

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ А.В.Григорьев

« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.05 Международный менеджмент

Разработка мероприятий стимулированию продаж на примере АО «КЖБМК»

Руководитель	_____	к.э.н., доцент	Д.Н. Суслов
Выпускник	_____		Н.М. Дегтева
Нормоконтроллер	_____		Д.Н. Колышкина

Красноярск 2016

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования

Кафедра «Международные экономические отношения»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ А.В.Григорьев

« ____ » _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту (ке) _____ Дегтевой Наталье Михайловне
(фамилия, имя, отчество студента(ки))

ЭЭ12-10ММ Направление (специальность) 38.03.02 Менеджмент

Тема выпускной квалификационной работы: «Разработка мероприятий по стимулированию продаж АО «КЖБМК»

Утверждена приказом по университету № _____ от _____

Руководитель ВКР: Д.Н. Суслов

Исходные данные для ВКР:

– Нормативные документы, Устав АО «КЖБМК», отчетность отдела производства и сбыта, бухгалтерская отчетность, годовые отчеты за 2013-2014гг.

– информационно-аналитические статьи, размещенные на официальных отечественных и зарубежных сайтах в Интернете, отраслевая программа развития Красноярского края 2016-2018гг.

Перечень разделов ВКР:

Введение

1 Анализ строительной отрасли и рынка строительных материалов

2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «КЖБМК»

3 Разработка мероприятий по стимулированию продаж

Заключение

Перечень графического или иллюстрированного материала с указанием основных чертежей, плакатов, слайдов: 14 Таблиц; 1 Рисунок; 2 Графика; 3 Приложения.

Руководитель выпускной
квалификационной работы _____
(подпись)

Д.Н. Суслов
(инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению _____
(подпись)

Н. М. Дегтева
(инициалы, фамилия)

« _____ » _____ 201_ г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК

выполнения выпускной квалификационной работы

Наименование и содержание этапа (раздела)	Срок выполнения
Выбор направления исследования.	01.02.2016-20.02.2016
Обсуждение с научным руководителем структуры бакалаврской работы.	21.02.2016-05.03.2016
Сбор теоретического материала.	06.03.2016-17.03.2016
Прохождение преддипломной практики.	11.04.2016-08.05.2016
Подготовка разделов бакалаврской работы: Введение.	05.05.2016-08.05.2016
I раздел (глава).	11.05.2016-13.05.2016
II раздел (глава).	14.05.2016-18.05.2016
III раздел (глава) и заключение.	20.05.2016-22.05.2016
Оформление выпускной квалификационной работы.	25.05.2016-15.06.2016
Предзащита бакалаврской работы на кафедре.	10.06.2016
Работа над презентацией основных результатов выпускной квалификационной работы.	13.06.2016-26.06.2016

Руководитель

выпускной квалификационной работы _____

Д.Н. Суслов

Задание принял к исполнению _____

Н. М. Дегтева

«__» _____ 201__ г.

ANNOTATION

This degree is devoted to assessing the effectiveness of the proposed activities to increase sales in joint-stock venture Krasnoyarsk Plant of reinforced concentrate and metal structures.

The subject of the investigation is the work of production and sales department.

The main purpose of this diploma project is to develop activities to increase sales in joint-stock venture Krasnoyarsk Plant of reinforced concentrate and metal structures. Successful achieving this goal requires fulfillment the following tasks: - To analyze market trends concrete products and metal structures in Krasnoyarsk region, in Russia and abroad;

- To perform analysis of economic activity of the enterprise;
- To analyze the work of the sales department;
- To develop measures to stimulate sales;
- To assess the effectiveness of the proposed measures.

The degree work consists of three chapters.

The first chapter includes analysis and tendencies of development of the building materials in Russia and in foreign countries and the Krasnoyarsk region.

The second chapter includes an analysis of financial-economic activity of the enterprise and an analysis of the work of the sales department.

This analysis includes horizontal, vertical analysis, business activity analysis of enterprise and analysis of accounts receivable.

The third chapter contains measures for sales promotion, namely, the introduction of key account management in the sales department, including the restructuring of the Department, the change of functional duties of employees, and increasing product range by introducing new equipment.

The diploma project contains 75 pages, 14 tables, 1 illustrations, 2 charts and 3 attachments.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. Анализ строительной отрасли и рынка строительных материалов.....	6
1.1 Анализ и тенденции развития рынка железобетонных изделий, металлических конструкций в России и за рубежом	6
1.2 Анализ и тенденции развития рынка строительства, железобетонных изделий и металлических конструкций в Красноярском крае.....	13
1.3 Анализ и тенденции развития рынка профильной трубы в России и за рубежом.....	17
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «КЖБМК»	25
2.1 Техничко-экономическая характеристика ОАО «КЖБМК».....	25
2.2 Анализ хозяйственной деятельности АО «КЖБМК»	29
2.3 Анализ работы отдела производства и сбыта.....	37
2.4 Анализ финансовых показателей АО «КЖБМК»	45
3. Мероприятия по стимулированию продаж АО «КЖБМК»	55
3.1 Мероприятие по увеличению ассортимента продукции (По внедрению линии профильной трубы)	55
3.2 Мероприятие по внедрению key account management	58
3.3 Оценка эффективности мероприятий	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	68
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	71
ПРИЛОЖЕНИЕ А	73
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	74
ПРИЛОЖЕНИЕ В	75

ВВЕДЕНИЕ

Каждое предприятие стремится быть успешным на рынке, завоевать лидерские позиции и получать максимум прибыли. Деятельность производства является основной функцией предприятия, ведь именно на производстве создается продукт, реализация которого приносит прибыль. Не менее важным отделом является отдел сбыта, который занимается продажей продукции. Именно эффективная работа отдела сбыта обеспечивает предприятие заказами. Если менеджеры работают не продуктивно, не ищут заказы, то компания получит низкую прибыль, и может потерять клиентов, а ее долю на рынке заберет конкурент. Поэтому необходимо следить за тем, чтобы менеджеры постоянно старались увеличить объемы продаж, даже если компания получает стабильную прибыль. Стимулирование сбыта побуждает целевой рынок повышать покупательскую активность. В результате повышения покупательской активности становится краткосрочное повышение объема продаж компании. Если компании, работающие на розничном рынке, могут позволить себе устраивать периодически распродажи, то промышленные предприятия не могут таким образом стимулировать продажи, это связано со спецификой бизнеса. Чтобы сбывать продукцию промышленным предприятиям, приходится отделу сбыта активно работать, самим искать заказы, совершать холодные звонки, необходимо тесно сотрудничать с постоянными клиентами, поскольку 20% постоянных клиентов приносят 80% прибыли компании по правилу Парето. Более того, чтобы получать стабильную прибыль промышленным компаниям необходимо постоянно стимулировать продажи, увеличивать число постоянных клиентов. Этим и объясняется актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Главная цель данной работы - разработка мероприятий по стимулированию продаж на примере АО «КЖБМК».

Исходя из цели, были поставлены следующие задачи:

- Проанализировать тенденции развития рынка железобетонных изделий и металлических конструкций в России и за рубежом;
- Проанализировать тенденции развития рынка железобетонных изделий и металлических конструкций в Красноярском крае;
- Проанализировать тенденции развития рынка профильной трубы в России и за рубежом;
- Дать технико-экономическую характеристику предприятия;
- Произвести анализ хозяйственной деятельности предприятия;
- Проанализировать работу отдела сбыта;
- Произвести финансовый анализ;
- Разработать мероприятия по стимулированию продаж;
- Оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является АО «КЖБМК».

Предметом исследования является работа отдела производства и сбыта.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в разработке наиболее эффективных рекомендаций по стимулированию продаж для промышленного предприятия АО «КЖБМК», включающих в себя предложения по оптимизации работы отдела сбыта и увеличению ассортимента выпускаемой продукции.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 глав.

Первая глава включает в себя анализ строительной отрасли и строительных материалов. Необходимо понять, насколько развита данная отрасль в России, в зарубежных странах и Красноярском крае. Будет ли целесообразно решение компании выйти на рынок с новым продуктом.

Вторая глава включает в себя анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «КЖБМК». Данный анализ необходим, чтобы понять, как работает организация, насколько загружены производственные мощности, сможет ли компания увеличить объем производства, за счет чего развивается компания, каковы доходы и расходы организации, будет ли возможность модернизировать основные фонды. Более того, необходимо

проанализировать работу отдела сбыта, если она непродуктивна, то нужно выяснить причины неэффективности персонала, а также их функциональные обязанности и загруженность.

Данный анализ включает в себя горизонтальный, вертикальный анализ, анализ деловой активности предприятия и анализ дебиторской задолженности.

Третья глава содержит мероприятия по стимулированию продаж, а именно по внедрению key account management в отделе сбыта, включающего в себя реструктуризацию отдела, изменение функциональных обязанностей сотрудников, и увеличению ассортимента продукции за счет внедрения нового оборудования.

В выпускной квалификационной работе были использованы следующие методы исследования: аналитический, сравнительный, статистические и балансовый методы.

В процессе написания выпускной квалификационной работы в качестве материалов исследования были использованы нормативные документы организации, организационная структура и должностные инструкции, отчет по продажам, внутренняя отчетность отдела производства и сбыта, бухгалтерская отчетность за 2013-2015 гг. АО «КЖБМК», статистические данные по рынкам железобетонных и металлических конструкций, профильной трубы и штрипса в России и за рубежом.

1. Анализ строительной отрасли и рынка строительных материалов

1.1 Анализ и тенденции развития рынка железобетонных изделий, металлических конструкций в России и за рубежом

Российский рынок металлоконструкций – достаточно разнородная отрасль. Кризисные явления в отечественной и мировой экономике, окончание реализации крупных инфраструктурных проектов затормозили развитие отрасли. Объем потребления металлоконструкций в последние три года, в 2013–2014-2015 гг., составил 1,8 млн. тн. – на 20% меньше, чем в 2012 г. Тем не менее, заводы металлоконструкций продолжают развиваться.

