**Исследование рынка водогрейных котлов**

**1. Определение проблемы**

Маркетинг – это процесс планирования и реализации мероприятий, связанных с созданием товара, ценообразованием, продвижением на рынок и распространением товаров, услуг и идей посредством обмена потребителей и организации с целью удовлетворения потребностей. Концепция маркетинга подразумевает, что основной целью организации должно быть удовлетворение потребителей, а не максимизация прибыли. Другими словами, организация должна быть ориентирована на потребителя, стремиться к пониманию его потребностей и удовлетворять их быстро и эффективно таким образом, чтобы это было выгодно как потребителю, так и самой организации. Это означает, что любая организация должна стремиться получить как информацию о нуждах потребителей, так и сведения, которые помогут определить, каким образом эти потребности можно удовлетворить наиболее эффективно.

Маркетинговые исследования являются критически важной частью системы, обеспечивающей получение таких данных. Исследования позволяют повысить качество принимаемых управленческих решений, предоставляя релевантную, точную и своевременную информацию. Каждое конкретное решение предполагает предъявление уникальной потребности в информации. Информация, которая может быть получена в результате проведения маркетингового исследования, способствует разработке адекватных стратегий.

Д. Аакер полагает, что маркетинговые исследования – это процесс, обеспечивающий связь организации с потребителями и общественностью через информацию, которая используется для выявления маркетинговых возможностей и проблем; генерирования, корректировки и оценки маркетинговых мероприятий; мониторинга маркетинговой деятельности; улучшения понимания маркетинга как процесса. В ходе маркетингового исследования получают информацию, необходимую для решения имеющихся проблем, разрабатывают методы сбора информации, проводят ее анализ и формулируют рекомендации, которые доводят до заинтересованных лиц.

Проведение любого маркетингового исследования рынка условно можно разбить на 4 этапа: этап целеполагания, отбор источников информации, анализ полученной информации и этап выработки рекомендаций.

Данная работа посвящена исследованию российского рынка водогрейных котлов малой мощности. Предметом проводимого маркетингового исследования является рынок котлов малой мощности, то есть совокупность потребителей, отечественных и зарубежных конкурентов, посредников и иных участников рынка. Объектом маркетингового исследования является ОАО «Борисоглебский котельно-механический завод». Основной проблемой ОАО «БКМЗ» является возрастающее давление конкурентов, что приводит к сокращению объема продаж. Также руководство предприятия интересует, насколько перспективен сегмент рынка котлов малой мощности и какими способами можно повысить привлекательность продукции ОАО «БКМЗ» на данном сегменте. Основные цели исследования:

* анализ текущего состояния отечественного рынка водогрейных котлов малой мощности и перспектив его развития;
* изучение основных конкурентов;
* изучение структуры спроса;
* определение сильных и слабых сторон предприятия с учетом требований рынка;
* выработка рекомендаций по совершенствованию производственной и маркетинговой деятельности предприятия.

Для анализа рынка используются различные подходы к проведению исследований. Возможно, наиболее простым путем является использование информации, которая уже была ранее кем-то собрана, ее можно найти в опубликованных статьях или зафиксированных комментариях, которые потребители сделали в адрес торгового персонала компании. Еще один подход – работа с небольшими группами потребителей, называемых фокус-группами, с которыми обсуждается предлагаемый продукт. Подобного рода групповые дискуссии могут стать источниками новых идей маркетинговых программ. Когда проблема или возможность идентифицированы и возникает необходимость более глубокого их изучения, часто прибегают к помощи опроса. В сложившихся условиях минимального финансирования для проведения данного маркетингового исследования наиболее приемлемым метод являются «кабинетные исследования», то есть анализ ранее собранной информации по интересующей проблеме, ее обобщение на основе логических умозаключений.

**2. Отбор источников информации**

Источниками информации для целей проводимого маркетингового исследования являются материалы, опубликованные в специализированных изданиях, в сети Интернет, а также материалы, предоставленные рекламно-аналитическим отделом ОАО «БКМЗ».

**3. Анализ информации**

**3.1 Анализ товара**

Ассортимент завода, в общем и целом, можно разделить на такие группы как:

* котельные транспортабельные (блочные котельные, транспортабельные автоматизированные «Хопер», отопление до 50 тыс. кв. м);
* котлы промышленные (паровые котлы, котлы отопительные, водогрейные);
* горелки блочные (горелки жидкотопливные, горелки газовые, горелки для промышленных и водогрейных котлов);
* котлы бытовые;
* котлы чугунные;
* общекотельная автоматика;
* изделия из чугуна (чугунные люки, люки легкие, средние, тяжелые, люки;
* ГТС, панели, колонки, чугунное литье).

Сегодня руководство завода основную ставку делает на занятие лидирующего положения в сегменте рынка отопительных котлов. Основными товарными позициями ОАО «БКМЗ», на исследование сегмента рынка которых направлено данное маркетинговое исследование, являются котлы серии «Хопер».

Данные котлы позиционируются как наиболее приемлемый по сочетанию «цена-качество» вариант обеспечения жилища теплом, характеризующийся высокой степенью надежности и безопасности, простотой в использовании и привлекательным внешним видом. К тому же, своим потребителям предприятие предлагает весь спектр услуг по пуско-наладке и последующему гарантийному и послегарантийному обслуживанию.

Котел отопительный водогрейный стальной модели «Хопер‑100» с автоматикой безопасности предназначен для водяного отопления жилых и служебных помещений с принудительной циркуляцией воды в автоматическом режиме по контролю тяги, температуры котловой воды, отсутствию пламени на запальной горелке.

Электроуправляемая автоматика позволяет использовать котлы в составе автоматизированных котельных. Новый блок электроуправляемой автоматики БУ‑22 имеет расширенные функциональные возможности, позволяющие управлять теплопроизводительностью котла в зависимости от температуры наружного воздуха, либо поддерживать в помещении строго определённую температуру. А также управлять по заданной программе 8‑ю исполнительными механизмами, получать и обрабатывать информацию от датчиков, управлять двигателями с частотным регулированием. В «Хопре» используется атмосферная газовая горелка из нержавеющей стали, рассчитанная на использование газа низкого давления и при падении давления газа исключается прогорание горелки. В котле марки «Хопёр» стальной теплообменник изготовлен из высококачественной стали толщиной 3 мм. Конструктивно, теплообменник котла построен по прямоточно-вертикальному принципу и состоит из конвективно-радиационных поверхностей нагрева, развитая поверхность теплообмена которого выполнена в виде моноблока, что обеспечивает высокую ремонтопригодность. Внешний вид котла «Хопер‑100» представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Внешний вид котла «Хопер‑100»

Котел предназначен для работы на природном газе по ГОСТ 5542–78. В качестве теплоносителя используется вода, соответствующая требованиям СНиП II‑35–76 п. 10. Технические характеристики котла приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Технические характеристики котла Хопер‑100

