтепродуктов	79,3	145,5	112,1
химическое производство	84,9	109,4	84,5
производство резиновых и пластмассовых изделий	109,3	99,6	98,7
производство прочих неметаллических минеральных продуктов	78,9	89,6	84,6
металлургическое производство и производство готовых металлических изделий	105,3	110,8	98,6
производство машин и оборудования	87,1	100,4	98,3
производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	56,3	36,9	92,2
производство транспортных средств и оборудования	73,7	114,9	81,2
прочие производства	111,1	128,3	93,4

Основываясь на данных статистики Красноярского края можно сказать о том, что производство металлоконструкций за период 2014 – 2015 г. выросло на

2,7% по стальным, а по алюминиевым металлоконструкциям сократилась более чем на 50%.

Значительное влияние на металлургическое производство оказывают различные законодательные и распорядительные акты государственных органов, которые отражают уже сложившиеся или складывающиеся направления экономических отношений и процессов в обществе. В настоящее время в России собственность на природные ресурсы и средства производства существует, в двух формах – государственной и частной. «О федеральных природных ресурсах» и «Об охране окружающей среды», экологическая политика развитых стран по минимизации масштабов загрязнения окружающей среды.

Хорошо продуманное законодательство поощряет конкуренцию и обеспечивает благоприятные условия для развития рынка товаров и услуг. В Красноярском крае действуют программы поддержки населения, нуждающегося в жилье и социально незащищенного, так же существуют программы переселения жителей крайнего Севера на более южные территории края. В 2019 году Красноярск примет у себя Универсиаду, это тоже способствует развитию строительной отрасли. Поэтому в Красноярском крае пока не наблюдается значительного сокращения объемов строительства; в связи с этим металлоконструкции востребованы на региональном рынке.

Социально-культурные факторы среды в Красноярском крае имеют те же проблемы, что и в целом по России. Тормозит развитие отрасли высокий уровень коррупции, бюрократизм. Причем российские предприниматели часто привыкли к коррупции и даже не пытаются с ней бороться.

Также на рынок влияют такие факторы, как, несовершенство нормативной базы. Сегодняшние реалии требуют новых норм проектирования, что называется в числе факторов, тормозящих выход на рынок таких конструкций. Усилия консолидируют металлурги, заводы металлоконструкций и ученые. Для чего создали Ассоциацию развития стального строительства. В середине декабря состоялся Совет директоров Ассоциации Развития Стального

Строительства (АРСС), на котором был представлен и утвержден план работ Ассоциации на 2015 год, в соответствии с которым планируется разработка чертежей КМ для реализации пилотных проектов на стальном каркасе в гражданском строительстве: жилые дома различной этажности, парковки, социальные и коммерческие объекты.

Важную роль в металлургическом производстве Красноярского края играет транспортная система по перевозке сырья и изделий в первую очередь это связано с тем, что основные запасы сырья при производстве металлоизделий находятся на удалении от перерабатывающих центров края.

Основным транспортным коридором является железная дорога. Перевозка продукции по железным дорогам может происходить круглогодично.

Особое влияние на развитие рынка металлоконструкций оказывают инновации. В Красноярском крае активно идет политика инновационного развития края.

Технологические факторы также оказывают влияние на рынок металлоконструкций:

- повышение уровня механизации производственных процессов;
- разработка и внедрение ресурсосберегающих технологических процессов.

Учитывая сложившуюся ситуацию в мире, соответственно, и в России, на данный момент идет активная политика импортозамещения, вследствие чего в производстве металлоконструкций происходят следующие изменения:

- обеспечено развитием производства металлоконструкций;
- освоение выпуска прогрессивных видов продукции.

Подводя итог STEP-анализа, можно сделать вывод о том, что наиболее значимыми факторами макросреды для предприятия ООО «ВСЗМК» являются экономические, политические и социальные, именно эти факторы могут повлиять на деятельность компании в большей степени. Далее в таблице17 приведены планируемые действия по минимизации выявленных рисков.

Проанализируем факторы мезосреды организации по модели пяти сил Портера.

- конкуренты
- потенциальные конкуренты
- потребители
- поставщики
- товары-субституты

Конкуренты.

На Красноярском рынке металлоконструкций лидерами по объемам продаж являются следующие производственные компании, которые представлены на рисунке 9.

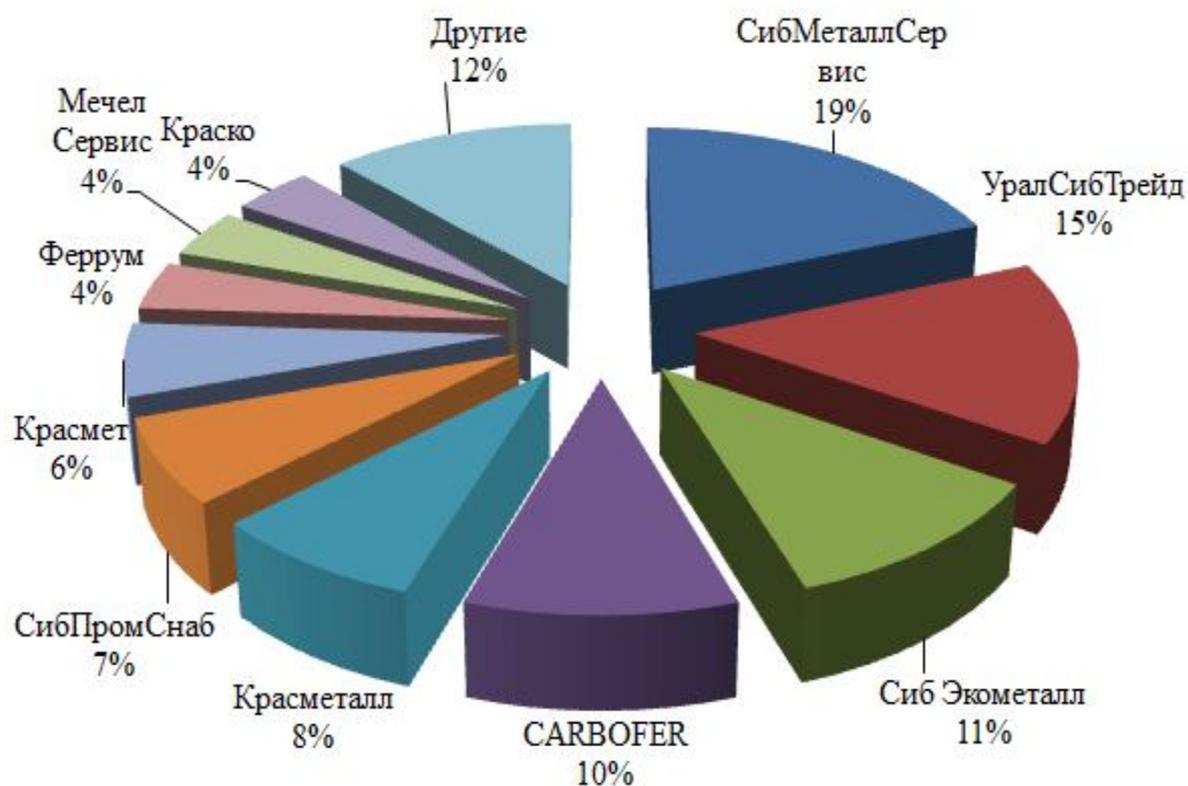


Рисунок 9 – Производственные компании, лидирующие по объемам продаж в 2015 году

По данным участников рынка, сегодня в Красноярске работает порядка 45 металлоторгующих компаний. Наиболее сильные позиции занимают «Сталепромышленная компания», «СибМеталлСервис», «УралСибТрейд», «СибЭкометалл», «CARBOFER», «Красметалл» и «СибПромСнаб». Совокупная рыночная доля этих игроков составляет не менее 70%.