Металлические конструкции широкого профиля назначения применяются во всех видах строительства, промышленном, энергетическом, гражданском. Среди основных сегментов на рынке металлоконструкций отдано конструкциям и деталям быстровозводимых зданий и сооружений, которые отличаются надежностью, прочностью, долговечностью, быстрыми сроками строительных и монтажных работ, независимо от климатических и географических условий.

В августе 2014г. рынок металлоконструкций в России оценивался в 24 млрд. руб. Цены на продукцию диктуются сырьем, за последние годы мировые цены на металлопрокат неоднократно поднимались. Вследствие чего, спустя некоторое время, повышались и цены на отечественные металлоконструкции. Российские производители стараются оттянуть момент поднятия цен, чтобы сохранить потенциального потребителя. Это можно объяснить и с точки зрения эффективности экономики, ведь рост цен отечественного производителя продиктован не дефицитом металлического сырья, а увеличением экспортных поставок. Анализ рынка металлоконструкций в России в 2014 г., по своей прибыльности, составлял от 7% до 15%.

Абсолютное большинство производителей стремятся к универсализации, к расширению ассортимента производимой продукции, производители металлических конструкций не являются исключением. Если все существующие металлоконструкции и железобетонные изделия условно объединить в группы, то получится три группы, для гражданского, энергетического и дорожного строительства.

В 2013 г. 70% от общего объема выпуска металлической продукции пришлось на предприятия, расположенные на Урале и в Центральном федеральном округе. А вот Дальний Восток и часть Сибири, по-прежнему, были насыщены поставками корейских и китайских производителей металлоконструкций, что не выгодно сказалось на отечественном производителе[1].

На протяжении последних трех лет в России наблюдался спад производства железобетонных конструкций и сборных деталей. В 2015 году в России было произведено 21 797 тыс. м³ железобетонных конструкций и сборных деталей, что на -18,7% ниже объема производства предыдущего года.

Объем производства железобетонных изделий и конструкций в РФ в первом полугодии 2015 года сократился на 12,3% по отношению к аналогичному периоду 2014 года и составил 11,1 млн.м³. По отношению к маю текущего года производство увеличилось на 11,9%. Падение коснулось всех видов ЖБИ, максимальное сокращение наблюдалось в таких сегментах как: конструкции фундаментов сборные железобетонные (-17,9%) и конструкции стен и перегородок сборные железобетонные (-17,2%).

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%.

Производство ЖБИ (железобетонных изделий) в 2015 году в России, согласно исследованию рынка, составило 21,8 млн. м³, данное значение на 18,7% ниже показателя прошлого года. Спад обусловлен негативной

ситуации в строительной отрасли. В декабре 2015 года был зафиксирован максимальный спад производства ЖБИ, по данным Росстата, оно сократилось на 28% по сравнению с декабрем 2014 года.

Рейтинг производства ЖБИ по федеральным округам в 2015 году:

1. Центральный федеральный округ,
2. Приволжский федеральный округ,
3. Сибирский федеральный округ.

Суммарная доля трех лидирующих округов – 69,4%.

Лидирующие позиции среди регионов РФ по объему выпуска железобетонных изделий и конструкций в первом полугодии 2015 года занимали г. Москва (746 тыс. м³) и Московская область (720 тыс. м³). Производство железобетонных изделий и конструкций в Московском регионе в первом полугодии 2015 года сократилось на 28,6% по отношению к аналогичному периоду прошлого года и составило 1466 тыс. м³. При этом производство в г. Москва сократилось на 30,7%, в Московской области на 26,3.

В период 2012-2015 гг. средние цены производителей на конструкции строительные сборные из стали упали на -15,3%, с 70 162,0 руб./тонн до 59 455,7 руб./тн. Наибольшее падение средних цен производителей произошло в 2015 году, тогда темп роста составил -25,63%.

В период 2013-2016 гг. средние цены производителей на конструкции и детали сборные железобетонные выросли на 12,3%, с 8 996,9 руб./м³ до 10 103,9 руб./м³. Наибольшее увеличение средних цен производителей произошло в 2015 году, тогда темп роста составил 7,9%.

В январе-феврале 2015 года средние отпускные цены производителей на конструкции строительные сборные из стали установились на уровне 59 455,7 руб./тн. Этот показатель на -19,9%, или на -14 813,3 руб./тн ниже, чем за аналогичный месяц предыдущего года[2,3].

Производство железобетонных конструкций и сборных деталей в феврале 2016 года уменьшилось на -22,7% к уровню февраля прошлого года и составило 1 424,8 тыс. м³.

Средняя цена производителей на конструкции и детали сборные железобетонные в 2016 году выросла на 4,6% к уровню прошлого года и составила 10 103,9 руб./куб. м.

В перспективе анализа рынка металлоконструкций в России до 2020 года будут пользоваться спросом — стальные, алюминиевые и композитные металлические конструкции, которые универсальны и технологичны. Именно этим конструкциям отводится главная роль в реализации проектных и архитектурных решений. Помимо всего, стальные, алюминиевые и композитные металлические конструкции используются при создании технических объектов, основными отраслями которых являются: судостроение, авиастроение, транспорт, оборонно-промышленный комплекс атомная энергетика[1].

Согласно предварительным данным Американского института чугуна и стали (AISI), США в марте 2015 года импортировали в общей сложности 3,588 млн. коротких тонн стальной продукции, включая 3,159 млн. коротких тонн готового стального проката, при снижении на 3,3% и росте на 8,6% на месячной основе, соответственно.

За три первых месяца текущего года американский импорт всей стальной продукции и готового стального проката составил 11,693 млн. коротких тонн (+20%) и 9,64 млн. коротких тонн (+35%), соответственно, по сравнению с аналогичным периодом 2014 года.

В марте импорт в США стальных листов и штрипса с покрытием вырос на 74%, арматурного проката стал больше на 65%, жести — на 38%, холодноотянутой проволоки — 37%, трубопроводных труб — на 34%, горячекатаных прутков — на 25%, оцинкованной листовой стали и штрипса — на 21% и стандартных труб — на 13%.

В январе-марте на годовой основе вырос:

- импорт трубопроводных труб (+107%),
- массивных металлоконструкций (+87%),
- стандартных труб (+50%),
- толстой стали в рулонах (+48%),
- холоднокатаных листов (+43%),
- белой жести (+39%),
- труб нефтегазового сортамента (+33%),
- оцинкованных листов и штрипса (+32%),
- арматурного проката (+22%),
- горячекатаных листов (+19%)
- и прочих листов и штрипса с покрытием (+13%)

В марте наибольшие объемы готового стального проката в США поступило из Южной Кореи (561 тыс. коротких тонн при росте на 17% на месячной основе), Турции (392 тыс. коротких тонн, +36%), Китая (272 тыс. коротких тонн, +3%), Японии (179 тыс. коротких тонн, -16%) и Тайваня (168 тыс. коротких тонн, +61%).

В январе-марте крупнейшими поставщиками были:

- Южная Корея (1,879 млн. коротких тонн, +61%),
- Турция (980 тыс. коротких тонн, +109%),
- Китай (735 тыс. коротких тонн, +30%),
- Япония (633 тыс. коротких тонн, +27%),
- Германия (422 тыс. коротких тонн, +52%).

Согласно торговой статистике, США в марте текущего года экспортировали 703314 тонн стального проката, снизив показатели на 0,5% относительно предыдущего месяца и на 13,5% на годовой основе. Экспорт в Мексику составил до 262 670 тонн, снизившись на 2% на месячной основе и на 19,9% на годовой основе, тогда как в Канаду он был на уровне 363 696 тонн при росте на 2,1% на месячной основе, но снижении на 5,3% на годовой основе.

Другими крупными направлениями американского экспорта стали в марте были:

1. Индия – 6 157 тонн,
2. Китай – 5 148 тонн,
3. Бельгия – 4 647 тонн,
4. Тринидад и Тобаго – 3 855 тонн и
5. Панама – 3 618 тонн.

Основными видами американского экспорта стали в марте были горяч оцинкованная продукция – 106 568 тонн, нарубленный по размеру толстый лист – 94 535 тонн, холоднокатаный лист – 51934 тонны, горячекатаный лист – 48 683 тонны и крупные металлоконструкции – 38 136 тонн[4].

Осенью 2014 г. поставки зарубежной стальной продукции в США резко пошли на подъем. Поэтому уровень октября 2015 г. оказался на 32,7% ниже, чем в том же месяце годичной давности. Всего за первые десять месяцев текущего года в страну поступило из-за рубежа 30,74 млн. т стали, на 8,4% меньше, чем в тот же период годом ранее. Самым значительным оказалось падение импорта полуфабрикатов — на 2,43 млн. тн. Выросли поставки труб большого диаметра (свыше 16 дюймов) — на 569 тыс. тн. и арматуры (на 519 тыс. тн.). Сильнее всего по сравнению с январем-октябрем 2014 г. сократился импорт из России — почти на 1,97 млн. тн. и Мексики — на 680 тыс. тн. (главным образом, за счет слябов). Увеличился экспорт в США турецкой (почти на 590 тыс. тн.) и бразильской (более чем на 460 тыс. тн.) стальной продукции.

При этом, антидемпинговые расследования по импорту оцинкованной стали, горяче- и холоднокатаных рулонов оказали пока что лишь ограниченное воздействие на американский рынок. По итогам десяти месяцев закупки горячекатаных рулонов сократились на 5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, холоднокатаных — на 2,2%, а оцинкованной стали — вообще выросли на 6,5%. Не помогло американским металлургам и прошлогоднее введение заградительных пошлин на

китайскую катанку. Ее поставки были компенсированы из других источников, снизившись по итогам января-октября 2015 г. только на 6,5% по сравнению с уровнем десяти месяцев 2014 г.

По прогнозу World Steel Association (WSA), в 2015 г. потребление стали в Северной Америке должно уменьшиться только на 2,7% по сравнению с предыдущим годом, от 144,8 млн. до 140,7 млн. т. Но очевидно, что в США спад окажется более значительным. Учитывая, что в декабре на американском рынке стали сохраняются текущие неблагоприятные тенденции, производство стали в стране может составить по итогам года 79-80 млн. т, примерно на 10% меньше, чем годом ранее (88,2 млн. т, по данным WSA), а сокращение импорта может превысить 10% по сравнению с 2014 г. При относительно постоянных объемах американского экспорта стали (12 млн. т в 2014 г., по данным WSA) это означает, что потребление стальной продукции в США в 2015 г. также может уменьшиться примерно на 10% по сравнению с 2014 г., т. е. почти на столько же, сколько и в России.