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование параметра | Значение параметра |
| 1 Номинальная теплопроизводительность, КВт | 94,7 |
| 2 Коэффициент полезного действия, % | 91 |
| 3 Давление газа, Па  – минимальное  – номинальное  – максимальное | 900  1274  1800 |
| 4 Расход газа при номинальной теплопроизводительности, м3 / час | 11,2 |
| 5 Расход воды через котел не менее, м3 / час | 3,2 |
| 6 Давление воды в котле не более, МПа | 0,3 |
| 7 Максимальная температура воды на выходе из котла, 0С | 95 |
| 8 Объем воды в котле, л | 69 |
| 9 Габаритные размеры, мм  – высота  – ширина  – длина без дымохода  – длина с дымоходом | 980  720  760  1014 |
| 10 Масса нетто, не более, кг | 375 |
| 11 Масса брутто, не более, кг | 375 |
| 12 Объемное содержание в сухих неразбавленных продуктах сгорания не более, мг/м3  – оксидов углерода  – оксидов азота | 119  240 |
| 13 Потери тепла в окружающую среду наружными поверхностями котла, % (при температуре окружающего воздуха 20 0С | 0,65 |
| 14 Срок службы, лет, не менее | 15 |
| 15 Установленная безотказная наработка средств автоматизации, включений | 10000 |
| 16 Установленная безотказная наработка, ч | 22000 |
| 17 Ресурс, лет | 3,75 |

В рамках анализа соответствия технических характеристик котла «Хопер‑100» требованиям потребителей был проведен опрос мнения последних. Фокус-группу попросили проранжировать представленные характеристики с точки зрения их важности и проставить численное значение каждой характеристики, по их мнению, достаточное для удовлетворения потребности. Результаты опроса представлены в таблице 2. Технические характеристики, в которой расположены в порядке убывания значимости, с точки зрения потребителя.

Таблица 2 – Соответствие технических характеристик котла «Хопер‑100» требованиям потребителя к котлам подобного класса

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ранг | Наименование параметра | Значение параметра | | Соответствие |
| Хопер‑100 | Ср.оценка потребителя |
| 1 | Номинальная теплопроизводительность, КВт | 94,7 | 95 | Да |
| 2 | Коэффициент полезного действия, % | 91 | 92 | Да |
| 3 | Расход газа при номинальной теплопроизводительности, м3 / час | 11,2 | 10,3 | Нет |
| 4 | Срок службы, лет, не менее | 15 | 15 | Да |
| 5 | Максимальная температура воды на выходе из котла, 0С | 95 | 93 | Да |
| 6 | Установленная безотказная наработка, ч | 22000 | 24000 | Нет |
| 7 | Ресурс, лет | 3,75 | 4 | Нет |
| 8 | Габаритные размеры, мм  – высота  – ширина  – длина без дымохода  – длина с дымоходом | 980  720  760  1014 | 820  700  740  990 | нет |
| 9 | Расход воды через котел не менее, м3 / час | 3,2 | 4,1 | Да |
| 10 | Объем воды в котле, л | 69 | 70 | Да |
| 11 | Давление газа, Па  – минимальное  – номинальное  – максимальное | 900  1274  1800 | 900  1200  1800 | да |
| 12 | Давление воды в котле не более, МПа | 0,3 | 0,33 | да |
| 13 | Масса нетто, не более, кг | 330 | 300 | Нет |
| 14 | Потери тепла в окружающую среду наружными поверхностями котла, % (при температуре окружающего воздуха 20 0С | 0,65 | 0,6 | Да |
| 15 | Объемное содержание в сухих неразбавленных продуктах сгорания не более, мг/м3  – оксидов углерода  – оксидов азота | 119  240 | Не интересует потребителя | - |

Таким образом, видно, что в целом по основным техническим параметрам котел «Хопер‑100» соответствует требованиям, предъявляемым потребителями к котлам аналогичного класса, что свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности рассматриваемого товара. Не соответствия выявлены по расходу при номинальной производительности, времени установленной безотказной работы и ресурсу, а также по габаритным размерам и массе, которые превышают заданный потребителем максимум.

Оценка конкурентоспособности исследуемого товара может быть осуществлена на основе сравнения его технических характеристик с техническими характеристиками конкурирующей продукции. В качестве образца для сравнения был выбран аппарат комбинированный газовый АКГВ – 73, 2–1 производства ОАО «Жуковского машиностроительного завода». Данное изделие предназначено для водяного отопления жилых и служебных помещений и горячего водоснабжения. Показатель конкурентоспособности по каждому техническому параметру определяется путем деления численного значения параметра исследуемого продукта на численное значение параметра товара-конкурента. Интегральный показатель конкурентоспособности определяется путем сложения частных относительных показателей, скорректированных на удельный вес фактора.

Сравнительная характеристика и расчет относительных коэффициентов конкурентоспособности приведен в таблице 3.

Таблица 3 – Расчет конкурентоспособности котла «Хопер‑100»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование параметра | Значение параметра | | Уд. вес | Показатель конк-ти |
| Хопер‑100 | АКГВ 73 |
| 1 Номинальная теплопроизводительность, КВт | 94,7 | 73,26 | 0,125 | 1,29 |
| 2 Коэффициент полезного действия, % | 91 | 82 | 0,117 | 1,11 |
| 3 Давление газа, Па  – минимальное  – номинальное  – максимальное | 900  1274  1800 | 635  1274  1764 | 0,042 | 1,15  1,42  1  1,02 |
| 4 Расход газа при номинальной теплопроизводительности, м3 / час | 11,2 | 8,6 | 0,108 | 0,76 |
| 5 Расход воды через котел не менее, м3 / час | 3,2 | 5,5 | 0,058 | 1,7 |
| 6 Давление воды в котле не более, МПа | 0,3 | 0,3 | 0,033 | 1 |
| 7 Максимальная температура воды на выходе из котла, 0С | 95 | 90 | 0,091 | 1,056 |
| 8 Объем воды в котле, л | 69 | 60 | 0,05 | 1,15 |
| 9 Габаритные размеры, мм  – высота  – ширина  – длина без дымохода  – длина с дымоходом | 980  720  760  1014 | 980  420  480  - | 0,067 | 0,73  1  0,58  0,63  - |
| 10 Масса нетто, не более, кг | 330 | 255 | 0,025 | 0,77 |
| 11 Объемное содержание в сухих неразбавленных продуктах сгорания не более, мг/м3  – оксидов углерода  – оксидов азота | 119  240 | 125  263 | ~0 | 1,05  1,1 |
| 12 Потери тепла в окружающую среду наружными поверхностями котла, % (при температуре окружающего воздуха 20 0С | 0,65 | 0,82 | 0,017 | 1,26 |
| 13 Срок службы, лет, не менее | 15 | 12 | 0,1 | 1,25 |
| 14 Установленная безотказная наработка, ч | 22000 | 24000 | 0,083 | 0,92 |
| 15 Ресурс, лет | 3,75 | 3,25 | 0,075 | 0,94 |

Интегральный показатель конкурентоспособности котла марки «Хопер‑100» по сравнению с котлом АКГВ‑73 оказался равным 1,068, что свидетельствует о незначительном преимуществе рассматриваемого продукта на рынке. Необходимо отметить, что в результате сравнительного анализа было выяснено, что «Хопер‑100» имеет высокий расход газа при номинальной производительности, большие габаритные размеры и несколько меньший срок службы. Это проблемные области, устранение которых позволит повысить общую конкурентоспособность товара.

Рассмотрим возможные товары-заменители. В последнее время растет объем продаж настенных газовых котлов в связи с активным внедрением поквартирного отопления, которые можно с определенными оговорками рассматривать как товары-заменители для напольных котлов с атмосферной горелкой. Такие котлы можно устанавливать в маленьких коттеджных домах. Как правило, сейчас устанавливают квартирные газовые котлы мощностью 6–8 кВт.