Крупным игроком на красноярском рынке считается компания, складской остаток которой составляет 5—10 тыс. тонн металла, а объемы ежемесячных продаж — не менее 3—4 тыс. тонн.

В последние несколько лет на местный рынок все активнее выходят металлотрейдеры из соседних регионов. Еще 5 лет назад основную часть рынка занимали местные и региональные компании, а сейчас металлопрокат и конструкции в регион поставляют и торговые сети производителей, и самые крупные федеральные металлотрейдеры. Только в течение последних 2—5 лет на местном рынке появились такие сильные игроки, как «Мечел Сервис», «Феррум», «Красо», «СибПромСнаб», «Белон», «Стройсервис», которые заметно потеснили на рынке красноярцев, и в первую очередь — «Красмет», «СибМеталлСервис», «СибЭкометалл» и других.

Все без исключения крупные игроки на красноярском рынке являются официальными дилерами различных производителей. Так, предприятия холдинга «ЕвразГруп» представляет группа федеральных и региональных (новосибирских, Новокузнецких, красноярских) компаний — «Сталепромышленная компания», «КОМТЕХ», «Белон», «Феррум», «Сиб—Экометалл», «СибМеталлСервис», «Красо», «Стройсервис». Магнитогорский комбинат представляют «УралСибТрейд Красноярск», «Сталепромышленная компания» и «КОМТЕХ», а местным дилером «Мечела» является «Мечел Сервис». Вообще основной объем поставок металлопроката на местный рынок на сегодняшний день осуществляют четыре крупнейших производителя: «Магнитогорский металлургический комбинат» и «ЕвразГруп» в составе трех своих предприятий «Нижнетагильского МК», «Западно Сибирского МК» и

«Новокузнецкого МК». Продукция этих производителей занимает более 70% красноярского рынка металлопроката.

Кроме крупных производителей, присутствующих в Красноярске, представлены также «Мечел», «Амурметалл», «Миталлстил Темиртау», «Гурьевский металлургический завод», «Ашинский металлургический завод», «Новосибирский металлургический завод им. Кузьмина».

Объект исследования ОАО «ВСЗМК» на Красноярском рынке вошел в группу прочих игроков металлоконструкций на рынке г. Красноярска.

Анализ сил конкуренции позволяют сделать вывод о том, что конкуренция на рынке высока, так присутствует большое количество конкурентов с сильной позицией и мощностями, при этом интенсивность соперничества между основными конкурирующими группами предприятий возрастает.

Угроза выхода на рынок новых участников. На российском рынке легких строительных металлоконструкций в настоящее время существуют относительно высокие барьеры для входа в отрасль, и в первую очередь это выражается в необходимости крупных инвестиций для формирования производственной базы и привлечения дефицитного высококвалифицированного инженерного персонала.

Потребителей ООО «ВСЗМК» можно разделить на 2 группы:

- промышленные
- дистрибутивные

«Промышленные клиенты» это фабрики и заводы, которые в своей деятельности используют металлоконструкции алюминиевые: литые, кованные, точенные и штамповарные. ООО «ВСЗМК» регулярно участвует в тендерах (электронных аукционах), объявляемых в рамках госзакупок на поставку металлоконструкций. ООО «Сибмост», «Велес-строй».

«Дистрибутивные клиенты» это домостроители, производители стропильных систем, крыш, оконных блоков, дверей и т.д. В основном они используют в своей деятельности как стальные, так и алюминиевые

металлоконструкции: строительные компании, производители стропильных систем, крыш, оконных блоков.

Рыночная власть покупателей на рынке строительных металлоконструкций не является столь значительной. Это обусловлено в первую очередь тем, что проект, по которому возводятся одно или несколько зданий, связан с организацией нового производства.

Ввиду определенной инженерной специфики для покупателя предпочтительно все здания закупать у одного поставщика. Реализация очередного нового проекта, связанного со строительством зданий и сооружений, а значит и повторная закупка продукции заказчиком, как правило, трудно прогнозируема.

Основными поставщиками материалов являются: ООО «ЛКМ-торг Сибирь», ООО «Металлинвест», ООО «Кабель Плюс Системы». С поставщиками налажены долговременные связи, материалы отпускаются с условиями отсрочки платежа (коммерческое кредитование).

ООО «ЛКМ-Торг Сибирь» представляет антикоррозионные покрытия ведущих предприятий лакокрасочной промышленности.

ООО «Металлинвест» поставляет металлопрокат под заказ, соблюдая график отгрузок. ООО «Металлинвест»:

- предлагает широкий сортамент продукции;
- имеет собственные тупики на ЖД-складах;
- сотрудничает со всеми транспортными компаниями;
- имеет склады, обеспечивающие надлежащее хранение металлоизделий;
- предоставляет при необходимости услуги обработка металла: рубка, гибка, цинкование, резка и т.д.

ООО «Кабель Плюс Системы» обеспечивает поставку электромонтажного оборудования.

Смена поставщиков происходит в случае появления на рынке новых организаций, предлагающих более выгодные цены на приобретаемую продукцию, сроки поставки и условия оплаты.

Выражением рыночной власти поставщиков является повышение цен поставок, что приводит к значительному уменьшению прибыльности предприятия, не имеющих возможности перенести более высокие затраты на издержки производства.

Угроза появления субститутов (товаров-заменителей). В настоящее время в отрасли строительных легких металлоконструкций не наблюдается значительной угрозы с точки зрения субститутов. Металлические конструкции практически по всем показателям значительно более эффективны в строительстве, чем кирпич или железобетон.

Более наглядно влияние конкурентных сил отражено на рисунке 10.