Наибольший спад на американском рынке стали приходится на отрасли, связанные с нефтедобычей, капиталовложения в которую в этом году упали на 20% по сравнению с прошлым годом. Кроме того, политика «сильного доллара», которую США проводят уже больше года, очевидно, оказала негативное влияние на национальных машиностроителей и производителей потребительских товаров[5].

1.2 Анализ и тенденции развития рынка строительства, железобетонных изделий и металлических конструкций в Красноярском крае

Строительная отрасль Красноярского края представлена организациями, выполняющими общестроительные работы по возведению зданий, сооружению мостов, автомобильных дорог, тоннелей, линий связи и электропередачи, монтажных, электромонтажных и отделочных работ, а также организациями, осуществляющими производство строительных материалов и конструкций.

По итогам 2013 года, доля строительства в валовом региональном продукте Красноярского края составила более 7,7 %. Основные показатели развития строительной отрасли Красноярского края демонстрируют положительную динамику. Выпуск строительных материалов и изделий не только в полном объеме обеспечивает потребности Красноярского края, но и позволяет реализовывать продукцию на рынках других субъектов Российской Федерации.

По состоянию на 01.07.2014 в Красноярском крае зарегистрировано 8347 организаций, относящихся к строительной отрасли (10,7 % от общего числа организаций в Красноярском крае), включая подрядные организации, проектно-изыскательские организации, проектные институты. Кроме того, в Красноярском крае в области строительства осуществляют деятельность 2350 индивидуальных предпринимателей. Подавляющее число строительных организаций, расположенных на территории Красноярского края (98,1 %), имеют частную форму собственности. Производством строительных материалов в Красноярском крае по состоянию на 01.07.2014 занималось 499 организаций.

Индекс производства строительных материалов в 2013 году составил 112,1 % по отношению к 2012 году. Объем отгруженной продукции организациями строительной индустрии в 2013 году составил 19 382,2 млн. руб. В частности, в 2013 году 2 % (76,6 тыс. тн.) увеличился объем

производства сборных строительных конструкций из стали и почти на 9 % (302 тыс. тн.) – строительных конструкций из алюминия. Стабильные показатели демонстрирует производство железобетонных конструкций (607,32 тыс. куб. м) и нерудных строительных материалов (11 947,3 тыс. куб. м) в Красноярском крае.

Таблица 1 – Основные производственные показатели по ВЭД «Производство прочих неметаллических минеральных продуктов»

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измерения	2012 год	2013 год	Январь – июнь 2014 г.	В % к январю – июню 2013 г.
1	Объем отгруженной продукции	млн. рублей	18 837,3	19 382,2	10 632,7	99,9
2	Среднемесячная заработная плата	рублей	25 340,1	26 803,3	26 011,2	113,0
3	Численность работающих	человек	10 682,0	10 684,0	10 236,0	99,9
4	Объем выпуска основных видов строительных материалов					
4.1	Цемент	тыс. т	2 196,6	2 279,5	1 376,3	105,3
4.2	Конструкции и детали сборные железобетонные	тыс. куб. м	600,8	607,3	365,89	113,0
4.3	Кирпич	млн. шт.	125,6	152,2	92,0	108,2
4.4	Листы асбестоцементные	млн. шт.	64,8	75,5	... ¹	93,5
5.5	Теплоизоляционные материалы	тыс. куб. м	576,8	586,0	... ¹	... ¹
5.6	Нерудные материалы	тыс. куб. м	12 197,7	11 947,3	6 893,2	117,3

¹Данные не публикуются в целях обеспечения конфиденциальности первичных статистических данных, полученных от организаций, в соответствии с Федеральным законом от 29.11.2007 № 282-ФЗ «Об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в Российской Федерации» (статья 4 пункт 5, статья 9 пункт 1).

Индекс производства строительных материалов в январе – июне 2014 года составил 104,2 %. Объем отгруженной продукции в январе – июне 2014 года составил 8 674,6 млн. руб.

Рост производства базовых строительных материалов связан, прежде всего, с реализацией крупных инвестиционных проектов в Красноярском крае и увеличением объемов строительства объектов жилого назначения.

В течение последних 7 лет для строительной отрасли Красноярского края остается характерной ситуация неполного использования производственных мощностей по основным группам строительных материалов. Использование среднегодовых мощностей организаций строительной индустрии остается на уровне 53,7 – 62,9 % даже с учетом увеличения абсолютных показателей производства, что свидетельствует о наличии значительных резервов в отрасли.

К особенностям строительной индустрии Красноярского края следует отнести высокую степень обеспеченности потребностей территории строительными материалами местного производства, высокий уровень концентрации производства почти на всех основных рынках строительных материалов и наличие на рынке края строительных корпораций, включающих в себя, кроме строительных подразделений, заводы по производству изделий крупнопанельного, монолитно-каркасного домостроения.

По объемам жилищного строительства Красноярский край стабильно входит в тройку лидеров среди регионов Сибирского федерального округа, в прошедшем году край уступил только Новосибирской области (1723,4 тыс. кв. м). В 2013 году в Красноярском крае введено 1 133,9 тыс. м² (105,3 % к 2012 году).

Сохранение значительного объема выполняемых работ по ВЭД «Строительство», обусловленное реализацией крупных инвестиционных проектов: строительство объектов промышленного парка на территории ЗАТО г. Железногорск, строительство нового пассажирского терминала в аэропорту Красноярск (Емельяново), Богучанского лесопромышленного комплекса, строительство четвертого автодорожного моста в г. Красноярске,

строительство железнодорожной линии Кызыл – Курагино, строительство четвертого автодорожного моста в городе Красноярске, строительство 3-го энергоблока Березовской ГРЭС, а также строительство объектов XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года в городе Красноярске.

Развитие строительной отрасли будет определяться необходимостью создания нового промышленного освоения – в Нижнем Приангарье, северных и южных районах Красноярского края различной специализации на основе реализации промышленно-инфраструктурных проектов. В северных районах Красноярского края будет вестись ограниченное новое строительство, развитие вахтовых форм поселений для разведки, освоения и эксплуатации новых источников природных ресурсов, развитие опорных пунктов освоения северных территорий.

На территории существующих городских поселений будет продолжаться как застройка новых жилых территорий качественно нового типа с комплексным благоустройством, благоприятной средой проживания, так и освоение застроенных территорий, в том числе площадок промышленного пояса.

Целевые показатели по виду экономической деятельности «Строительство» к 2017 году:

1. Объем выполненных строительных работ – 165 273 млн. рублей;
2. Индекс производства – 100,0 %;
3. Ввод в эксплуатацию жилых домов за счет всех источников финансирования – 1 297,0 тыс. м².
4. Производство конструкций и деталей железобетонных – 685 тыс. куб. метров;
5. Объем инвестиций в основной капитал – 1 132 млн. рублей[6].

1.3 Анализ и тенденции развития рынка профильной трубы в России и за рубежом

Мировая трубопрокатная отрасль достигла пика в 2014 г., когда, по данным International Tube Association, в мире было произведено около 166 млн. тн. стальных труб. В первые три квартала 2015 г. выпущено 123,4 млн. тн. труб — на 0,6% меньше, чем годом ранее. При этом резко упало производство бесшовных труб — на 15,8% по сравнению с первыми тремя кварталами 2014 г., до 30,5 млн. тн., в то время как сварных изготовлено на 5,7% больше — 93 млн. тн. Согласно оценкам российского Фонда развития трубной промышленности, в IV квартале 2015 г. отставание от прошлогоднего графика усилилось, так что производство в 2015 г. уменьшилось приблизительно на 3,5% по сравнению с предыдущим годом — до 159-160 млн. тн.

Говоря о мировом рынке труб, следует иметь в виду в первую очередь Китай. На его долю в январе—сентябре 2015 г. приходилось более 57% мирового выпуска стальных труб, а в секторе бесшовной продукции — 67%. Именно китайская трубопрокатная отрасль в прошлом году фактически вытянула на себе мировое производство. По данным ИТА за три квартала, выпуск труб в Китае увеличился на 8,5%, в то время как в странах остального мира снизился на 10,6% — до 52,6 млн. тн. Таким образом, можно предположить, что в прошлом году китайские компании выдали более 90 млн. тн. трубной продукции, а предприятия из других стран — менее 70 млн. тн.

В китайской трубной отрасли наблюдается огромный избыток производственных мощностей. По некоторым оценкам, они превышают 180 млн. тн. в год — это больше, чем требуется всему миру. В последние годы примерно две трети выпуска приходилось на сварные трубы, но в 2015 г. их доля возросла немногим более чем до 70% из-за спада в

бесшовном секторе. Большая часть китайских труб потребляется внутри страны.

В прошлом году китайские компании отправили за рубеж рекордные 9,98 млн. тн. данной продукции, что, правда, всего на 6,3% превышает показатель 2014 г. Это при том, что в 2015 г. Китай экспортировал 112,4 млн. тн. стальной продукции, превысив уровень годичной давности почти на 20%.

На внутреннем рынке КНР ситуация выглядит более противоречивой. Более двух третей потребления трубной продукции в Китае приходится на сварные круглые и профильные трубы малого и среднего диаметра (до 406 мм). Они используются в основном в строительстве, машиностроении, производстве потребительских товаров. На промышленные отрасли, включая электроэнергетику, приходится и большая часть спроса на бесшовные трубы. В прошлом году использование бесшовной продукции на китайском рынке падало, в частности, из-за сокращения инвестиций в энергетику и снижения производства индустриальной продукции, тогда как спрос на малые и средние сварные трубы прибавил не менее 15—17%.