Настенные котлы по своей модификации бывают с естественной тягой, то есть с открытой камерой сгорания, и с принудительным отводом продуктов сгорания (с закрытой камерой). Поскольку дымоудаление в котлах с открытой камерой сгорания осуществляется через дымоход за счет естественной тяги, а воздух, необходимый для горения газа, потребляется непосредственно из помещения, данное помещение должно обеспечиваться постоянным и достаточным притоком свежего воздуха. В котлах с закрытой камерой продукты сгорания удаляются с помощью вентилятора, а воздух для горения поступает прямо с улицы. Эти котлы не требуют подключения к индивидуальному дымоотводу, они могут отводить продукты сгорания и в коллективные дымоходы или через наружную стену здания. Именно они наиболее приемлемы при поквартирном отоплении многоэтажных домов, поскольку подключение нескольких таких котлов к одному коллективному дымоходу не порождает проблем «перевертывания» тяги и отрыва пламени.

«Настенник» с принудительным отводом продуктов сгорания благодаря своим размерам, лишь слегка превышающим размеры газовой колонки, достаточно легко устанавливается практически в любом помещении. Совсем не обязательно, чтобы это была отдельная комната, такие котлы могут располагаться на кухне, в коридоре, в прихожей, в мансарде и т. п.

Практически все модели современных настенных котлов оборудованы модулируемыми горелками, что обеспечивает наибольшую экономичность и комфорт. В режиме отопления мощность котла может автоматически регулироваться в зависимости от потребности в теплоте, а в режиме ГВС – температура горячей воды может поддерживаться на постоянном заданном уровне. При использовании горелок без модуляции в случае колебаний расхода воды могут возникать также сильные колебания ее температуры, аналогичные контрастному душу.

Как правило, на решение потребителем о приобретении либо не приобретении той или иной модели котла влияет не только цена, но и качество. Вопрос соотношения цены и качества состоит в необходимом и достаточном оснащении котлов электроникой и автоматикой. Сложное оборудование значительно удорожает котлы. Для нашего потребителя не столь важны климат-контроль, дистанционное управление, автоматическое изменение температуры в квартире от перемены погоды. Главное в управлении котлом – регулировка расхода топлива в зависимости от t° теплоносителя. А ее определяет температура в помещении, а не на улице.

К тому же чуткие системы настройки капризны, реагируют на подачу газа и напряжение в электросети. На каждый сбой автоматика реагирует отключением. Чтобы этого не происходило, требуется дополнительное стабилизирующее оборудование, повышающее стоимость котла.

Однако напольные чугунные котлы, которые и составляют основу ассортимента анализируемого предприятия, по-прежнему имеют высокий спрос. При этом он не уменьшается как на котлы малой мощности, так и промышленного значения для детских садов, школ, микрорайонов, не имеющих центрального отопления. Но больше всего востребованы универсальные котлы, которые можно перевести на любое топливо, включая сжиженный газ. Чугун доказал свою необходимость долговечностью, износостойкостью, большой тепловой инерцией, взаимозаменяемостью всех элементов.

К тому же чугунное литье позволяет сделать секции более сложной формы, чем сталь. В результате происходит интенсивный съем тепла и экономнее расходуется топливо. Сравнительно большие массогабаритные показатели не позволяют производить чугунные котлы большой мощности, а также затрудняют их монтаж, но сейчас все чаще применяют различные добавки в чугун, уменьшают вес, не ухудшая прочности.

Для таких дорогостоящих товаров, каким является газовый отопительный котел, упаковка не несет на себе функции самопрезентации или рекламы, так как выбор товара происходит в результате тщательного обдумывания и взвешивания каждого варианта. Таким образом, упаковка котла выполняет свою основную функцию – защита товара при хранении и транспортировке. Следует отметить, что эту функцию упаковка выполняет на сто процентов, так как состоит из двухслойного картона с деревянным поддоном и ребрами жесткости, а также слоя пенопласта, слоя полиэтилена и упаковочной бумаги. В комплекте с котлом поставляется паспорт и руководство по применению, содержащий всю необходимую информацию.

Руководством предприятия в ближайшее время выпуск на рынок новых товаров данного модельного ряда равно как и других не предполагается.

**3.2 Анализ потребителей**

Общее количество бытовых газовых котлов, находящихся в эксплуатации в стране, оценивается в 2,3 – 2,5 млн. единиц. При этом потребность рынка на 11–18 % «покрывается» за счет кустарного, морально устаревшего, технически несовершенного и недоброкачественного оборудования (подсчитано на основании сведений, собранных в регионах).

Производство бытовых котлов в РФ к 2008 году составит порядка 300000 штук. Основные области применения бытовых газовых котлов – жилой сектор строительства. Применение котлов малой мощности (до 100 кВт) в промышленных и гражданских зданиях носит фрагментальный характер и практического влияния на формирование рынка этого оборудования не оказывает.

Применение бытовых газовых котлов в новостройках оценивается примерно 35–40 тыс. штук в год.

Основная часть продаж бытовых котлов приходится на замену физически и морально устаревшего оборудования, что составляет 160–180 тыс. штук. В то же время импорт котлов составляет также порядка 300 тыс. штук в год.

На сегодняшний день основными потребителями водогрейных котлов являются жители коттеджных поселков, жители сельской местности, жители многоэтажных домов с поквартирным отоплением. Характеристики основных потребителей представлены в таблице 4

Таблица 4 – Потребители котлов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Потребитель | Продукт | Тенденции развития | Примечания |
| 1 Коттеджные поселки | Как правило, в поселках используются типовые решения котельных с одинаковыми модулями котлов небольшой мощности (20–40 кВт).  Определенный спрос имеют котлы для индивидуальных коттеджей, строящихся по авторским проектам. Этот сегмент рынка ориентирован на достаточно дорогие котлы, повышенной мощности 40–100 кВт. | более 100 поселков, построенных за последние пять лет в Подмосковье. | Возможности адекватно прогнозировать сегмент индивидуального коттеджного строительства весьма ограничены. Заказчики котлов в этом случае ориентируются в основном на престижность фирм-производителей. |
| 2 Жители сельской местности и пригородов, живущие в индивидуальных или сблокированных домах, а также дачники | Достаточно большой потенциальный рынок котлов малой мощности 10–20 кВт составляют. Эта категория населения ориентирована на самые дешевые котлы, в основном, отечественного производства. | Стабильный рост рынка в связи с реализацией программы газификации сельской местности |  |
| 3 Многоэтажные жилые дома с поквартирным отоплением. | В каждой квартире устанавливается настенный газовый двухконтурный котел, обеспечивающий и отопление, и горячее водоснабжение. Как правило, для этой цели в наибольшей степени подходят котлы мощностью 15–20 кВт с герметичной топкой. В котлах с герметичной топкой подвод воздуха для горения и отвод продуктов сгорания осуществляется газоплотными воздуховодами, сообщающимися с атмосферой и не связанными с воздушным пространством квартиры. Выбор мощности котла осуществляется по горячеводной нагрузке, поскольку для компенсации теплопотерь, как правило, достаточно 8–10 кВт даже для самых больших квартир. | Реализация этого направления в многоэтажных жилых домах-новостройках позволит обеспечить прирост объемов продаж на 8–10 тыс. шт. в год в первые 2–3 года, а в последующем стабильный рост на 10–12 % в год.  В настоящее время эксплуатируется около 10 многоэтажных домов с таким способом теплоснабжения, в основном, высотой до 5‑ти этажей (этажность ограничена действующими строительными нормативами).  В порядке эксперимента Госстрой РФ и ГУПО МВД РФ разрешили строительство 9–14 этажных домов с поквартирным отоплением в Смоленской, Московской, Тюменской, Саратовской и ряде других областей. | Этот сектор рынка котлов активно лоббируют поставщики импортных газовых котлов из Западной Европы. |

Коттеджные поселки – один из самых привлекательных рынков сбыта. Этот сегмент рынка поддается прогнозированию и планированию. Именно в этой сфере проявляется наиболее жесткая конкуренция поставщиков.