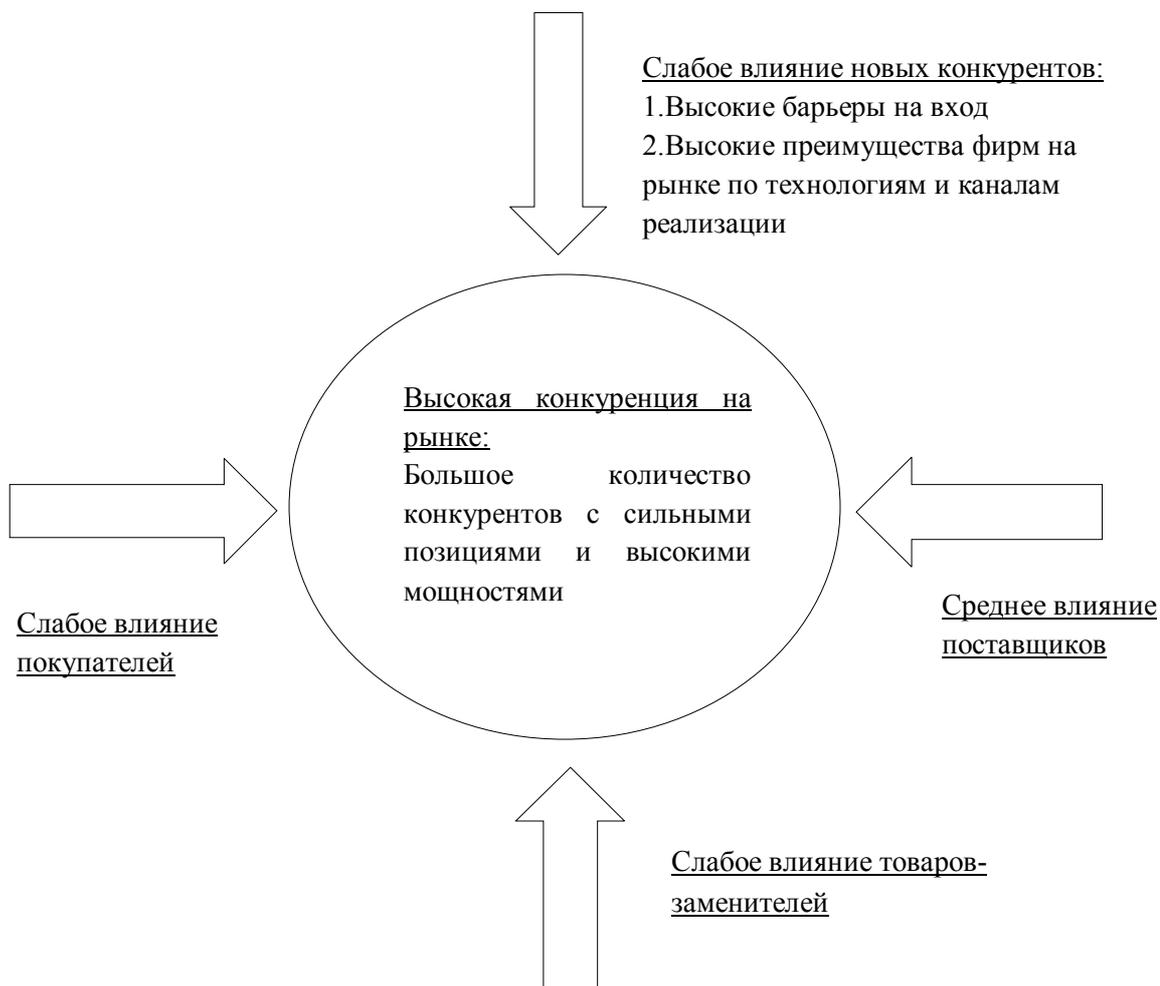


Рисунок 10 – Модель 5 конкурентных сил М. Портера

Контактной аудиторией для ООО «ВСЗМК» выступают:

- банк «Енисей», в котором предприятие открыло счет;
- средства массовой информации (газеты, журналы, радиостанции, телецентры) – в них предприятие периодически размещает рекламу;
- государственные учреждения: налоговые органы, администрация и пр.;
- общественные организации и группы по защите прав потребителей, охраны окружающей среды;
- местные контактные аудитории (окрестные жители, общинные организации и т. п.) – могут протестовать против каких-либо действий, например работы в ночное время или в выходные дни.

При работе с банком ООО «ВСЗМК» контактирует по вопросу денежного обращения – поступлений за выполненные работы и услуги (или предоплата заказчиков) и оплаты счетов поставщиков, а так же выплаты заработной платы, оплаты налогов, взносов во внебюджетные фонды.

Контакты со СМИ непостоянны, имеют периодичный характер. Реклама размещается бессистемно, единично.

Таким образом, к факторам мезосреды предприятия, в первую очередь, следует отнести:

- Стабильность/нестабильность поставок сырья;
- Приобретение/ потеря новых заказчиков;
- Удовлетворенность/неудовлетворенность качеством продукции;
- Положительное/отрицательное отношение контактной аудитории.

2.2 Оценка внутреннего потенциала предприятия

Потенциал предприятия – это системное единство составляющих элементов, обеспечивающих готовность и способность предприятия осуществлять установленные функции в процессе реализации своих целей.

Внутренняя среда организации оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Оценка потенциала ООО «ВСЗМК» рассмотрена в разрезе финансового среза, организационного и кадрового среза, маркетинговых процессов, средств производства.

Для полноты и достоверности результатов анализа нами помимо экспертной оценки внутренних ресурсов предприятия по методике маркетингового анализа внутренней среды был выполнен полноценный технико-экономический анализ, включающий методы финансового, кадрового, маркетингового аудита и анализа использования основных фондов

Проведенный анализ позволил выявить сильные и слабые стороны предприятия.

2.3 Обоснование конкурентных преимуществ предприятия

Основные конкуренты ООО «ВСЗМ»:

- Омский Мостовик (г.Омск) (производит в основном мостовые конструкции);
- Кузнецкие конструкции (г.Новокузнецк) (не производит опоры ЛЭП);

– Омикон (г.Екатеренбург) (производит в основном опоры ЛЭП, удален от Восточной части РФ).

Оценим преимущества ООО«ВЗМК» перед конкурентами. Для этого эксперты дали весовую оценку основным преимуществам, которые должны быть у производственной компании. Экспертные оценки каждой компании находятся в приложениях Ж-К.

В качестве экспертов были выбраны маркетолог, менеджер по продажам и заместитель директора компании ООО «ВСЗМК». В таблице 30представлена оценка конкурентных преимуществ ООО «ВСЗМК» на рынке металлоконструкций с применением весовой значимости каждого параметра.

Таблица 30- Сравнительный анализ конкурентов ООО «ВСЗМК»

Детализация КП	Вес показателя	«ВСЗМК»		«Омский Мостовик»		«Кузнецкие конструкции»		«Омикон»	
		балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг
Парк оборудования									
Технология									
Качество									
Персонал									
Финансы									
Ассортимент									
Цена									
Система сбыта									
Сумма									

Наглядное сравнение параметров детализации конкурентных преимуществ исследуемого предприятия и его основных конкурентов может

быть представлено посредством «многоугольника конкурентоспособности», который иллюстрирует рисунок 18.

С учетом цен и качества работ построим карту позиционирования (рисунок 19).

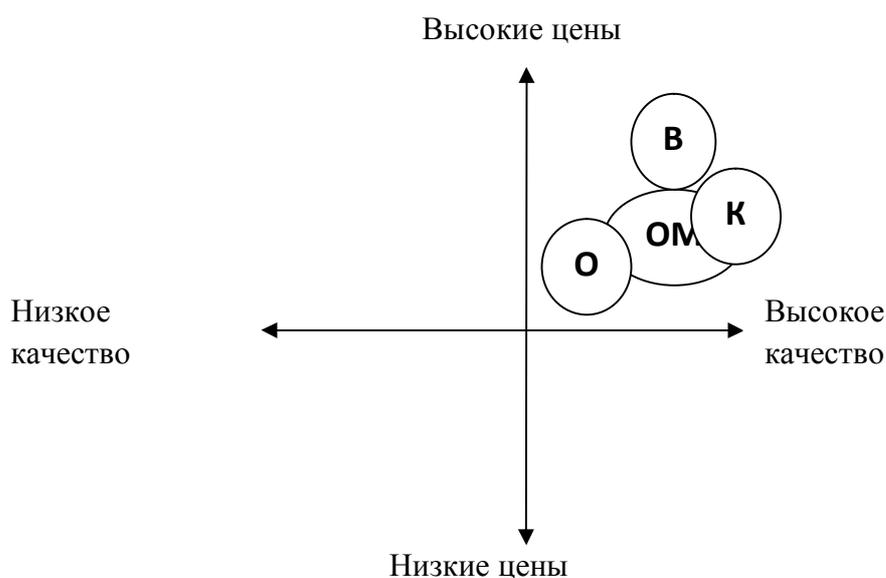


Рисунок 19 - Карта позиционирования (условные обозначения: OM - «Омский Мостовик», K - «Кузнецкие конструкции», O - «Омикон», B - «ВСЗМК»)

Таким образом, ООО «ВСЗМК» позиционирует себя по соотношению «хорошее качество-высокие цены», а ближайшим главным конкурентом является ООО «Кузнецкие конструкции».