Вторым по величине региональным рынком труб традиционно считались США, занимающие первое место в мире по объему импорта данной продукции. В 2014 г. он достиг рекордного уровня. Тогда в страну, по данным национальной таможенной службы, поступило 8 млн. т труб всех типов, а свыше 12,5 млн. тн. было произведено внутри страны. Однако в прошлом году американский рынок просто обвалился. Национальный выпуск этой продукции упал более чем на 20%, импорт — на 19%. Все основные производители оказались вынуждены сократить выпуск, а несколько заводов и вовсе закрылись.

Американские специалисты больше всего сетовали на падение спроса в нефтегазодобывающей промышленности. По оценкам Preston Publishing Company, он сократился примерно до 3,8 млн. тн. (в 2014 г.

спрос составлял 7,2 млн. тн.). Но спад произошел и в других сферах потребления, в частности, в строительстве. Политика сильного доллара, которую американские власти проводят с осени 2014 г., снизила конкурентоспособность местных компаний на мировом рынке, а значительная задолженность корпораций и борьба Белого дома с бюджетным дефицитом способствовали сокращению частных и государственных капиталовложений.

Резкое ухудшение конъюнктуры в США ударило по тем странам, где трубопрокатная отрасль имеет преимущественно экспортную направленность. Так, в Корее выпуск труб сократился на 23,1% по сравнению с 2014 г. — до 4,93 млн. т. Основной причиной провала местные специалисты называли более чем 50%-ное снижение поставок в США, где в прошлом году ввели антидемпинговые пошлины на ряд видов корейских труб. По той же причине были вынуждены уменьшить экспорт трубной продукции турецкие и индийские компании.

В прошлом году производство труб снижалось также в большинстве европейских стран. При этом в самом сложном положении оказались компании, ориентирующиеся, прежде всего на экспорт нефтегазовых труб — до недавнего времени самой востребованной продукции. Так, например, во французской группе Vallourec, одном из ведущих мировых производителей бесшовных труб для нефтегазовой отрасли, уже в 2014 г. выпуск снизился на 25%, а в 2015 г. ее доходы уменьшились еще более чем на 39%. В начале этого года корпорации пришлось обратиться к акционерам с просьбой предоставить €1 млрд. дополнительного капитала. При этом компания планирует закрыть в 2016—2017 гг. несколько производственных линий в Европе и сконцентрировать выплавку стали в Бразилии на одном из своих предприятий, ликвидируя плавильный передел на другом предприятии.

По оценкам экспертов, основной шок от сокращения рынков сбыта за пределами Китая мировая трубная отрасль испытала в 2015 г., но и

перспективы на текущий год не слишком утешительны. Более 40% глобального потребления стальных труб приходится на нефтегазовую отрасль, где улучшения пока не наблюдается. По данным компании Baker Hughes, количество буровых установок, действующих в мире (без учета СНГ и Китая), сократилось в марте 2016 г. до 1551 с 3659 в рекордном сентябре 2014 г., то есть на 57,7%. В США этот показатель и вовсе упал более чем в 4 раза. Причем дно в данном секторе еще не достигнуто. В текущем году в мировой нефтегазодобывающей отрасли в лучшем случае произойдет стабилизация капиталовложений на низком уровне, в худшем — спад продолжится и в первой половине 2017 г.

Один из крупнейших потребителей труб — строительная отрасль — далек от благополучия. Ее обороты постепенно увеличиваются в Китае, новые инвестиции в промышленность и инфраструктуру ожидаются в Индии и ряде стран Юго-Восточной Азии, но на Ближнем Востоке инвестиции в строительство в этом году значительно упали, а в США, Европе, России в данном секторе прогнозируется стагнация или незначительный рост. Впрочем, благодаря Китаю общий баланс на рынке труб строительного назначения должен оказаться плюсовым.

Важным потребителем труб является электроэнергетика. Здесь в последние годы происходит перенос инвестиционной активности в страны Азии. Китай, правда, объявил мораторий на строительство угольных ТЭС в половине провинций, где имеются избыточные мощности, но в соседней Индии реализуется несколько десятков подобных проектов.

Планы возведения новых электростанций разрабатываются в Пакистане, во Вьетнаме, в Индонезии, Египте, в других развивающихся странах. Китай и Индия усиленно развивают атомную энергетику. В то же время в США и Европе большая часть вводимых в строй генерирующих мощностей приходится на ветряные и солнечные установки с небольшой (в Евросоюзе) или значительной (в США) долей газовых энергоблоков.

Таким образом, можно предположить, что в 2016 г. в мире продолжится снижение спроса на трубы нефтегазового сортамента, что в наибольшей степени затронет североамериканский и европейский рынки. Вследствие этого, очевидно, снова сократится производство бесшовных труб, хотя темпы спада значительно уменьшатся по сравнению с прошлым годом.

По данным российского Фонда развития трубной промышленности, в 2015 г. российское производство стальных труб прибавило около 2% по сравнению с предыдущим годом и установило очередной постсоветский рекорд — свыше 11,5 млн. тн. Потребление возросло также примерно на 2% — порядка до 10,9 млн. тн., хотя этот положительный результат достигнут исключительно благодаря трубам большого диаметра, выпуск которых увеличился более чем на 30% — примерно до 3,35 млн. тн..

В то же время производство прочих труб нефтегазового сортамента незначительно уменьшилось — приблизительно до 3 млн. тн., выпуск сварных труб для строительства и сферы ЖКХ упал почти на 10% — до 4,4 млн. тн., машиностроительных труб — более чем на 11%, менее чем до 0,15 млн. тн.. Причем итог мог бы оказаться еще плачевнее, если бы не падение импорта на 45% по сравнению с 2014 г. — примерно до 350 тыс. тн.

Вообще, российская трубопрокатная промышленность в последние 15 лет — один из наиболее впечатляющих примеров экономического возрождения. После прохождения крайней точки спада в 1998 г., когда в стране было произведено менее 3 млн. т труб, отрасль совершила резкий подъем. Только в 2002—2011 гг. в трубопрокатные предприятия инвестировали свыше 11 млрд. \$, что позволило российским компаниям освоить выпуск широкого сортамента сварных и бесшовных труб и выйти на уровень мировых стандартов.

Как отмечает российский Фонд развития трубной промышленности, сегодня отечественные производители труб способны удовлетворить

практически любую потребность в высокотехнологичной продукции для нефтяной и газовой промышленности, атомной энергетики и специального машиностроения. Причем если в начале века российские предприятия выпускали в основном дешевую низкокачественную продукцию общего назначения, а немногие действующие линии по выпуску нефтегазовых и машиностроительных труб, как правило, представляли собой наследство, доставшееся от советских времен, то теперь значительная доля сортамента ведущих заводов — это премиальная продукция, которая ранее в России вообще не выпускалась либо производилась в недостаточных объемах. Крупнейшие предприятия отрасли консолидировались в четыре основные компании: ТМК, ОМК, ЧТПЗ и Северсталь (Ижорский трубный завод), которые входят в число лидеров мирового рынка. Трубная Metallургическая Компания является ведущим производителем труб в мире.

Лидеры российской трубопрокатной отрасли ориентируются в первую очередь на поставки для нефтегазового сектора, который находился на подъеме с 2003—2004 гг., когда в мире начался длительный рост цен на нефть и газ, а в отечественную отрасль пошли инвестиции. Средства направлялись как в добычу энергоносителей, так и в строительство новых нефте- и газопроводов. С начала прошлого десятилетия и по 2014 г. выпуск нефтегазовых труб в России увеличился более чем в 3,5 раза, что позволило значительно снизить долю импорта.

В нефтегазовом секторе в 2015 г. завершилась реализация ряда достаточно крупных проектов. Так, вступил в строй Загорский Трубный Завод, где ежегодно может выпускаться до 500 тыс. тн. труб большого диаметра. Завод Газпромтрубинвест запустил в ноябре цех по производству обсадных, нефтегазопроводных, а также профильных труб крупного сечения (от 140 мм). Звание лауреата на конкурсе «Главное событие 2015 года в металлургии России», проведенном в рамках Международной промышленной выставки «Металл-Экспо'2015», получил

завод Этерно (Челябинск) — совместный проект ЧТПЗ и Роснано, представляющий собой предприятие по выпуску соединительных деталей трубопроводов с использованием нано структурированных материалов.

Лидеры российской трубопрокатной отрасли ориентируются в первую очередь на поставки для нефтегазового сектора, который находился на подъеме с 2003—2004 гг., когда в мире начался длительный рост цен на нефть и газ, а в отечественную отрасль пошли инвестиции.

За пределами нефтегазового сектора обстановка представляется гораздо менее оптимистичной. В прошлом году в России резко упал спрос на трубы практически во всех отраслях, не относящихся к добыче и транспортировке углеводородного сырья. Сократились масштабы коммерческого и инфраструктурного строительства, где трубы достаточно широко применяются при изготовлении металлоконструкций. Ухудшилось финансирование проектов в сфере ЖКХ, включая обновление коммунальной инфраструктуры. Значительно снизился выпуск автомобилей и другой машиностроительной продукции, где тоже используются трубы.

В результате конечное потребление сварных труб общего назначения, водогазопроводных, профильных труб сократилось почти на 20% по сравнению с предыдущим годом. Объем производства, правда, упал в меньшей степени благодаря увеличению на треть экспорта и сокращению импорта, но практически всем предприятиям, выпускающим данные виды продукции, в конце прошлого года пришлось существенно снизить загрузку мощностей. Цены на сварные трубы в основном повторяли колебания цен на рынке горячекатаного проката, но маржа трубников в целом имела тенденцию к сужению.

В первые месяцы 2016 г. производители труб, не относящихся к нефтегазовому сортаменту, также были вынуждены проводить ограничительную политику. Видимый спрос сокращался из-за неблагоприятных тенденций в экономике и спада в строительной отрасли.