Жители сельской местности составляют традиционную целевую аудиторию для водогрейных котлов малой мощности. Ориентируются преимущественно на недорогие котлы высокой производительнсоти и надежности.

Поквартирное отопление обладает рядом неоспоримых преимуществ перед традиционными способами теплоснабжения:

– высокая энергетическая эффективность и, как следствие, экономия газа и значительное сокращение эмиссии вредных выбросов в атмосферу;

– высокая регулируемость и автоматизация в соответствии с потребностями потребителя;

– низкие капитальные затраты и отнесение их на счет владельцев квартир;

– удобство технического обслуживания сервисными службами (на одном объекте обслуживается 100–200 однотипных сравнительно простых агрегатов);

– удобство оплаты за потребленные теплоресурсы по показаниям газового счетчика.

Госстрой в 2000 г. поручил Ассоциации инженеров по отоплению, вентиляции, кондиционированию воздуха, теплоснабжению и строительной теплофизике (АВОК) разработку строительных норм и свода правил по проектированию поквартирных систем отопления в многоэтажных жилых домах. Разработку нормативов планируется завершить в 2002 г.

Вместе с тем имеется серьезный недостаток в поквартирном отоплении – это повышенная пожаровзрывоопасность. Обитатели квартиры должны соблюдать правила безопасной эксплуатации котлов, включая и пенсионеров, инвалидов, детей. Современные газовые настенные котлы с герметичной топкой имеют 5–8 систем защиты и на порядок более безопасны, чем газовые плиты и традиционные газовые колонки, но, тем не менее, требуют определенной культуры эксплуатации. В отличие от Западной Европы, где опыт эксплуатации подобного оборудования насчитывает десятилетия и статистика аварий в основном связана с неадекватным поведением людей (пренебрежение элементарными нормами, случаи суицида), в России, по-видимому, потребуется более жесткий контроль за эксплуатацией этого оборудования со стороны надзорных органов, а не исключено и применение специальных систем запрета с отсечными газовыми клапанами в каждой квартире и детекторами на метан и угарный газ.

Можно ожидать, что программа реализации поквартирного отопления будет поддержана региональными администрациями. Уже на сегодняшний день действующие в регионах тарифы на тепловую энергию и горячую воду при поквартирном отоплении позволяют исключить бюджетную дотационную составляющую.

В дальнейшем же при реализации жилищно-коммунальной реформы и общем сокращении и ликвидации бюджетных дотаций, этот сектор теплоснабжения при разумной тарифной политике может стать и доходной составляющей регионального бюджета. Это обстоятельство обусловлено отсутствием непроизводительных потерь теплоты:

– внутрикотельных расходов тепла;

– потерь теплоты и теплоносителя в тепловых сетях;

– потерь, связанных с несоответствием режимов теплопроизводства и теплопотребления;

– потерь из-за несовершенства систем отопления и тепловых пунктов;

– потерь из-за несовершенства систем управления и автоматизации.

Основные факторы, оказывающие влияние на принятие решения о покупке того или иного котла, представлены на рисунке 3:

Безопасность

Расход газа и воды

Производительность

Цена

Срок службы

Доп. услуги

Реклама

Эстетические факторы

Рисунок 3 – Факторы влияния на принятие решения о покупке котла

Именно эти факторы необходимо учитывать при принятии решений о повышении конкурентоспособности товара. Основными козырями котлов марки «Хопер‑100» являются производительность, безопасность и предоставление дополнительных услуг.

**3.3 Анализ конкурентов**

Бытовые газовые котлы выпускаются на многих машиностроительных предприятиях, расположенных в различных регионах страны. Зачастую эта продукция не является профилирующей, а интересы предприятия не выходят за границы местного рынка. Однако свыше 90 % объемов выпуска приходится на предприятия, занимающие первые десять-двенадцать мест по объемам производства.

Большим разнообразием моделей котлов отечественная промышленность не отличалась. Самым массовым «народным» котлом был и продолжает оставаться АОГВ и его модификации. На рынке бытовых котлов эта модель занимает почти половину всех объемов продаж.

Характерные особенности АОГВ и его модификаций:

– стальной котел относительно небольшого веса;

– оборудован атмосферной рамповой горелкой;

– электронезависимый котел, ориентированный на системы отопления с естественной циркуляцией теплоносителя;

– рабочее давление не превышает 2 атм;

– коэффициент полезного действия по явному теплу в реальной эксплуатации составляет 75–85 %;

– котел неприхотлив к давлению сетевого газа и может работать при давлении от 40 до 200 мм водяного столба;

– котел низкой себестоимости;

– прост в эксплуатации и обслуживании;

– для удачных партий изготовления полный ресурс может составлять 15–20 лет;

– котел не требует специальной водоподготовки; может работать с различными антифризами.

Указанные характеристики в значительной степени удовлетворяют потребностям сельского населения и дачников.

До настоящего времени большая часть территории России относится к зонам нестабильного электроснабжения и газоснабжения. Перерывы в подаче электроэнергии в сельской местности и поселках городского типа скорее правило, чем исключение. Давление в газопроводах с понижением наружной температуры снижается до 40–80 мм водяного столба.

В этих условиях малоимущему российскому жителю котел класса АОГВ помогает перезимовать. И в данном случае речь не идет о комфортности, экологии, энергосбережении.

Приспособить же котлы к закрытым насосным системам отопления до сих пор не удалось. Самое слабое звено котла – его прочность; конструктивное исполнение котла не позволяет его использовать в системах отопления с рабочим давлением более 2 атм (20 м водяного столба).

Самыми крупными производителями котлов класса АОГВ являются «Ростовгазаппарат» и Подмосковный завод в г. Жуковском; с распадом СССР ряд крупных производителей подобных котлов отошел к странам СНГ.

Другим классом распространенных котлов являются чугунные секционные котлы класса КЧМ. Котел массивный, может выдерживать рабочее давление в 2–3 атмосферы. В зависимости от количества секций в котле от 3 до 12 тепловая мощность может варьироваться от 16 до 80 кВт. Стандартное исполнение с атмосферной рамповой горелкой. Известны модификации на твердом и жидком топливе. Котел по существу не претерпел серьезных изменений за последние 40 лет, он отстает от лучших аналогов по металлоемкости и энергоэффективности. Наибольшее количество котлов этого класса выпускается заводом «Сибтепломаш» и Кировским чугунолитейным заводом.

Третий весьма распространенный тип бытовых котлов – это стальные котлы класса КСТГ и КСТГВ. Они сравнительно просты в изготовлении, хотя несовершенны по энергоэффективности. Учитывая дешевизну этих котлов и простоту изготовления, в последние годы оказалось экономически целесообразным осваивать их производство на местах небольшими партиями по 500–3000 шт. в год для удовлетворения региональных потребностей. За эту задачу взялись местные предприятия машиностроительного профиля. Объем их производства достиг почти такого же уровня, как и АОГВ. Область применения таких котлов та же – малоимущие слои населения в сельской местности и дачники.