На основании выявленных конкурентных преимуществ были определены позиции каждого участника рынка в матрице базовых конкурентных стратегий М. Портера (рисунок 20).

Конкурентное преимущество

		Конкурентное преимущество	
		Уникальность товара с точки зрения покупателей	Низкие издержки
Стратегическая цель	Весь сектор	Дифференциация. «ВСЗМК»	Доминирование по издержкам. «Кузнецкие конструкции»
	Конкретный сегмент	Концентрация «Омикон», «Омский мостовик»	

Рисунок 20 – Матрица базовых конкурентных стратегий М. Портера

Таким образом, для «ВСЗМК» характерна стратегия дифференциации.

Стратегия дифференциации основана на производстве обширной номенклатуры товаров одного функционального назначения и позволяет обслуживать большое число потребителей с различными потребностями.

Данная стратегия предполагает ясное понимание потребительских нужд и предпочтений, знание собственных возможностей предприятия, осуществление постоянных инноваций.

3 Разработка конкурентной стратегии предприятия и мероприятия по ее реализации

3.1 Разработка целей и обоснование выбора типа стратегии

Конкурентная стратегия - это инструмент, позволяющий занять конкурентную рыночную позицию в сопоставление с аналогичными предприятиями – конкурентами и оперированием определенных конкурентных преимуществ перед ними в заданных условиях и определенный период времени, под воздействием всевозможных внутренних и внешних факторов.

Конкурентная стратегия направлена на то, чтобы добиться устойчивой и выгодной позиции, позволяющей организации противостоять напору тех сил, которые определяют конкурентную борьбу в отрасли путем укрепления конкурентных преимуществ перед соперниками на рынке.

Основные этапы при разработке конкурентной стратегии предприятия: аналитическая стадия, планирование, установление стратегических целей; разработка стратегии конкурентоспособности; контроль хода реализации стратегии и внесение важных корректировок. Конкурентная стратегия определяет, как предприятие станет осуществлять конкурентную борьбу на определенном товарном рынке, какие методы конкурентной борьбы станет применять, на какие типы конкурентных преимуществ будет опираться.

В настоящее время практикам часто приходится сталкиваться с ситуацией, когда имеет место разрыв между теорией конкурентных стратегий и практикой ее применения на предприятии. Минимизировать данный разрыв может помочь предлагаемый ниже алгоритм разработки и внедрения конкурентной стратегии предприятия

На рисунке 21 представлен алгоритм разработки и реализации конкурентной стратегии

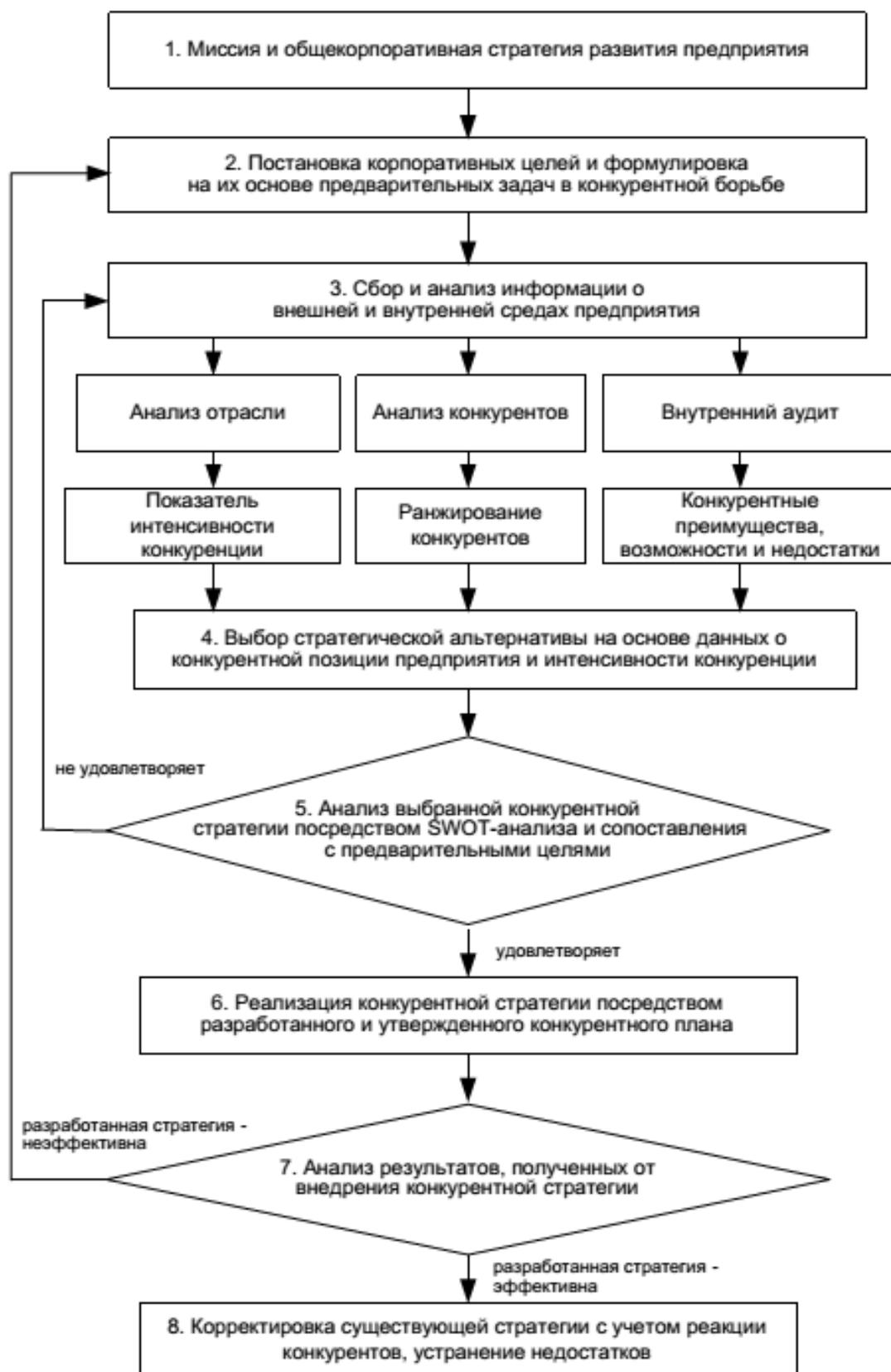


Рисунок 21 - Алгоритм разработки и реализации конкурентной стратегии

Одна из главных задач стратегического планирования – это четко сформулированная цель. Стратегические цели – это основные направления деятельности фирмы, ведущие к выполнению ее миссии. На практике их может быть от двух до десяти в зависимости от размера фирмы, объема имеющихся у нее необходимых ресурсов, качества менеджмента. Эти цели могут быть глобальными (общими) и локальными (частными). Целью может стать расширение рынка сбыта, внедрение инновационного продукта, использование альтернативного сырья, увеличение объема реализации продукции.