Правда, во второй половине марта и на рынке сварных труб начался подъем, в немалой степени, впрочем, вызванный подорожанием штрипса. Однако оживление в этом секторе обусловлено и вполне объективными причинами. В связи с некоторым повышением мировых цен на нефть, стабилизацией рубля и снижением инфляции обстановка в российской экономике выглядит лучше, чем зимой. Благодаря продлению до конца текущего года программы субсидирования ипотеки весомую поддержку получило жилищное строительство. Спад в коммерческом, промышленном и инфраструктурном строительстве, пожалуй, переходит в стабилизацию, правда, на более низком уровне. В зависимости от того, что произойдет в мировой и российской экономике в ближайшие месяцы, можно предположить, что в текущем году потребление труб в строительстве окажется на прошлогоднем уровне либо незначительно снизится. Какой-либо рост маловероятен, но может произойти в случае проявления особо благоприятных факторов. В машиностроительной отрасли дальнейшего сокращения спроса на трубную продукцию, скорее всего, избежать не удастся, но в целом спад должен быть меньшим, чем в 2015 г.[7].

Емкость рынка труб Сибирского ФО составляет примерно 30-40 тыс. тн. в месяц, при этом мощности по выпуску стальных труб на территории региона составляют на сегодняшний день уже 50 тыс. тн.

Одним из производителей труб в СФО в прошлом году стала Группа компаний Феррум (Новосибирск). Сегодня компания имеет три трубных стана: ТЭСА 19-76, ТЭСА 12-42, ТЭСА 51-190. В этом году планируется расширить сортамент и освоить производство профильной трубы размером до 160x160 мм [5].

**2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности АО
«КЖБМК»**

[Redacted text block containing multiple paragraphs of obscured content]

[Redacted text block]

[Redacted text block containing multiple lines of obscured content]

[Redacted text block containing approximately 25 lines of obscured content]

[REDACTED]

	T	T		T		T	
		T	T	T	T	T	T
T		T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T		T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T		T	T	T	T	T	T
T		T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T
T	T	T	T	T	T	T	T

[REDACTED]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[REDACTED]

[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

[REDACTED]

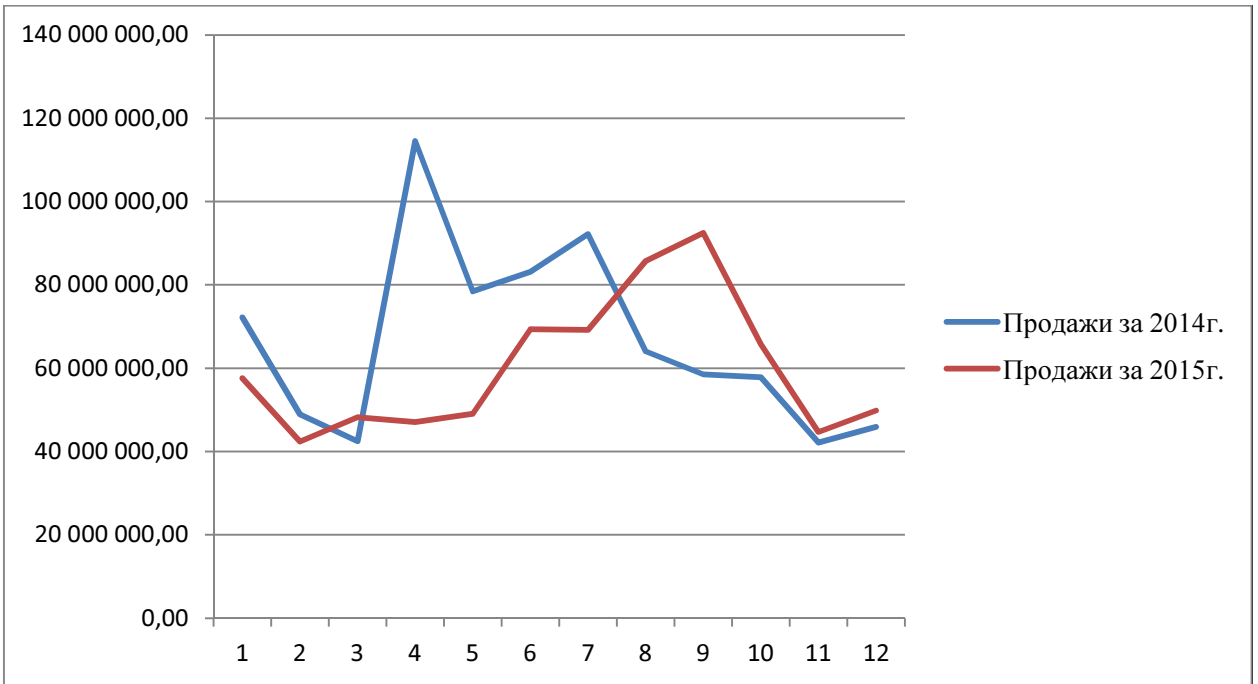
[REDACTED]

[Redacted text block]



[Redacted text block]

[Redacted text]



[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text block containing multiple lines of obscured content, including several paragraphs of bulleted or indented text.]

[Redacted text block containing multiple lines of obscured content]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

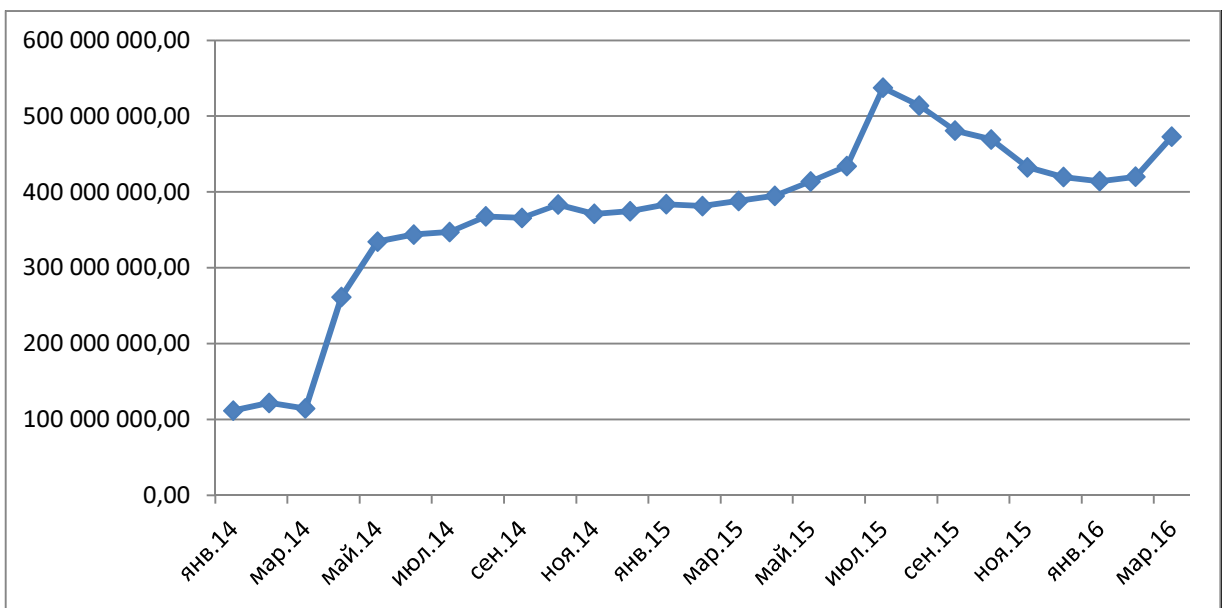
[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[Redacted text block]



[Redacted text block]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

3. Мероприятия по стимулированию продаж АО «КЖБМК»

3.1 Мероприятие по увеличению ассортимента продукции (По внедрению линии профильной трубы)

Для увеличения долей, занимаемой АО «КЖБМК» в секторах предлагается приобрести линию по изготовлению профильной трубы, разных диаметров.

Профильные трубы используются для постройки металлоконструкций, монтажа каркасов зданий, различного вида опор и сложных перекрытий, для конструкций, несущих серьёзные механические и вибрационные нагрузки. Более того, профильные трубы широко используются в строительстве жилых и промышленных зданий, башен, спортивных сооружений, складов, торговых помещений. Также профильные трубы незаменимы при изготовлении различных строительных сооружений, детских площадок, оград. Благодаря высокой прочности его используют в мостостроении, металлообработке и машиностроении.

Стандартная линия по производству профильной трубы содержит в своем составе следующие машины и аппараты: автомат для разматывания штрипса; трубогиб; участок сварки; узел среза сварного шва (кромки); участок охлаждения; узел проката в профильную трубу; станок для нарезки труб.

Необходимые условия:

1. Требования к помещению: 60м*6м*5м (max) (от подвешного крана до пола)
2. Габариты оборудования (Д × Ш ×В): 43000 X6000 X 1300мм.
3. Производительность: 40*40-70м/мин., 60*60-60метр/мин., 20*20-80 метр/мин.
4. Количество обслуживающего персонала: 6-9 человек

5. Наличие кран — балки: 4-7тонн, 380квт, электропитание, вода, ровный бетонный пол.

6. Толщина бетонного пола от 0,3м до 1м.

7. Температура в помещении: более 10 градусов

Профильная труба изготавливается из штрипса, на комбинате его не делают, соответственно необходимо приобрести линию изготовления штрипса из листа. Закупив оборудование, Предприятие сможет получать дополнительную прибыль за счет оказания услуг по роспуску металла, и за счет продажи отдельно штрипса.

Штрипс используется во многих отраслях: металлургия, деревообрабатывающая промышленность, производство кабельной продукции, транспортировка грузов, строительные и ремонтные работы, и в создании коммуникационных систем различного характера.

Штрипс производится из рулонной горячекатаной, холоднокатаной, оцинкованной стали, стали с полимерным покрытием, нержавеющей стали. Парк оборудования по продольной резке листового проката и производству штрипса включает в себя:

1. Автоматическую линию продольной резки горячекатаной рулонной стали в штрипс толщиной от 1,5мм – 8,0 мм.

2. Автоматическую линию продольной резки холоднокатаной, в том числе оцинкованной и с полимерным покрытием рулонной стали толщиной 0,3-3,2мм.

Изучив территорию завода, целесообразно разместить производственные линии в цехе №3, (ПРИЛОЖЕНИЕ А), где раньше располагалось производство стеновых панелей, общая площадь цеха №3 составляет 9 828м². Данный цех, соответствует всем требованиям.