С начала 90-х годов в стране отечественные производители проявили заинтересованность к передовым западным технологиям котлостроения.

Примером может служить завод «Сибгазприбор» АО Запсибгазпрома, освоивший сборку одноконтурных и двухконтурных котлов, приближающихся по своему классу к западноевропейским. В котлах были использованы комплектующие европейских поставщиков – горелки, расширительные баки, насосы, автоматика. Однако, объемы производства (около 5000 котлов в год) и пооперационная сборка, требующая большого объема ручного труда, не позволяют добиться низкой себестоимости продукции, сопоставимой с лучшими мировыми производителями. Тем не менее, пример этого производства – большой шаг вперед в отечественном котлостроении в части интеграции в передовые западноевропейские технологии.

Известен еще ряд попыток мелкосерийного производства стальных котлов типа «Жарок», «Пламя», «Уголек», но они не несут в своей конструкции принципиальных отличий от описанных выше моделей.

В последнее время ряд предприятий машиностроительного профиля, приборостроения ведут переговоры с концернами Италии, Испании, Чехии, Германии о кооперации в производстве современных бытовых котлов, но до настоящего времени серьезных инвестиционных проектов еще не реализовано.

Для этих предприятий, являющихся лидерами рынка, в таблице 5 представлены данные об объемах выпуска бытовых газовых котлов за последние 3 года.

Как видно из таблицы, с 2004 по 2006 год поставки на рынок котлов российскими производителями увеличились более чем на 20 %. Однако увеличение пришлось на период с 2004 по 2005 год, а на протяжении 2006 года рост производства отсутствовал. В разрезе отдельных предприятий ситуация также не была однозначной. Так, на протяжении всего рассматриваемого периода Жуковский машиностроительный завод, «Завод Конорд», ОАО «Боринское» и «БМЗ-Викма» стабильно наращивали объемы выпуска, причем последнее из названных предприятий за два года увеличило выпуск более чем на 60 %.

В то же время крупнейший производитель – «Ростовгазоаппарат» – за последний год снизил производство котлов почти на 11 %. Значительное сокращение выпуска отмечено на «Красном котельщике», Гороховецком заводе подъемно-транспортного оборудования, Чебоксарском ОАО «Энергозапчасть».

Тем не менее, предварительный анализ развития ситуации дает основания говорить о том, что отсутствие общего роста поставок на рынок продукции отечественными производителями в период 2006–2007 годов не является проявлением каких-либо глубинных долговременных тенденций, а есть следствие локальных проблем на конкретных предприятиях (поиск своей маркетинговой стратегии, кадровые проблемы и т. д.). Вероятнее всего, в 2008–2009 годах рост поставок отечественного оборудования на рынок продолжится. Это соответствует объективным запросам рынка и достаточно благоприятному состоянию факторов, определяющих спрос на котлы.

Таблица 5 – производство бытовых котлов мощностью до 100 кВт крупнейшими российскими производителями в 2004–2005 годах

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Производитель | Объем выпуска, шт | | |
| 2004 | 2005 | 2006 |
| 1 ЗАО «Ростовгазоаппарат» | 90 000 | 96 000 | 85 000 |
| 2 ОАО «Жуковский машиностроительный завод» | 27 000 | 32 000 | 38 800 |
| 3 ОАО «Завод Конорд» | 15 400 | 19 340 | 20 800 |
| 4 ОАО «БМЗ-Викма» | 16 370 | 17 700 | 26 000 |
| 5 ОАО «Боринское» | 11 000 | 12 000 | 14 400 |
| 6 ОАО «Красный котельщик» | 6 500 | 11 600 | 6 300 |
| 7 ОАО «Кировский завод» | 6 850 | 10 700 | 10 600 |
| 8 ОАО ОЭЗ «Энергозапчасть» | 8 840 | 8 660 | 7 600 |
| 9 ОАО «Борисоглебский котельно-механический завод» | 3 090 | 4 900 | 4 100 |
| 10 ОАО «Гороховецкий завод подъемно-транспортного оборудования» | 2 320 | 4 070 | 1 980 |
| Другие производители | Ок. 21 000 | Ок 23 000 | Ок 24 000 |
| ВСЕГО | Ок. 200 000 | Ок. 240 000 | Ок. 240 000 |

Итак: к 2008 году ситуация на рынке бытовых котлов выглядит следующим образом:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование производителя** | **Объем выпуска в 2008 году**  **(предполагаемого)** |
| 1 | ОАО «Жуковский машиностроительный завод» | более 100 тыс. |
| 2 | ЗАО «Ростовгазаппарат» | около 100 тыс. |
| 3 | Завод «Конорд» | около 60 тыс. |
| 4 | ОАО «Боринское» | около 25 тыс. |
| 5 | ООО «Сигнал» | около 25 тыс. |
| 6 | ОАО «Новосергиевский механический завод» | около 15 тыс. |

Современный рынок бытовых газовых котлов технически развитых стран имеет свои региональные особенности.

Можно выделить три основные группы производителей:

– Северо-Американские (США, Канада);

– Юго-Восточные (Южная Корея, Япония, Китай, Индия);

– Западно-Европейские (Германия, Италия, Франция, Испания, Швеция, Финляндия, Австрия, Швейцария, Бельгия, Голландия).

1. В американских традициях – создание в жилище круглогодовых систем кондиционирования микроклимата. Не случайно США и Канада по энерговооруженности быта, а соответственно, и по затратам энергии на одного жителя в 2–3 раза превышают Западно-Европейский и Юго-Восточный уровень. В этой связи в Америке получили распространение в малоэтажной застройке системы кондиционирования воздуха, совмещенные с воздушным отоплением (почти половина индивидуальных систем теплоснабжения).

В этих системах используются воздухонагревательные котлы мощностью от 20 до 60 кВт. Принцип работы котла такой же, как и традиционного, но нагреваемой средой является воздух. Газовоздушный теплообменник выполняется из тонколистовой нержавеющей стали и служит для передачи тепла от продуктов сгорания к чистому воздуху. Дополнительно котел оснащается секцией пароувлажнителя, обеспечивающей оптимальный влажностный режим в помещениях (40–60 % относительной влажности). Нагретый чистый воздух по воздуховодам разводится в каждое помещение и выпускается через напольные решетки. Для летнего режима в эту же сеть воздуховодов встроен кондиционер, который охлаждает воздух до оптимальной температуры. Подобная система примерно в 1,5–2 раза дороже традиционных водяных систем отопления.

Учитывая, что котлы оборудованы наддувным и циркуляционным вентиляторами, именно эти элементы в условиях нестабильного электроснабжения являются слабым местом котла, за первые 4 года эксплуатации котлов проблема с вентиляторами возникли у 20 % котлов.

Второй проблемой, требующей самого тщательного контроля, является проблема конденсации водяных паров продуктов сгорания в теплообменнике и на выходе из котла. Котел требует ручного регулирования соотношения наружного и рециркуляционного воздуха, подаваемого в котел в зависимости от температуры наружного воздуха. Чрезмерное количество холодного наружного воздуха, подаваемого в котел, приводило к обильному выделению конденсата и даже выходу котла из строя.