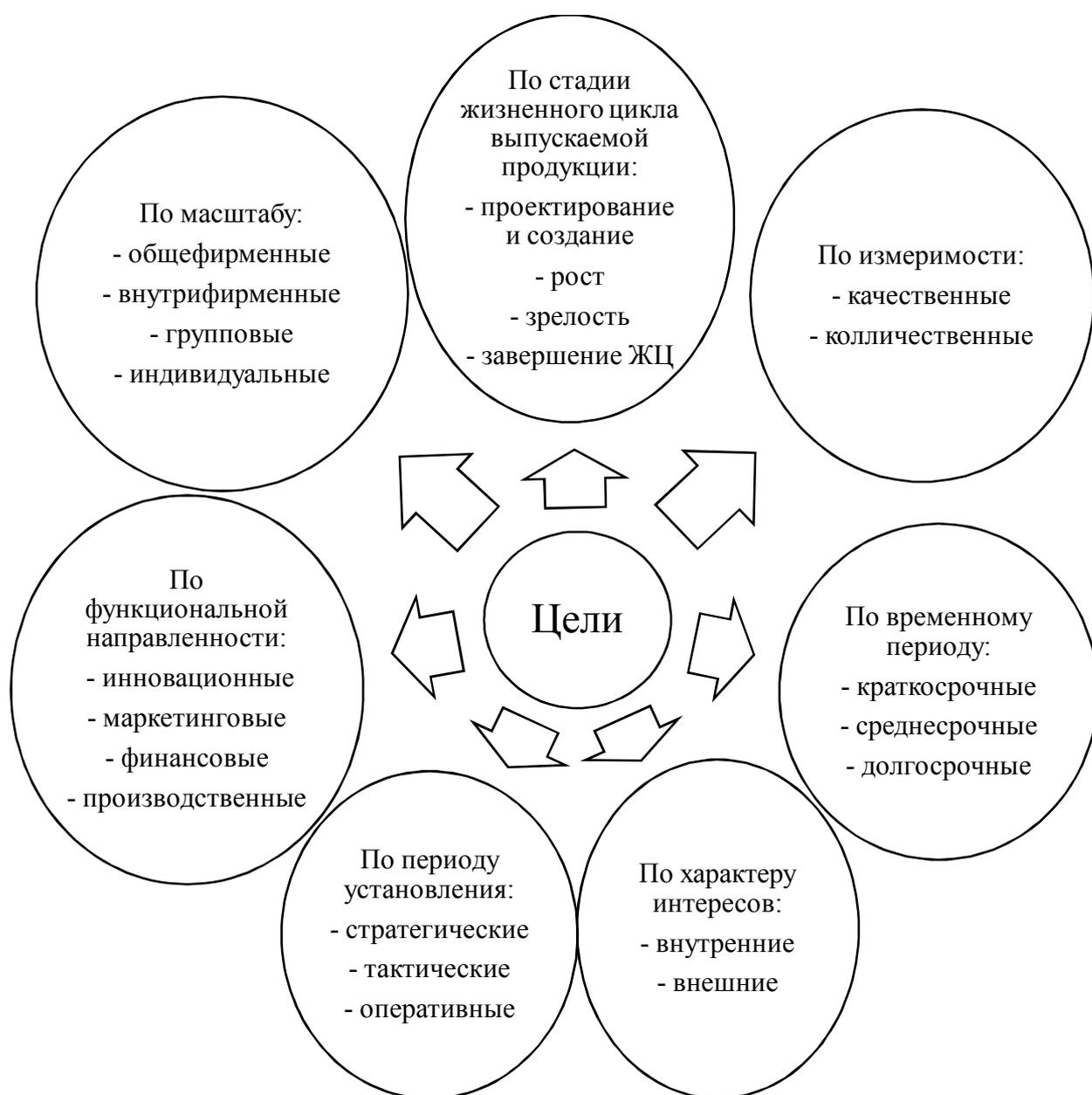


Рисунок 22 - Классификация целей организации

Сформулированные цели в последующем воплощаются в жизнь посредством реализации соответствующих задач. Получаемые решения задач призваны показать, «где фирма будет находиться через год и более на пути к осуществлению провозглашенной миссии». По существу, это те главные шаги, которые необходимо осуществить фирме для достижения поставленной цели (или сформулированного комплекса целей).

Задачи должны быть:

- конкретными;
- измеряемыми;
- направленными на совершение определенных практических действий;
- реалистичными;
- учитывающими ресурсы времени и финансов, которыми располагает фирма.

В то время как комплекс задач отражает «конечные цели» управленческой деятельности, научно обоснованные планы в составе интегрированной системы внутрифирменного планирования производства выступают в качестве инструментального средства для их достижения. Планирование действий на разных уровнях системы управления фирмой связано с определением того, что, кто, когда, где и в каком количестве потребуется для достижения сформулированной цели (или комплекса целей).

Во второй главе был проведен анализ потенциала предприятия на основании которого были сделаны выводы.

Проведем SWOT-анализ, который позволяет на основании выявленных во второй главе сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз со стороны окружающей среды, выбрать направление стратегии.

На основе SWOT-анализа определены основные стратегические альтернативы и пути развития предприятия.

3.2 Разработка стратегических мероприятий

В данном параграфе предложены мероприятия, направленные на реализацию выбранной стратегии и в качестве примера в параграфе 3.3 проведен расчет экономической эффективности от внедрения новой техники на лизинговой основе.

3.3 Оценка эффективности мероприятий

ООО «ВСЗМК» целесообразно приобрести оборудование в лизинг.

В таблице 3.2 рассчитана среднегодовая стоимость производственной линии при линейном методе.

Таблица 32 – Расчет среднегодовой стоимости предмета лизинга при линейном методе

тыс. руб.

Период	Стоимость оборудования на начало периода	Годовая сумма амортизации	Стоимость оборудования на конец периода	Среднегодовая стоимость оборудования
1				
2				
3				
4				
5				

Расчет лизинговых платежей за 5 лет представлен в таблице 32.

Таблица 32 – Расчет суммы лизинговых платежей при линейном методе

Период	Амортизационные отчисления	% за кредит	Компенсация лизинговой компании	Выручка, облагаемая НДС	НДС	Общая сумма лизинговых

						платежей
1						
2						
3						
4						
5						
Всего						

В таблице 33 представлен расчет эффективности мероприятия.

Таблица 33 – Прогноз показателей деятельности ООО «ВСЗМК»

Показатель	2015	Прогноз	Отклонение	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.				
Себестоимость, тыс. руб.				
Переменные затраты				
Постоянные затраты				
Прибыль от продаж, тыс. руб.				
Рентабельность продаж, %				

Реализация мероприятия позволит:

- увеличить автопарк;
- перевозить разнообразные грузы, различающиеся физическими свойствами, родом упаковки и т.п.;
- повысить уровень сервисного обслуживания;
- улучшить качество грузоперевозок;
- сократить сроки доставки продукции;
- снизить себестоимость продукции выпускаемой заводом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Строительные металлоконструкции — популярный и востребованный материал для создания зданий и сооружений. В качестве основного элемента при производстве металлоконструкций используют прокатный металл, полученный в соответствии с едиными стандартами.

Металлоконструкции позволяют за минимальное время и за счет относительно низких затрат построить помещение или сооружение, что формирует большое преимущество перед традиционным строительством.

В России металлоконструкции востребованы во всех отраслях промышленного, сельскохозяйственного, энергетического, торгового и транспортного секторов экономики.