Данный цех располагается рядом с арматурным цехом и непосредственно граничит с цехом №5, который занимается производством металлоконструкций. Между цехами есть проходы, а также они соединяются

железнодорожными путями, которые проходят через цехи. Рядом с цехом располагается склад готовой продукции, который пока тоже пустует.

Покупать линии по производству штрипса и профильной трубы стоит либо в Китае, либо в Украине, но с Украиной тяжелые отношения, поэтому лучше в Китае. Китай является одним из наиболее крупных поставщиков профильной трубы. WUXUYUANDINGSCIENCE&TECHNOLOGYCO., LTD является одним из крупнейших поставщиков оборудования, ее продукция сертифицирована CE, а расположение компании позволяет сэкономить на транспортных расходах.

Для производства профильной трубы необходимо 8 человек, а для изготовления штрипса 3 человека и еще один инженерно-технический работник, который сможет наладить оборудование и будет следить за ним. Поскольку в Красноярске нет таких предприятий, которые бы изготавливали профильную трубу, то необходимо нанять дополнительно нескольких рабочих и отправить их на обучение в Новосибирск, так как там находится единственный завод за Уралом по производству профильной трубы.

С производством профильной трубы КЖБМК выйдет на новый рынок, необходимо будет продвигать товар, чтобы о нем узнали не только в Красноярском крае, но и на Дальнем Востоке. На Комбинате отсутствует отдел маркетинга, поэтому этой задачей придется заняться отделу производства и сбыта совместно и программистом компании.

Во-первых, необходимо дать рекламу в СМИ, и публично объявить, используя телеканалы, газеты, что впервые в Красноярском крае открылось производство профильной трубы.

Во-вторых, непосредственно разместить рекламу в интернете.

В-третьих, сообщить партнерам, потенциальным клиентам, об увеличении ассортимента продукции.

В-четвертых, искать и участвовать в тендерах на поставку профильной трубы.

3.2 Мероприятие по внедрению key account management

В результате анализа работы отдела производства и сбыта было выявлено переплетение обязанностей сотрудников, отсутствие людей, которые бы занимались продажей металлоконструкций и искали бы на торговой площадке заказы. Для решения этих проблем необходимо сначала произвести реструктуризацию отдела, чтобы избежать дублирования функциональных обязанностей, а также внедрить key account management, работу с ключевыми клиентами.

Менеджер по работе с ключевыми клиентами — одна из ключевых фигур на предприятии. Он заключает договора с клиентами, приносящими фирме основной доход. Обязанности менеджера по работе с ключевыми клиентами состоят из множества пунктов, а главный результат его деятельности — выполненный (а лучше — перевыполненный) план.

Менеджер по работе с ключевыми клиентами выполняет следующие должностные обязанности:

1. На основе планов отдела планирует индивидуальные объемы сбыта и индивидуальные целевые показатели по развитию активной клиентской базы.
2. На еженедельной основе планирует график посещений и обзвона клиентов.
3. В соответствии с графиком (а в случае необходимости — вне графика) регулярно обзванивает и лично посещает существующих и потенциальных клиентов, проводит с ними все необходимые переговоры об условиях продажи товара и порядке проведения расчетов.
4. Организует подготовку и заключение договоров с новыми клиентами, в случае необходимости — переоформление договоров с существующими клиентами.
5. В порядке, установленном на предприятии, осуществляет комплекс мер по проверке надежности и кредитоспособности клиентов.

6. Лично принимает заказы всех ключевых клиентов, передавая техническую работу (ввод заказов в компьютер) в отдел поддержки продаж.

7. При необходимости консультирует клиента по оптимальному составлению заказа, исходя при этом из специфики бизнеса данного клиента и из стратегической нацеленности компании на долгосрочное сотрудничество с данным ключевым клиентом.

8. с учетом качества существующей задолженности клиента и его кредитной истории, стремится к максимальному размеру заказа не только по объему, но и по ассортименту.

9. Осуществляет мерчендайзинг.

10. Ведет учет исполнения сделанных заказов и взаиморасчетов со своими клиентами. Анализирует случаи возвратов и отказов. Принимает меры к недопущению подобных случаев в будущем.

11. Ведет работу по обучению персонала клиентов методам увеличения эффективности продаж товаров компании.

12. Обеспечивает своевременный и полный возврат дебиторской задолженности своих клиентов. Принимает все возможные меры к немедленному и полному взысканию просроченной дебиторской задолженности.

13. В случае необходимости и в соответствии с принятыми на предприятии правилами, участвует в составлении актов и других документов на недостачу, пересортицу и т. п.

14. Ведет историю продаж по каждому своему клиенту, а также собирает и систематизирует всю доступную информацию о существующих и потенциальных клиентах в своем сегменте рынка, их потребностях, о перспективах развития торговых отношений с ними.

15. Собирает и систематизирует всю доступную информацию о конкурентах, всегда старается быть в курсе всех изменений на рынке, всегда готов адекватно реагировать на действия конкурентов.

16. По запросам руководства дает оценку перспективам сбыта в закрепленном за ним сегменте рынка, готовит предложения по корректировке ассортимента и цен.

17. При наличии соответствующих решений руководства проводит работу по стимулированию продаж, по реализации специальных программ скидок и бонусов, других сбытовых акций.

18. Постоянно повышает свой профессиональный уровень.

19. Обеспечивает своевременное и достоверное оформление всей предусмотренной отчетности и иной рабочей документации.

20. Поддерживает хорошие рабочие взаимоотношения внутри трудового коллектива.

В соответствии с функциональными обязанностями менеджера по работе с ключевыми клиентами необходимо изменить функциональные обязанности сотрудников.

Функциональные обязанности начальника отдела сбыта рекомендуется оставить без изменений.

Регионального менеджера переименовать в менеджера по работе с ключевыми клиентами по железобетонным изделиям, изменить и сократить порядок функциональных обязанностей.

1. Организация, подготовка и заключение договоров с новыми клиентами на крупные заказы, в случае необходимости — переоформление договоров с существующими клиентами.

2. Консультация клиента по оптимальному составлению заказа, исходя при этом из специфики бизнеса данного клиента и из стратегической нацеленности компании на долгосрочное сотрудничество с данным ключевым клиентом.

3. Осуществление комплекса мер по проверке надежности и кредитоспособности клиентов.

4. Осуществление мерчендайзинга.
5. Ведение учета исполнения сделанных заказов и взаиморасчетов со своими клиентами. Анализ случаев возвратов и отказов. Применение мер к недопущению подобных случаев в будущем.
6. Обратная связь с заказчиками (изучение их требований к продукции, причин неудовлетворенности клиента совместной работой, применение мер по их решению и сохранению деловых связей).
7. Подготовка прогнозов, планов перспективных и текущих планов производства.
8. Личное принятие заказов всех ключевых клиентов, передача технической работы (ввод заказов в компьютер) специалисту отдела.
9. Формирование клиентской базы ключевых клиентов.
10. Сбор и систематизация всей доступной информации о существующих и потенциальных клиентах в своем сегменте рынка, их потребностях, о перспективах развития торговых отношений с ними.
11. Обеспечение своевременного и полного возврата дебиторской задолженности своих клиентов. Применение все возможных мер к немедленному и полному взысканию просроченной дебиторской задолженности.
12. Стремление к максимальному размеру заказа не только по объему, но и по ассортименту с учетом качества существующей задолженности клиента и его кредитной истории.
13. Поиск крупных заказчиков и тендеров.
14. Работа по обучению персонала клиентов методам увеличения эффективности продаж товаров компании.

Исчезли подготовка тендерной документации, поиск заказчиков, поставка продукции потребителям, осуществление актов приема-передачи товара покупателю, дублирование обязанностей по составлению и ведению документации, взаимодействие с обычными клиентами.

Функциональные обязанности специалиста по продажам железобетонных изделий и металлоконструкций тоже следует изменить.

1. Рассылка предложений потенциальным клиентам по средствам коммуникаций, электронной почтой, факсимильными сообщениями, пр.
2. Размещение рекламы в СМИ.
3. Подготовка писем об изменении цен, оповещение партнеров, клиентов.
4. На еженедельной основе планирование графика посещений и обзвона клиентов.
5. Выполнение графика посещений и обзвона клиентов.
6. Подготовка тендерной документации.
7. Подготовка контрактов.
8. Консультация клиента по телефону.
9. Поиск всей возможной информации о конкурентах.
10. Формирование клиентской базы, внесение изменений, информации по заказам, полной информации о клиенте.
11. Поиск координат, информации о станциях.
12. Подготовка и учет нарядов, заказов и спецификаций, представляемых потребителями, а также проверка договоров на соответствие действующим стандартам, техническим условиям и другим нормативным документам.
13. Организация составления заявок, сводных ведомостей заказов и номенклатурных планов поставок.
14. Ведение всей документации, своевременное внесение изменений.
15. Работа с арендаторами: поиск, ведение учета, применение мер по возврату дебиторской задолженности.

Исчезло из обязанностей установка причин неудовлетворенности клиента совместной работой, анализ претензий, осуществляет акт приема-передачи товара покупателю, проверка соответствия объемов и

номенклатуры заказываемой продукции планам производства, поддержание постоянного контакта с существующими заказчиками, организация и проведение предварительных переговоров, поиск клиентов.

Поскольку в компании никто не занимается продажами металлоконструкций, нужно нанять 3 человек и ввести следующие должности:

1. Менеджер по продаже железобетонных изделий, который будет заниматься всеми клиентами кроме ключевых. Функциональные обязанности будут совпадать с обязанностями key account manager по продаже металлоконструкций за исключением работы по обучению персонала клиентов методам увеличения эффективности продаж товаров компании и осуществления мерчендайзинга, в его функции добавятся осуществление поиска заказчиков всеми возможными способами и составление предложений клиентам.

2. Менеджер по работе с ключевыми клиентами по продаже металлоконструкций, который также будет заниматься ключевыми клиентами, соответственно, должностные обязанности будут совпадать с менеджером по продажам железобетонных изделий только относительно металлоконструкций.

3. Менеджер по продаже металлоконструкций будет выполнять функциональные обязанности менеджера по продаже железобетонных изделий.