Следует отметить в США непрерывный рост применения нетрадиционной возобновляемой энергетики в теплоснабжении, и прежде всего, теплонасосных систем. Традиционное водогрейное теплоснабжение занимает примерно 35–40 % рынка отопления малоэтажной застройки.

Среди американских поставщиков на российском рынке наиболее «продвинутыми» являются фирмы «Теледайн-Лаарс» и «Бурнхам». Первая специализируется на выпуске медных котлов (оребренные медные трубки, выполненные методом экструзии). Здесь следует отметить одну замечательную особенность линейных медных теплообменников, характерную как для больших, так и для малых бытовых котлов – они защищены от отложений карбоната. Работая в переменном режиме (остывание-нагрев) линейный медный элемент подвергается значительным тепловым удлинениям и сокращениям. Соли карбонатной жесткости не обладают такими свойствами и отслаиваются от поверхности металла, превращаясь в шлам, который улавливается сетчатыми фильтрами.

Котлы «Бурнхам» скорее следуют европейским традициям чугунных секционных котлов и близки по своим характеристикам к европейским котлам.

Подводя итоги анализа представительности на российском рынке американских котлов, можно сделать вывод, что они не оказывают существенного влияния на конъюнктуру рынка котельного оборудования в России.

2. Юго-Восточная группа производителей в России представлена в основном Южно-Корейскими производителями.

По Западно-Европейским меркам корейскую продукцию следует отнести к «народному» классу, лишь некоторые модели могут претендовать на «средний» класс. Тем не менее, корейская продукция зарекомендовала себя хорошим качеством и надежностью.

Позиции Юго-Восточной группы достаточно сильны на Дальнем Востоке, в Восточной Сибири (в основном дизельные и твердотопливные котлы), на Европейской территории России они пока уступают Западно-Европейским коллегам.

3. Западно-Европейская группа в настоящее время занимает лидирующее положение по импорту бытовых котлов в Россию.

Общее ежегодное производство бытовых котлов в Европе приближается к 5 млн шт. Нетрудно заметить, что лидируют фирмы Германии, Италии, Франции. Сильные позиции у производителей Испании, Бельгии, Австрии, Чехии.

На российском рынке представлены все группы котлов:

– «народный» класс;

– «средний» класс;

– «элитный» класс.

Следует отметить, что большинство фирм выступает в 2‑х планах. Например, Ферроли и Беретта – народный и средний класс; Вайлант и Виссман – средний и элитный класс.

Хотя надо отметить, что котлы «элитного» класса в своей основе мало отличаются от «среднего» класса: более сложная автоматика, включая микропроцессоры, контроллеры и компьютеры и более «стильный» дизайн.

Ряд фирм принимают заказы на разработку индивидуального дизайна котла, включая его формы, цвет, стиль панелей управления.

Анализ поставок бытовых газовых котлов по импорту, проведенный на основе таможенной статистики, позволил оценить этот сегмент рынка в 2000 году следующим образом: всего ввезено около 32 тыс. единиц оборудования на общую сумму около 13,5 млн. долларов. Доли стран-поставщиков приведены на рисунке 5.

Однако анализ структуры поставок по происхождению поставляемого оборудования показывает абсолютное доминирование итальянских фирм: на долю последних (LAMETALL, IABER, CALORTECNIKA, FERROLI, RIELO, LAMBORGHINI, MERLONI) приходится в сумме почти две трети объема поставок – существенно больше, чем в структуре поставок по странам отправления. На втором месте производители из Чехии и Словакии (DAKON NOVA, PROTHERM) – их доля в объеме поставок – около 16 %. Немецкие фирмы (BOSCH, BUDERUS, DE DEITRICH, WOLF, VAILLANT) занимают третью позицию. Из числа других известных на российском рынке зарубежных производителей в 2007 году поставки осуществляли BRADFORD (США), KITTURAMI (Корея), SANNEBI (Словения).



Рисунок 5 – Структура импорта газовых котлов по странам-поставщикам в 2007 году

Что касается динамики импортных поставок в течение года, то здесь даже в рамках одного года наблюдается естественная сезонная зависимость – основная масса оборудования ввозится во II–III кварталах года (рисунок 6).

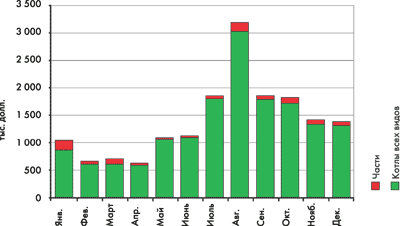


Рисунок 6 – Динамика импорта бытовых газовых котлов в 2007 году в стоимостном выражении

Эти данные основываются на информации, полученной непосредственно от основных производителей, о структуре производства и реализации продукции в 2007 году.

Структура производства котлов по мощности основных игроков на рассматриваемом рынке представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Структура производства котлов по мощности

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Производитель, | Мощность, КВт | | | | | | |
| 10–11 | 16–17 | 20–23 | 29 | 31 | 35 | прочие |
| ОАО «БКМЗ» | 55 % | | 45 % | | | | |
| «Ростовгазаппарат» | 22 % | | 40 % | 28 % | 10 % | | - |
| Жуковский МЗ | 30 % | 9 % | 50 % | 10 % | 1 % | | |
| «Конорд» | - | 70 % | | | 30 % | | |
| БМЗ «Викма» | 90 % | 5 % | 5 % | | | | |
|  | 80 % | | 20 % | | | | |

Для учета влияния на структуру поставок импортной продукции было принято, что в объеме импорта 2/3 (24 тыс. шт.) приходится на агрегаты мощностью свыше 30 кВт.

Поскольку у различных производителей номинальные значения мощности не совпадают, для проведения обобщенного анализа были выделены несколько диапазонов значений этого параметра, границы которых, по мнению экспертов, отражают деление потребительского сектора на различные группы.

С учетом приведенных данных, охватывающих около 80 % объема рынка, распределение спроса на котлы по мощности агрегатов имеет вид, представленный на рисунке 7.

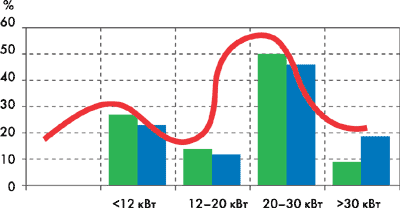


Рисунок 7 – Структура спроса на бытовые газовые котлы по мощности агрегатов

Гистограммы этого рисунка характеризуют распределение с учетом и без учета импорта.

**3.4** **Анализ рынка**

Россия относится к странам с высоким уровнем централизации теплоснабжения. Это обусловлено технической политикой Советского Союза. Энергетическое, экологическое и техническое преимущество централизованного теплоснабжения над автономным в условиях подавляющей государственной собственности являлось априорным. Автономное и бытовое теплоснабжение отдельных домов было выведено за рамки энергетики и развивалось по остаточному принципу. Высокое развитие получили теплоэлектроцентрали (ТЭЦ) – предприятия по комплексной выработке электроэнергии и теплоты. Технологически ТЭЦ ориентированы на приоритет электроснабжения, а попутно производимое тепло востребовано в большей степени в холодный период года, а в теплый период года бесполезно сбрасывается в окружающую среду. Гармонизировать режимы производства тепловой и электрической энергии с режимом их потребления удается далеко не всегда. Так, при резерве тепловых мощностей в Москве в 2–3 %, перепроизводство электроэнергии достигает 40 %. Тем не менее, высокий уровень большой энергетики предопределил «технологическую независимость» и даже определенный экспортный потенциал страны, чего нельзя сказать о малой теплоэнергетике. Низкие цены на топливные ресурсы, экономически не обоснованная цена тепловой энергии не способствовали развитию технологий малого котлостроения.