Динамика рынка металлоконструкций РФ показывает рост объемов производства металлоконструкций за период 2007-2015 гг. Динамика рынка металлоконструкций в регионе также показывает увеличение производства.

Самым емким потребителем металлоконструкций является строительство коммерческой недвижимости (торговые, офисные, административные здания, склады и логистические комплексы и т.п.) – на его долю по итогам 2014 г. приходилось около 35% рынка. Что касается торговли, хотя рынок и не насыщен полностью, строительство складских помещений из МК немного снизилось. С другой стороны, увеличилось количество заказов в промышленной сфере. Строительство производственных цехов и комплексов продолжает набирать обороты.

Вместе с тем, следует отметить некоторое снижение заявок в дорожно-строительной сфере. Отсутствие или несвоевременное финансирование уменьшили поток заказов на возведение мостов и путепроводов.

На рынок металлоконструкций оказывает ряд факторы макросреды .

К первостепенным факторам влияния, прежде всего, относится развитие строительства (как жилой, так и нежилой недвижимости).

Другим, не менее важным фактором, является нестабильность рынка стали и алюминия, необходимой для производства металлоконструкций, при наличии стабильной сырьевой базы.

Значительное влияние на металлургическое производство оказывают различные законодательные и распорядительные акты государственных органов.

Также важную роль в металлургическом производстве Красноярского края играет транспортная система по перевозке сырья и изделий в первую очередь это связано с тем, что основные запасы сырья при производстве металлоизделий находятся на удалении от перерабатывающих центров края.

Особое влияние на развитие рынка металлоконструкций оказывают инновации. В Красноярском крае активно идет политика инновационного развития края. Разработка и внедрение ресурсосберегающих технологических процессов также важно в производстве изготовлений металлоконструкций.

Сила конкуренции на рынке высока, так присутствует большое количество конкурентов с сильной позицией и мощностями, при этом интенсивность соперничества между основными конкурирующими группами предприятий возрастает.

В условиях высокой конкуренции на рынке металлоконструкций, где появляются новые запросы и изменяются позиции потребителя, возрастает конкуренция за ресурсы, появляются новые современные технологии, возрастает актуальность в грамотно разработанной конкурентной стратегии, которая позволит предприятию выжить в конкурентной борьбе и позволит занять достойное место в отрасли металлоконструкций в Красноярском Крае.

Проанализировав все возможные факторы, влияющие на конкурентоспособность, мы оценили конкурентоспособность компаний.

Рассматриваемое нами предприятие ООО «Восточно-Сибирский Завод Металлоконструкций» имеет сильную позицию относительно основных конкурентов и потенциал предприятия и конкурентные преимущества, дают возможность укрепить его позицию на рынке.

Определены основные конкурентные преимущества и слабые стороны предприятия.

Предприятие придерживается стратегии дифференциации, предложенные мероприятия были направлены на поддержание стратегии, которую использует компания.

Выбраны основные стратегические направления. Проведенный расчет показал эффективность приобретения автотранспортной техники в лизинг, что позволит сократить издержки на производство и увеличить прибыль.

Таким образом, предприятие имеет резерв усиления конкурентных позиций за счет улучшения финансовых показателей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Об утверждении приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и перечня критических технологий Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 7 июля 2014 № 889 // Официальный интернет-портал Президента РФ. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/>. Дата обращения: 12.02.2016.
- 2 Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. СПб.: Питер, 2013. – 310 с.
- 3 Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 2011. – 341 с.
- 4 Акмаева, Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент /Р.И. Акмаева. М., 2013. - 208 с.
- 5 Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент. Инфра-м, 2012. – 98 с.
- 6 Бачурин К.Л. Управление в условиях кризиса / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. 256 с.
- 7 Борисов В.Н. Микроэкономика: В 5-х т./Общ. ред. Чеплянского Ю.В. -СПб.: Экономическая школа, 2015. -Т. 7.-1200с.
- 8 Бугреев В . В . Оценка перспектив строительного сектора и определение вектора развития// Наука и техника транспорта, 2016. №2. -91 с.
- 9 Быковская Е.В. Идентификация источников финансирования инвестиционных проектов и программ // Успехи современной науки. 2015. №3. – 78 с.
- 10 Блауберг, И. В. Становление и сущность системного подхода: учебное пособие/И. В. Блауберг, Э. Г. Годин. -М.: Наука, 2012. -576 с.
- 11 Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Изд-во МГУ, 2015. – 315 с.
- 12 Виханский, О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебное пособие/А. И. Наумов, О. С. Виханский. -М.: Фирма Гардарика, 2015. -416 с.

- 13 Воронкова, О.В. Глобальный аспект инновационного развития/О.В. Воронкова//Глобальный научный потенциал. -СПб.: ТМБПринт. -2014. -№ 9 (42). -494 с.
- 14 Горшков Р.К., Ульянова А.В. Организационные положения по развитию системы стратегического управления и планирования на строительных предприятиях малого и среднего бизнеса отрасли // Вестник МГСУ 2015. № 6. – 354 с.
- 15 Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: Учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2013. -250 с.
- 16 Грант Р.М. Современный стратегический анализ. -СПб.: Питер, 2014. -560 с.
- 17 Данько, Т.П. Управление маркетингом: учебник для студентов вузов/Т.П. Данько. -3-е изд., перераб. и доп. -М.: ИНФРА-М, 2011. -363 с.
- 18 Долоков А.И. Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы 9-го всеросс. симп. М.: ЦЭМИ РАН, 2012. – 253 с.
- 19 Дедюхова, И. О собственно государственном подходе к решению жилищной проблемы // Полярная звезда. 2015 Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://polar-star.su/> (дата обращения 07.02.2016).
- 20 Дудин, М.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов/М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, С.А. Широковских. -2-е изд., стер. -М.: КНОРУС, 2014. -256 с.
- 21 ЕМИСС Государственная статистика / <https://www.fedstat.ru/indicator/30954>
- 22 Зайцев Л. Г Стратегический менеджмент: уч./Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова/М.: Экономист. -2015. -416 с.
- 23 Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Россия–2050: стратегия инновационного прорыва. М.: Экономика, 2015. – 312 с.
- 24 Коровкин А.Г., Ахундова О.В., Долгова И.Н., Климова Н.В., Королев И.Б., Подорванова Ю.А., Полежаев А.В. Прогноз социально-

экономического развития России: программа исследований / Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. М.: Экономика, 2014. – 317 с.

25 Королева, И. Б. Роль предпринимательских структур в формировании механизма управления продолжительностью инвестиционно-строительного цикла в городе // Проблемы социально-экономического развития Красноярского края. - 2016. - №1. – 480 с.

26 Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений. -М.: ИНФРА-М, 2014. - 320 с.

27 Минцберг Г. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения: Пер. с англ. -СПб.: Питер, 2015 – 421 с.

28 Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. -М.: Дело, 2012 – 345 с.

29 Металлоснабжение и сбыт/ Аналитика : Обзор рынка – Режим доступа: <http://www.metainfo.ru/ru/metalmarket/analytics>

30 Metallurgical Bulletin/ Аналитические материалы – Режим доступа: <http://www.metalbulletin.ru/analytics/>

31 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики / http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/stroit/stroi29g.htm

32 Поршнева А.Г., Саломатин Н.А. Управление организацией. М.: ГУУ-М, 2011. – 300 с.