Более того, необходимо внедрить на сайте такую услугу, как консультация клиента онлайн или по телефону, которой будет заниматься специалист, а также сделать прайс-лист доступным для клиента. Совместно с программистом заняться раскруткой сайта, чтобы в поиске он занимал первые позиции.

3.3 Оценка эффективности мероприятий

Проведем оценку эффективности предлагаемых мероприятий АО «КЖБМК».

1. Мероприятие по увеличению ассортимента продукции (По внедрению линии профильной трубы)

На основе данных о затратах был произведен альт-прогноз, который показал, прогнозную годовую прибыль от запуска производства линии профильной трубы, и срок окупаемости. Результаты альт-прогноза представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Расчет затрат и срока окупаемости линии по производству профильной трубы

Годовая производительность, тн.	8220
Капитальные вложения, руб.	86 544000
Стоимость оборудования, руб.	74 620000
Доставка контейнеров, руб.	2 600 000
Растаможка, руб.	7 462 000
Разработка котлованов под фундамент, руб.	400 000
Заливка фундамента, руб.	310 000
шеф.монтаж, руб.	832 000
кап.ремонт крана, руб.	320 000
Проценты по кредитам для приобретения средств (14,5%), руб.	7 044 833
Заработная плата, руб.	3 108 000
Заработная плата рабочие(8 человек), руб.	2 688 000
ИТР, руб.	420 000
Отчисления(32,1%), руб.	997 668
Затраты на обслуживание машин, оборудования и сооружения, руб.	6 184 920
Расходы на содержание оборудования(47%), руб.	1 460 760
Цеховые расходы(72%), руб.	2 237 760
Общезаводские расходы(80%), руб.	2 486 400
Материальные затраты на производство	186 983 400
Стоимость штрипса, руб.	180 818820
Электроэнергия, руб.	5 868 720
Прочие затраты	295 860
Себестоимость годового изготовления трубы, руб.	197 273988
Себестоимость изготовления трубы, руб./тн	23 999
Стоимость покупной трубы руб./тн (без НДС)	30932
Прибыль при изготовлении трубы, руб./тн	6 933
Годовая прибыль, руб.	56 989 260
Срок окупаемости проекта, лет	1,64

Смена 8 часов, годовой фонд рабочего времени составляет 1976 час., 12 мес. или 247дней.

Срок окупаемости проекта небольшой, всего 1, 64 года, зато ежегодная прибыль 57 млн. руб. Более того, увеличится доля в энергетическом секторе, поскольку продукция эта востребована и Комбинат станет вторым за Уралом, кто будет выпускать данную продукцию, а поставлять на Дальний Восток КЖБМК дешевле, чем новосибирскому заводу.

В таблице 14 представлены результаты альт-прогноза по расчету прибыли и срока окупаемости оборудования.

Таблица 14 – Расчет затрат и срока окупаемости линии по изготовлению штрипса

Годовая производительность, тн.	7 410
Капитальные вложения, руб.	18 853 500
Стоимость оборудования, руб.	15 015 000
Доставка контейнеров, руб.	1 625 000
Растаможка, руб.	1 501 500
Установка (бетон, монтаж), руб.	400 000
шеф.монтаж, руб.	312 000
Проценты по кредитам для приобретения средств (14%), руб.	1 513 381
Заработная плата, руб.	1 008 000
Заработная плата (3 раб.), руб.	1 008 000
Отчисления(32,1%), руб.	323 568
Затраты на обслуживание машин, оборудования и сооружения	2 005 920
Расходы на содержание оборудования(47%), руб.	473 760
Цеховые расходы(72%), руб.	725 760
Общезаводские расходы(80%), руб.	806 400
Материальные затраты на производство	1 867 320
Электроэнергия, руб.	1 867 320
Прочие затраты	142860
Себестоимость годового отпуска, руб.	5 347 668
Себестоимость изготовления отпуска, руб./тн	722
Стоимость покупки рулона руб./тн	23 680
Себестоимость изготовления штрипса, руб./тн	24 402
Стоимость покупки штрипса руб./тн(без НДС)	27 980
Стоимость работы по роспуску рулона, руб./тн	4 300
Прибыль по роспуску, руб./тн	3 578
Годовая прибыль, руб.	26 512 980
Срок окупаемости проекта, лет	0,77

Прогнозная ежегодная прибыль 26,5 млн. руб., срок окупаемости меньше года.

По результатам альт-прогноза можно с уверенностью сказать, что изготовление профильной трубы и штрипса убыточным не будет, а Комбинат будет получать ежегодно стабильную прибыль.

2. Мероприятие по внедрению key account management

Реструктуризация отдела и внедрение key account management должны увеличить объем продаж.

Во-первых, изменение функциональных обязанностей уберет дублирование, каждый сотрудник будет выполнять четко свои функции.

Во-вторых, внедрение key account management позволит компании улучшить связи с уже имеющимися клиентами, продавать не только большие объемы продукции, но и больше ассортимента.

В-третьих, с введением новых должностей, увеличением персонала, металлоконструкции будут производиться не только для собственного потребления, но и на продажу. Увеличение полномочий сотрудников позволит снизить дебиторскую задолженность. У персонала появится обязанность совершать личные продажи, не ждать когда появится заказ, а самим искать новых клиентов, тендеры, в которых можно поучаствовать.

И последнее, внедрение услуги консультации на сайте, реклама в СМИ, также привлекут клиентов, что простимулирует продажи.

Мероприятия по внедрению key account management потребуют затрат:

1. Заработная плата 2 менеджеров по продажам 600 тыс. руб.
2. Заработная плата key account manager 600 тыс. руб.
3. Обучение 1 сотрудника на семинаре по key account management за 20 тыс. руб.

Итого затраты по данным мероприятиям составят 1 220 тыс. руб.

Планируемые доходы от мероприятий:

1. Увеличение выручки за год от работы с неактивными клиентами (обзвон и рассылка писем-предложений специалистами отдела производства и сбыта клиентов потенциальных и уже имеющих) 6 млн. руб.

2. Выигрыш в тендере на поставку железобетонных изделий, металлических конструкций не менее 300 тыс. руб.

3. Работа с ключевыми клиентами должна приносить не менее 185 млн. руб.

Итого доход от мероприятий составит 191 300 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате выполнения выпускной квалификационной работы была достигнута цель – разработать мероприятия по стимулированию продаж на примере АО «КЖБМК».

Для поставленной цели были поставлены и выполнены задачи:

1. Проанализировать тенденции развития рынка железобетонных изделий и металлических конструкций в России и за рубежом;
2. Проанализировать тенденции развития рынка железобетонных изделий и металлических конструкций в Красноярском крае;
3. Проанализировать тенденции развития рынка профильной трубы в России и за рубежом;
4. Дать технико-экономическую характеристику предприятия;
5. Произвести анализ хозяйственной деятельности предприятия;
6. Проанализировать работу отдела сбыта;
7. Произвести финансовый анализ;
8. Разработать мероприятия по стимулированию продаж;
9. Оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является АО «КЖБМК».

Анализ строительной отрасли и рынка строительных материалов показал, что перспективы рынка неутешительны из-за тяжелой экономической ситуации в стране, однако в Красноярском крае развитие отрасли обусловлено реализацией крупных инвестиционных проектов: строительство объектов промышленного парка на территории ЗАТО г. Железногорск, строительство нового пассажирского терминала в аэропорту Красноярск (Емельяново), Богучанского лесопромышленного комплекса, строительство четвертого автодорожного моста в г. Красноярске, строительство железнодорожной линии Кызыл – Курагино, строительство четвертого автодорожного моста в городе Красноярске, строительство 3-го

энергоблока Березовской ГРЭС, а также строительство объектов XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года в городе Красноярске.

Развитие строительной отрасли будет определяться необходимостью создания нового промышленного освоения – в Нижнем Приангарье, северных и южных районах Красноярского края различной специализации на основе реализации промышленно-инфраструктурных проектов.

В соответствие с полученными результатами, можно уверенно сказать, что в ближайшие годы у КЖБМК будут заказы от имеющихся клиентов.

Финансовый анализ показал, что Предприятие развивается в основном за счет заемных средств, при этом вовремя платит по долгам.

Баланс каждый год увеличивается, по активам за счет увеличения нематериальных активов, а по обязательствам за счет увеличения резервов, что говорит об улучшении показателей Баланса.

Увеличение выручки говорит о том, что продукция пользуется спросом, даже в сложных экономических условиях.

Сальдо денежных потоков растет с каждым годом, что говорит об улучшении финансовых показателей предприятия, и что Комбинат может себе позволить обновлять основные фонды. Модернизируя уже имеющееся оборудование и закупая новое, Предприятие увеличивает ассортимент продукции, снижая издержки и соответственно, себестоимость готовых изделий.

Большинство выпускаемых металлических конструкций идет на выпуск железобетонных изделий, и совсем немного на продажу.

Для решения этих проблем были разработаны мероприятия по расширению ассортимента продукции, что позволит увеличить долю, занимаемую на рынке железобетонных изделий и металлических конструкций, увеличить продажу металлоконструкций, и по продвижению новой продукции на рынок.

Выход КЖБМК на новый рынок, профильной трубы, будет иметь успех, потому что за Уралом это будет второе предприятие, которое начнет

производство, а профильная труба много используется почти во всех отраслях.

Оценка эффективности показала, что данные мероприятия быстро окупятся и позволят предприятию получать ежегодную прибыль более 83 млн. руб.

Анализ работы отдела сбыта показал, что менеджеры неэффективно работают. Встречается дублирование обязанностей, загруженность и нехватка специалистов.

Высокие показатели дебиторской задолженности обусловлены тем, что всего лишь 20% клиентов вносят предоплату за готовую продукцию, 30% клиентов оплачивают заказ в 30-дневный срок и 50% клиентов берут отсрочку в 60 дней, такая отсрочка приходится на заказы нефтяных компаний и государственные заказы. К увеличению дебиторской задолженности также приводит задержка арендных платежей.