Экологический аспект проблемы только в последние годы начинает переходить в экономическую плоскость. Но даже и сегодня понятие «экологический ущерб» имеет весьма условный финансовый эквивалент, если не считать попытки в 2000 г. продать на Запад квоты на эмиссию в атмосферу вредных продуктов сгорания топлива.

Не стали стимулом развития малого котлостроения и несколько десятков технологически совершенных котельных, завезенных из Германии, Финляндии, Италии в 70–80-х годах в составе закупленных за границей производств.

До настоящего времени миллионы сельских жителей в качестве теплогенераторов используют глиняные или кирпичные печи с коэффициентом энергетической эффективности, не превышающим 30–40 %.

По сравнению с Россией специфика теплоснабжения в странах Европы неоднородна. Италия, Испания, Франция отдают приоритет поквартирному отоплению с настенными газовыми котлами. В Германии, Англии, Бельгии, Австрии, наряду с поквартирными системами теплоснабжения, активно развиваются автономные домовые котельные. Страны Восточной Европы сохранили высокий удельный вес централизованного теплоснабжения. Скандинавские страны, и особенно Дания, сворачивают поквартирное отопление в пользу централизованных автономных источников средней мощности.

Российский рынок котельного оборудования за годы перехода к рыночной экономике претерпел серьезные изменения, которые выразились в следующем:

1. Резко сократилось производство больших котлов на отечественных предприятиях (5 МВт и более).

2. Возрос объем производства отечественных котлов средней мощности (0,25–1 МВт).

3. Появились тенденции к росту производства бытовых газовых котлов (10–40 кВт).

4. Резко возрос импорт котлов во всех классах мощности.

К числу основных факторов, определяющих перспективы развития теплоснабжения в России, следует отнести:

1. Курс на реструктуризацию единой энергетической системы с формированием 3-х уровневой системы предприятий: производители, поставщики и продавцы энергии. Реструктуризация будет сопровождаться переделом собственности в энергетическом комплексе в пользу частного предпринимательства. Ожидается привлечение крупных инвестиций, в основном из-за рубежа. В данном случае реструктуризация затронет «большую энергетику».

2. Жилищно-коммунальная реформа, ориентированная на сокращение и снятие дотаций населению в оплате, в том числе тепловой энергии.

3. Стабильный рост экономики в строительном комплексе.

4. Интеграция в экономику страны передовых теплоэнергетических технологий западных стран.

5. Пересмотр нормативно-правовой базы теплоэнергетики в пользу крупных инвесторов. Лоббирование в федеральных и региональных надзорно-разрешительных органах продукции крупных поставщиков.

6. Приближение внутренних цен на топливно-энергетические ресурсы к мировым. Формирование на внутреннем рынке «дефицита» топливных ресурсов экспортного потенциала, и в первую очередь, природного газа и нефти. Увеличение доли угля и торфа в топливном балансе страны.

В ближайшее время следует ожидать рост доли малой теплоэнергетики: автономных котельных до 5 МВт и бытовых котельных до 100 кВт. Предпосылками такого прогноза являются:

– сдерживание строительства объектов ограниченным ресурсом централизованного теплоснабжения;

– достаточность сравнительно небольших инвестиций в малую теплоэнергетику;

– привлекательность российского рынка малых котлов для иностранных поставщиков; при перепроизводстве малых котлов в Европе и Америке Российские производители в основной массе не составляют им конкуренцию по эффективности, экологии и дизайну;

– заинтересованность крупных поставщиков топливно-энергетических ресурсов в создании собственной энергетической инфраструктуры, как альтернативы энергетическим монополистам. Располагая «лимитами» на поставку газа и легкого жидкого топлива, такие комплексы могут быть заинтересованы в региональной монополизации высокорентабельного технологического сектора малой теплоэнергетики.

Основные области применения бытовых газовых котлов – жилой сектор строительства. Применение котлов малой мощности (до 100 кВт) в промышленных и гражданских зданиях носит фрагментарный характер и практического влияния на формирование рынка этого оборудования не оказывает.

В таблице 7 приведена структура теплоснабжения жилых зданий в 2006–2007 гг. Преобладающим сектором рынка теплоснабжения для бытовых котлов являются коттеджные поселки, индивидуальные коттеджи, сельское строительство, дачи. Применение бытовых газовых котлов в новостройках оценивается примерно в 35–40 тысяч штук в год.

Прирост жилого фонда в стране к концу 2008 года, по данным Государственного комитета статистики, составит 2,9 %. Основная часть продаж бытовых газовых котлов приходится на замену физически и морально устаревшего оборудования, что составляет 160–180 тысяч единиц оборудования в год.

Газовые котлы являются самыми перспективными в спектре бытовых теплоисточников. Примерная структура продаж бытовых котлов по видам топлива на 2009 год приведена в таблице 8.

Базой для роста объемов продаж бытовых газовых котлов является приращение площадей жилых зданий, отапливаемых индивидуальными источниками теплоснабжения.

К рассмотрению принимаются три варианта прогноза развития базы.

Таблица 9 – Варианты развития рынка

|  |  |
| --- | --- |
| Вариант развития | Объем рынка |
| 1. стабильный ежегодный рост объемов строительства в секторе индивидуального малоэтажного жилья в объеме 3–5 %; | следует ожидать увеличения объемов продаж примерно на 10 тыс. котлов в год и достижения к 2010 г. общего объема продаж в 300 тыс. шт. |
| 1. открытие нового рынка для бытовых котлов – поквартирное отопление многоэтажных жилых зданий с ежегодным приростом в объеме 10 % площадей всех новостроек; | позволит выйти на объем продаж к 2010 г. в 330 тыс. шт., |
| 1. то же, что и второй вариант, но с приростом в 20 %. | позволит выйти на объем продаж к 2010 г. в 360 тыс. шт., |

Общая база площадей зданий, отапливаемых бытовыми газовыми котлами, оценивается в 250–280 млн. м2, что соответствует 2,3–2,5 млн. находящихся в эксплуатации в настоящее время бытовых газовых котлов. Из общего ежегодного объема продаж бытовых газовых котлов в 240000 шт. примерно 35000 шт. идут в новостройки, остальные на замену физически или морально устаревших моделей.

Следует отметить, что в первом варианте строительная база «народного» по российским меркам котла класса АОГВ или КЧМ будет сохраняться стабильной на уровне 85 % общего рынка.

Второй и третий варианты предполагают постепенное повышение доли объемов продаж высокотехнологичных котлов и особенно настенных двухконтурных с герметичной камерой сгорания с 15 до 25 % к 2010 г. по второму варианту и до 32 % по третьему варианту. Таким образом, потребность в высокотехнологичных котлах может возрасти к 2010 г. до 80–110 тыс. шт. в год.

Если говорить о долгосрочных тенденциях и об аналогиях развития теплоснабжения в рыночных условиях Западно-Европейских стран, то можно прогнозировать и в нашей стране увеличение доли автономного теплоснабжения в общем балансе до 25–30 % с примерно равным делением на индивидуальные бытовые котлы и автономные котельные малой мощности (до 3 МВт).