33 Пашанин И. Сбалансированная система показателей как основа стратегического управления//Финансовая газета, № 11 (795), 2015 – 451 с.

34 Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. Альпина Бизнес Букс, 2012. – 398 с.

35 Российский статистический ежегодник. 2015: Стат.сб./Росстат. - Р76 М., 2015. – 728 с.

36 Регионы России. Социально-экономические показатели – 2015 г. Федеральная служба государственной статистики Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

37 СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ
КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ в 2015 году Доклад, № 1.37 /
http://www.krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/resources/385070804b72d780b80cbf797736af7f/1.37.1-12.docx

38 Стратегия социально-экономического развития Красноярского края на период до 2020 года: проект от 15.11.2012 г. Электронный ресурс – Режим доступа: URL:<http://www.ga.krsk.ru/dokumenty/Strategiya>.

39 Сысолятин А.В. Проектирование маркетинговой информационной системы: Актуальные вопросы экономических наук. 2015. № 15-1. – 320 с.

40 Старикова М.С. Оценка конкурентоспособности продукта в условиях отсутствия прямых аналогов // Успехи современной науки. 2015. №1. – 255 с.

41 Стаут Л.У. обучение и обучающаяся организация//Управление персоналом. Настольная книга менеджера. -М, 2014. -Модуль 2014. -С. 436-466.

42 Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю / Промышленное производство. – Режим доступа:http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/industrial/

43 Таганов Д.Н. SPSS: Статистический анализ в маркетинговых исследованиях. СПб.: Питер, 2015 – 361 с.

44 Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. -М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 2012. -576 с.

45 Хорев, А. И. Применение системного подхода для построения модели предприятия, поддерживающего экономический рост/А. И. Хорев, А. М. Прыгунков//Финансы. Экономика. Стратегия. -2011. -№ 4. – 225 с.

46 Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка.– М.: Финансы и статистика, 2012. – 528 с.

47 Чувакова, С.Г. Стратегический маркетинг: учеб. пособие/С.Г. Чувакова. -2-е изд. -М.: Дашков и К, 2012. -272 с.

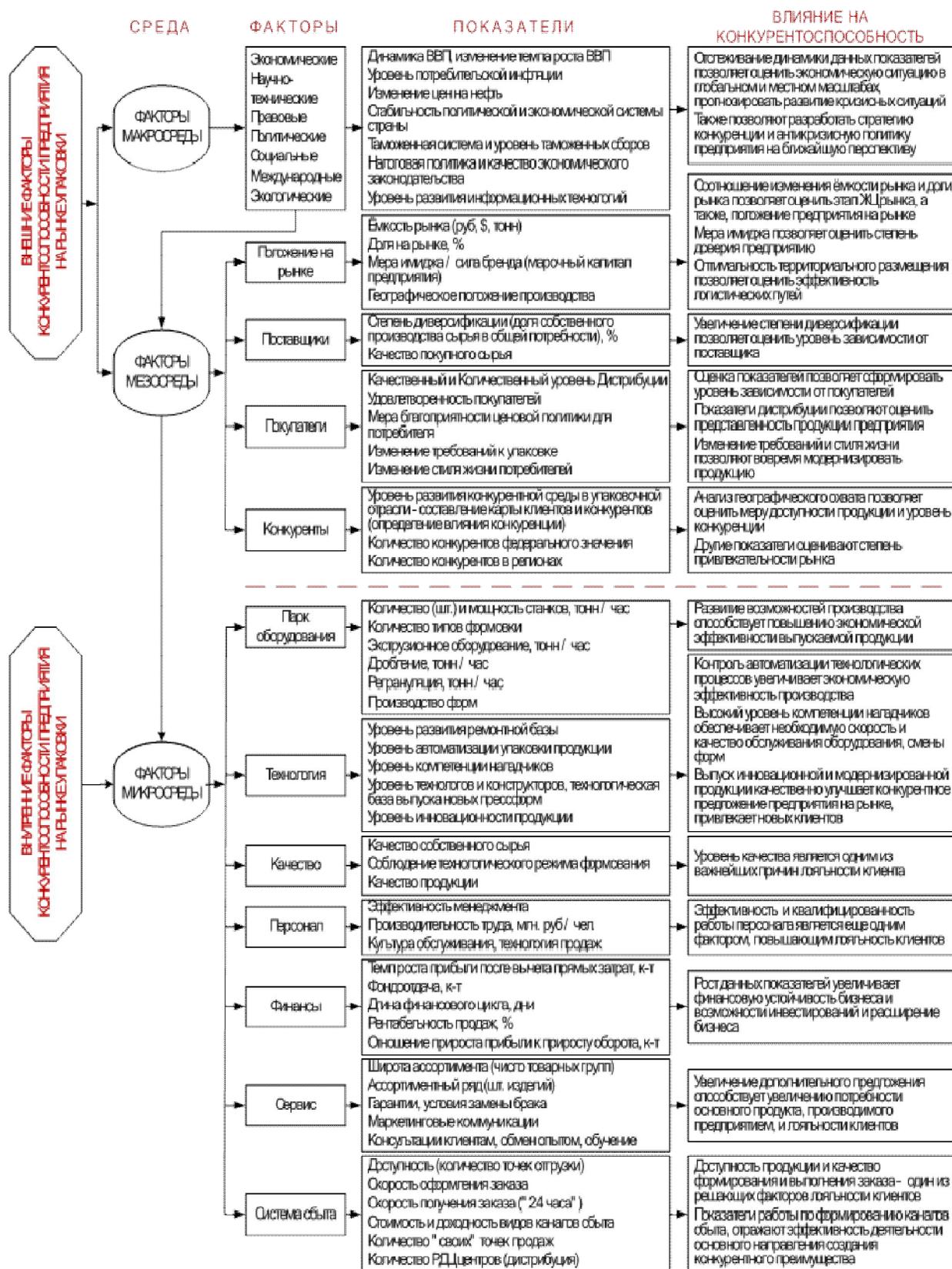
48 Шевченко И.С. Управление в условиях неопределенности / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2011. - 264 с.

49 Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг/Р. А. Фатхутдинов. - М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел -Синтез», 2015. -640 с.

50 Фридман Ю. А. Конкурентные стратегии и управление развитием региона (на примере Красноярска) / Ю. А. Фридман, Г. Н. Речко, Е. Ю. Логинова, Э. В. Алексеенко, Д. В. Крицкий, Ю. А. Писаров // Региональное и муниципальное управление социально-экономическим развитием / под ред. А.С. Новоселова: ИЭОПП СО РАН. - Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2015. - Гл. 7. –437 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Развернутая система тактических факторов и показателей, позволяющих оценить уровень конкурентоспособности предприятия



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Исходные данные для анализа движения трудовых ресурсов предприятия

Показатели	2013	2014	2015	Отклонение	
				2014- 2013	2015- 2014
1. Наличие персонала на начало периода, чел.	769	773	755	4	-18
поступило за период	224	210	177	-14	-33
выбыло за период	220	228	214	8	-14
в том числе:				0	0
- в связи с сокращением численности	4	6	11	2	5
- по собственному желанию	175	185	180	10	-5
- уволено за прогул и др. нарушения трудовой дисциплины	41	37	23	-4	-14
2. Наличие персонала на конец периода, чел.	773	755	718	-18	-37
3. Среднесписочная численность персонала, чел.	771	764	737	-7	-28
4. Коэффициенты:				0	0
оборота по приему	0,291	0,275	0,240	-0,016	-0,035
оборота по выбытию	0,285	0,298	0,291	0,013	-0,008
текучести кадров	0,280	0,291	0,276	0,010	-0,015