Для повышения эффективности работы отдела сбыта были предложены мероприятия по внедрению key account management, которые позволят грамотно распределить обязанности сотрудников, убрав дублирование, наладить тесную связь с клиентами, а также привлечь новых клиентов, и а также получать доход не менее 191 млн. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

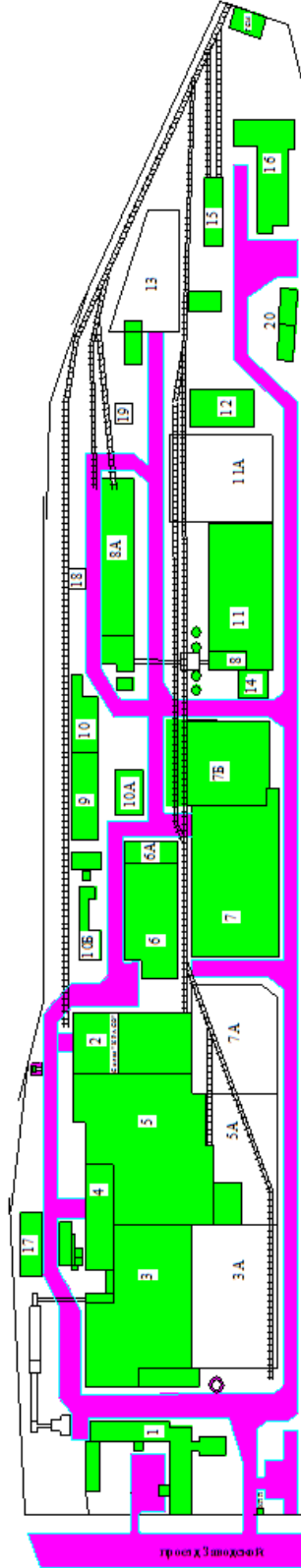
1. Анализ рынка металлоконструкций в России в первой половине 2014//Новости [Электронный ресурс] Стройтрейдинг/ Режим доступа: <http://stroy-trading.ru/about/news/71-analiz-rynka-metallokonstruktsii-v-rossii-v-pervoi-polovine-2014>
2. Бюллетень железобетонных изделий в июне 2015года// Бюллетень железобетонных изделий [Электронный ресурс] Бюллетень железобетонных изделий/ Режим доступа: <http://www.cmpro.ru/>
3. Рынок строительных металлоконструкций//Готовые отчеты [Электронный ресурс] AltoGroupConsulting/ Режим доступа:<http://alto-group.ru/otchet/marketing/366-rynok-stroitelnyx-metallokonstrukcij-tekushhaya-situaciya-i-prognoz-2014-2018-gg.html>
4. Американский импорт готового стального проката//Новости стального проката[Электронный ресурс] Центральный металлический прокат РФ/ Режим доступа:<http://metallicheckiy-portal.ru/news>
5. Потребление стали в США в 2015г.//Черная металлургия за рубежом//Металлоторговля и СМЦ в России[Электронный ресурс] Металлоснабжение и сбыт/ Режим доступа: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/>
6. Отраслевая программа «Развитие строительной отрасли Красноярского края 2016-2018гг.»// Приложение к Распоряжению Правительства Красноярского края от 1 октября 2015г. №N 878-р
7. Есть ли свет в конце трубы//Публикации [Электронный ресурс] ОМК/ Режим доступа:<http://www.omk.ru>
8. Устав АО «КЖБМК»
9. Годовой отчет за 2013 и 2014г. Схема территории АО «КЖБМК»
10. Документация по продажам отдела производства и сбыта
11. Корпоративный сайт АО «КЖБМК»
12. Нормативные документы АО «КЖБМК»

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Схема территории АО «КЖБМК»

Территория АО "КЖБМК"

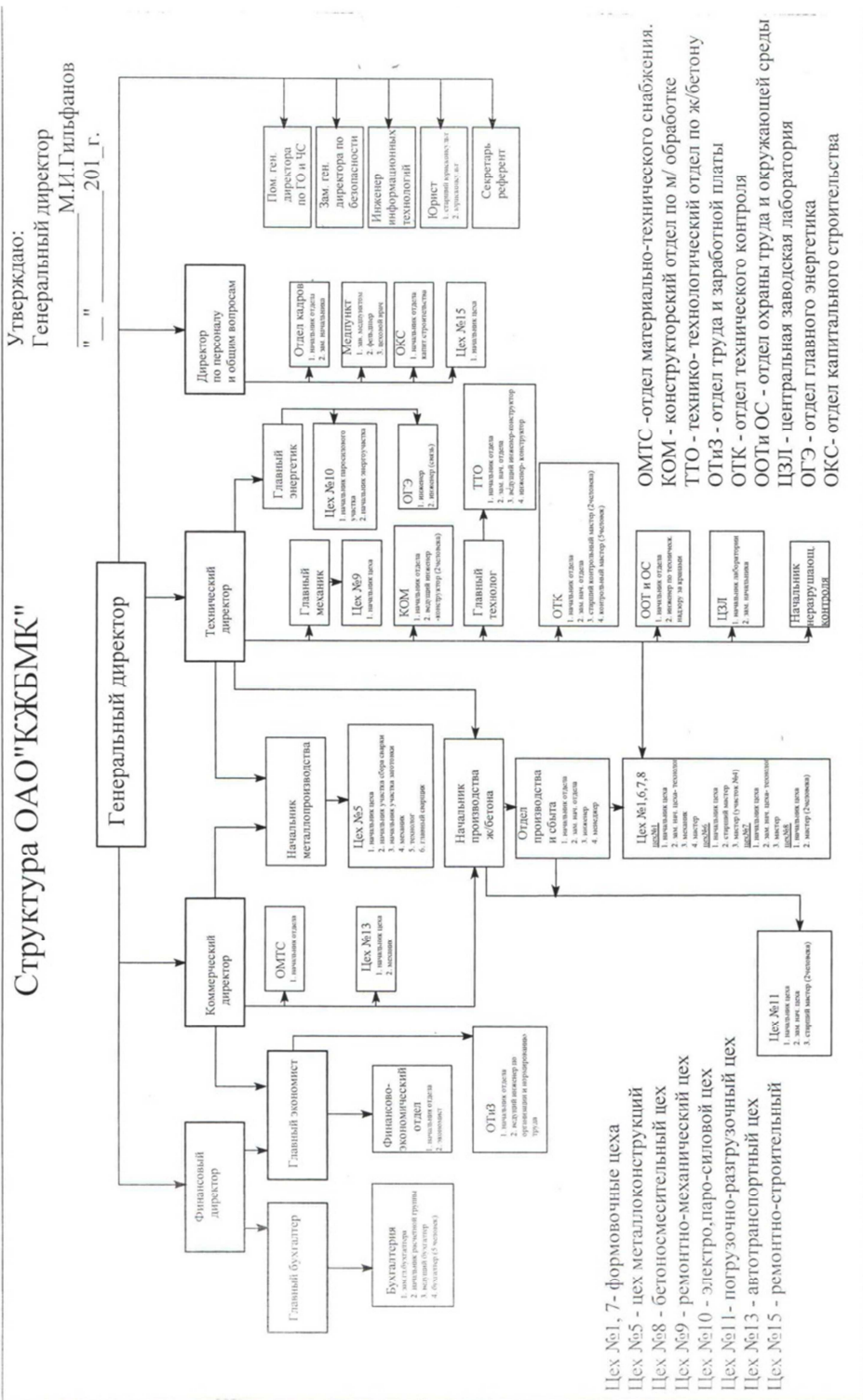


1	Завоуправление
2	Металлосклад "КРАСО"
3	Склад готовой продукции
3А	Склад готовой продукции
4	Цех №6 (арматурный участок)
5	Цех №5 (по производству металлоконструкций)
5А	Склад готовой продукции цеха №5 - металлоконструкции
6	Цех №6 (по производству арматурных изделий)
6А	Склад готовой продукции цеха №6 - арматура
7	Цех №2 ((цех по производству ж/б изделий)
7А,7Б	Склад готовой продукции цеха №2 - ж/б изделия
8	Цех №3 (бетоносмесительный) - товарный бетон
8А	Склад заполнителей цеха №3 - песок, щебень, гравий

9	Цех №9 (ремонтно-механический)
10	Цех №10 (теплоэнергетический)
10А	Цех №10 (паросилой)
10Б	Цех №10 (компрессорная)
11	Цех №1 (цех по производству ж/б изделий)
11А	Склад готовой продукции цеха №1 - ж/б изделия
12	КЦК (кабельный центр Красноярска)
13	Центральный склад
14	ЦЗЛ
15	Цех №4 (погрузочно-разгрузочный)
16	Цех №8 (автотранспортный)
17	Цех №7 (ремонтно-строительный)
18	РБУ (растворо-бетонный узел)
19	ДСК (дробильно-сортировочный комплекс)
20	КИП и А

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Организационная структура АО «КЖБМК»



ПРИЛОЖЕНИЕ В

Перечень конкурентов

ГК "Монолитхолдинг"	СК ООО "ЛенСтройМонтаж"
УСК «СИБИРЯК»	ООО "ДиВолл"
ОАО «Бетон»	СК ООО
ООО "Фундэкс"	"АльянсСтройМонтаж"
ТПК ООО "Красноярск Строй Ресурс"	ПК ООО "МеталлСтройТек"
ООО "Прайм"	ООО "КРАСАВТОЦЕНТР"
ГК "Сибирский вариант"	ЗАО "Красноярский Экспериментальный Механический Завод"
ГК ООО "Железобетон КрасноярскЖилСтрой"	ООО "Ависта Модуль"
ГК "Монолитхолдинг"	ТК ООО "Крада"
СК "ИмпериаЛ"	ГК "Красноярский Камень"
ТПК ООО "Борус"	ИП Филоненко Н.В. (Точка)
Производственно- строительная компания	<u>ООО "Красноярская строительная монтажная компания"</u>
ООО "Сибирь"	Строительно-монтажная компания ООО "Альтер"
ООО "Блок-93"	СК ООО "Полимер бетон"
Строительно-монтажная компания ООО "Прайд"	ООО "Альпсервис"
ООО "Краспанельстрой"	ООО "КрайТехКомплект"
ООО "Нефтестройсервис"	
ТК ООО "Сибирь- Промтех"	