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Анализ активов предприятия

Актив	Абсолютные величины, тыс. руб.			Удельные веса, %			Изменения в абсолютных показателях, тыс. руб.		Изменения в относительных показателях, %	
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2014-2013 (гр.2-гр.1)	2015-2014 (гр.3- гр.2)	2014/ 2013 (гр.7/гр.1* 100)	2015/ 2014 (гр.8/гр.2* 100)
1. Имущество, всего	1352783	1460434	1386280	100,00	100,00	100,00	107651	-74154	7,96	-5,08
1.1. Внеоборотные активы	259598	316735	308175	19,19	21,69	22,23	57137	-8560	22,01	-2,70
1.2. Оборотные активы	1093185	1143699	1078105	80,81	78,31	77,77	50514	-65594	4,62	-5,74
1.2.1. Запасы и затраты	431971	522288	464718	31,93	35,76	33,52	90317	-57570	20,91	-11,02
1.2.2. Дебиторская задолженность	545203	571137	569601	40,30	39,11	41,09	25934	-1536	4,76	-0,27
1.2.3. Денежные средства и КФВ	103169	42913	38716	7,63	2,94	2,79	-60256	-4197	-58,41	-9,78
1.2.4. Прочие оборотные активы	12842	7361	5070	0,95	0,50	0,37	-5481	-2291	-42,68	-31,12

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Анализ источников формирования имущества предприятия

Пассив	Абсолютные величины, тыс. руб.			Удельные веса, %			Изменения в абсолютных показателях, тыс. руб.		Изменения в относительных показателях, %	
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2014-2013 (гр.2-гр.1)	2015-2014 (гр.3- гр.2)	2014/ 2013 (гр.7/гр.1* 100)	2015/ 2014 (гр.8/гр.2* 100)
1. Источники имущества, всего	1352783	1460434	1386280	100,00	100,00	100,00	107651	-74154	7,96	-5,08
1.1. Собственный капитал	406400	534755	592169	30,04	36,62	42,72	128355	57414	31,58	10,74
1.2. Заемный капитал	946383	925679	794111	69,96	63,38	57,28	-20704	-131568	-2,19	-14,21
1.2.1. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0
1.2.2. Краткосрочные кредиты, займы	309757	252579	293506	22,90	17,29	21,17	-57178	40927	-18,46	16,20
1.2.3. Кредиторская задолженность	618721	659824	457445	45,74	45,18	33,00	41103	-202379	6,64	-30,67
1.3. Прочие краткосрочные обязательства	17905	13276	43160	1,32	0,91	3,11	-4629	29884	-25,85	225,10

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
Анализ ликвидности баланса

тыс.руб.

Актив		2013	2014	2015	Платежный излишек (+) или недостаток (-)		
					2013	2014	2015
A ₁	Наиболее ликвидные активы	103169	42913	38716	-515552	-616911	-418729
П ₁	Наиболее срочные обязательства	618721	659824	457445			
A ₂	Быстро реализуемые активы	545203	571137	569601	235446	318558	276095
П ₂	Краткосрочные пассивы	309757	252579	293506			
A ₃	Медленно реализуемые активы	444813	529649	469788	444813	529649	469788
П ₃	Долгосрочные пассивы	0	0	0			
A ₄	Трудно реализуемые активы	259598	316735	308175	146802	218020	283994
П ₄	Постоянные пассивы	406400	534755	592169			
	Баланс	1352783	1460434	1386280	x	x	x

ПРИЛОЖЕНИЕ Е
Оценка платежеспособности

№ п/п	Показатели	2013	2014	2015	Нормативное значение
Исходные данные, тыс. руб.					
1	Общая сумма текущих активов	1093185	1143699	1078105	
2	Быстрореализуемые активы	545203	571137	569601	
3	Наиболее ликвидные активы	103169	42913	38716	
4	Наиболее срочные обязательства	618721	659824	457445	
5	Краткосрочные пассивы	309757	252579	293506	
Расчетные показатели					
6	Коэффициент текущей ликвидности (стр.1:(стр.4+стр.5))	1,177	1,254	1,436	>2
7	Коэффициент критической оценки ((стр.2+стр.3):(стр.4+стр.5))	0,698	0,673	0,810	>1
8	Коэффициент абсолютной ликвидности (стр.3:(стр.4+стр.5))	0,111	0,047	0,052	>0,2

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Результаты оценки экспертами конкурентных преимуществ ООО «ВСЗМК»

Детализация КФУ	Вес показателя	Оценка эксперта, балл			Средняя оценка, балл	Оценка с поправкой на вес, балл
		1	2	3		
Парк оборудования	0,15	3	3	4	3,3	0,5
Технология	0,10	3	3	3	3	0,3
Качество	0,10	5	5	5	5	0,5
Кадры	0,15	4	5	5	4,6	0,7
Финансы	0,10	2	3	3	2,6	0,26
Ассортимент	0,15	5	5	5	5	0,75
Цена	0,15	3	3	4	3,3	0,5
Система сбыта	0,10	4	4	3	3,6	0,36
Итого	1,00	x	x	x	x	3,88

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Результаты оценки экспертами конкурентных преимуществ компании «Омский Мостовик»

Детализация КФУ	Вес показателя	Оценка эксперта, балл			Средняя оценка, балл	Оценка с поправкой на вес, балл
		1	2	3		
Парк оборудования	0,15	4	3	4	3,6	0,55
Технология	0,10	3	4	3	3,3	0,3
Качество	0,10	4	4	3	3,6	0,3
Кадры	0,15	3	3	3	3	0,45
Финансы	0,10	3	4	3	3,3	0,3
Ассортимент	0,15	3	2	3	2,6	0,4
Цена	0,15	4	4	4	4	0,6
Система сбыта	0,10	3	2	4	3	0,3
Итого	1,00	x	x	x	x	3,3

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Результаты оценки экспертами конкурентных преимуществ компании «Кузнецкие конструкции»

Детализация КФУ	Вес показателя	Оценка эксперта, балл			Средняя оценка, балл	Оценка с поправкой на вес, балл
		1	2	3		
Парк оборудования	0,15	5	4	5	4,6	0,7
Технология	0,10	5	5	5	5	0,5
Качество	0,10	5	5	5	5	0,5
Кадры	0,15	4	3	4	4	0,6
Финансы	0,10	4	4	3	3,6	0,36
Ассортимент	0,15	3	4	4	3,6	0,55
Цена	0,15	3	3	3	3	0,45
Система сбыта	0,10	3	2	3	3,3	0,3
Итого	1,00	x	x	x	x	4

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Результаты оценки экспертами конкурентных преимуществ компании «Омикон»

Детализация КФУ	Вес показателя	Оценка эксперта, балл			Средняя оценка, балл	Оценка с поправкой на вес, балл
		1	2	3		
Парк оборудования	0,15	3	3	3	2,6	0,4
Технология	0,10	3	2	3	2,6	0,26
Качество	0,10	4	3	4	3,6	0,36
Кадры	0,15	4	4	4	3,6	0,55
Финансы	0,10	3	3	4	3	0,3
Ассортимент	0,15	3	3	2	2,6	0,4
Цена	0,15	5	4	5	4,6	0,7
Система сбыта	0,10	2	3	3	2,6	0,26
Итого	1,00	x	x	x	x	3,25