На уровень итальянского рынка автономного индивидуального теплоснабжения бытовыми газовыми котлами с объемом продаж в 1 млн. шт. в год вряд ли Россия выйдет ранее 2020–2030 гг.

Существенные коррективы в структуру рынка бытовых котлов в России может внести организация серийного отечественного производства высокотехнологичных теплогенераторов. На смену металлоемким, с низкими показателями энергоэффективности и экологичности котлам, должны придти отечественные котлы мирового класса, но учитывающие особенности эксплуатации оборудования в России.

Проведенный анализ структуры спроса позволяет предложить российским производителям следующую оптимальную структуру выпуска, представленную на рисунке 8.

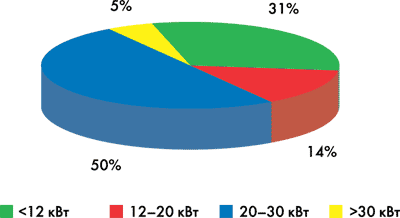


Рисунок 8 – Структура оптимального производства бытовых газовых котлов на ближнесрочную перспективу по мощности агрегатов

Используя подобную структуру производства, предприятие может рассчитывать на высокий уровень продаж, определяемый запросами рынка.

**3.5 Анализ цен**

Цена товара определяется не только исходя из себестоимости, но и на основании относительной ценности для потребителя. Для определения сильных и слабых сторон применяется анализ внутренней среды на основе цепочки ценностей. «Цепочка ценностей» дает представление о стратегически связанных видах деятельности предприятия и позволяет проследить процесс создания стоимости. Схематически цепочку ценностей можно представить в следующем виде:



Рисунок 9 – Цепочка ценностей

Основными этапами деятельности предприятия по разработке и производству продукции, на которых имеются преимущества в сфере повышения стоимости товара, то есть суммы, которую потребители готовы уплатить за товар, это проектирование и обслуживание. Этап проектирования содержит такие работы, как определение физических и эстетических свойств товара, а также закладываются требования касательно необходимого качества товара. Продукция ОАО «БКМЗ» обладает достаточно высоким уровнем качества, а также в определенной степени отвечает потребностям покупателей, что подтверждено соответственными маркетинговыми исследованиями.

Однако на этапе заготовления сырья и материалов, а также хранения готовых изделий возникают дополнительные издержки, что связано с неэффективными схемами движения сырья, заготовок по стадиям технологического процесса, а также большими величинами запасов. Также на этапе производства имеет место определенный процент брака, что увеличивает себестоимость, а, следовательно, цену изделия, делая его менее привлекательным для потребителя.

На этапе маркетинга предприятие тратит недостаточно средств на продвижение своей продукции, а также исследование конкурентной среды и потребностей (настоящих и потенциальных) потребителей, что в результате приводит к неправильно выбранной стратегии развития. Недостаточная осведомленность о пристрастиях потребителя также снижает ценность товара.

Этап обслуживания значительно повышает привлекательность продукции для потребителя, так как предприятие гарантирует не только установку и техническое обслуживание проданной продукции, но и дает рекомендации по эксплуатации и самостоятельному обслуживанию. При этом цены на обслуживание находятся на достаточно низком уровне, а сервисные пункты находятся во многих уголках страны.

Таким образом, анализ цепочки ценностей показывает, что основная стоимость продукции ОАО «БКМЗ» формируется на этапе производства и обслуживания.

Исследования показывают, однако, что продукция ОАО «БКМЗ» не вполне конкурентоспособна по цене. Это подтверждается соответствующими данными, представленными на рисунке таком-то. Видно, что цены на продукцию аналогичного класса у рассматриваемого предприятия несколько завышены. К тому же, ОАО «БКМЗ» не предоставляет никаких видов скидок или иных стимулирующих мер по отношению к своим покупателям. Также предприятием не предоставляется рассрочка платежей по купленной продукции. В итоге, в виду того, что цена и скидки являются факторами, оказывающими значительное влияние при принятии решения о покупке котла именно этой марки, предприятие постоянно теряет потенциальных клиентов.

Выходом из данной ситуации может стать разработка и внедрение системы скидок либо в зависимости от объема покупки, либо для постоянных клиентов. Это может использоваться при работе с дилерами. Для индивидуальных покупателей приманкой могут стать сезонные скидки и возможность покупки котлов в рассрочку. Другим фактором повышения конкурентоспособности является снижение себестоимости котла.



Рисунок 10 – Соотношение цен на аналогичную продукцию ОАО «БКМЗ» и конкурентов

Калькуляция котла марки «Хопер‑100» представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Калькуляция котла марки «Хопер‑100»

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование статьи | Сумма, р. |
| 1. Сырье и материалы 2. Возвратные отходы 3. Покупные и полуфабрикаты 4. Вспомогательные 5. Топливо на тех. цели 6. Энергия на тех. цели 7. Основная з/плата произв. рабочих 8. Дополнит. з/плата произв. рабочих 9. Отчисл. на соц. страх. произв. рабочих 10. Резерв на отпуск 11. Вода 12. Цеховые расходы 13. Потери от брака 14. Прочие произв. расходы 15. **Производственная себестоимость** 16. Внепроизводственные расходы 17. Общезаводские расходы 18. **Полная себестоимость** | 13693,74  0,00  4773,83  944,69  0,00  751,34  2301,81  46,03  885,13  234,77  0,00  0,00  548,10  0,00  331,91  0,00  **24511,36**  589,03  8835,24  **33969** |

Проведение мероприятий по сокращению себестоимости выпускаемой продукции, например, выбор поставщиков более дешевого сырья аналогичного качества или внедрение безотходных технологий производства, позволит повысить ценовую конкурентоспособность продукции. Еще одной проблемной статьей являются потери от брака. Выяснение причин возникновения брака в производстве и проведение организационно-технических мероприятий по ликвидации этих причин позволит снизить себестоимость производимых котлов, при этом снизится и цена. Выяснено, что спрос на бытовые газовые котлы является эластичным. То есть, при снижении цены спрос возрастает.

В существующих условиях высокой конкуренции, в том числе ценовой, наиболее приемлемой ценовой стратегией будет стратегия прочного внедрения на рынок, которая предусматривает установление более низких по сравнению с конкурентами цен на производимую продукцию.

**3.6 Анализ товаропродвижения**

Продукцию предприятия можно приобрести, как непосредственно заключив договор на поставку со склада предприятия, так и через официальные представительства. Центральным представительством ОАО «БКМЗ» является ОАО «Санто-Холдинг», находящийся в Москве по адресу ул. Кржижановского, 13. Также продукцию предприятия можно приобрести в Казани, Перьми, Мичуринске, Тюмени, Владимире, Оренбурге, Саратове, Самаре, Чебоксарах, Рязани и Республике Казахстан. Сервисные центры компании находятся в Н. Новгороде, Белгороде, Саратове, Саранске, Орле и Тюмени.

Предприятие пользуется услугами логистической компании «Экспресс», которая выполняет все функции по транспортировке и складированию продукции в регионах. Однако в связи с оплатой услуг логистической компании цены на продукцию в регионах становятся еще выше, что снижает конкурентоспособность товара.

**3.7 Анализ коммуникативных связей**

В связи со спецификой производимой продукции использование традиционных рекламных инструментов, таких как реклама на радио и телевидении, в популярных изданиях зачастую оказывается совершенно не эффективной. Вместо этого основной вектор рекламной стратегии направлен на создание благоприятного образа в ведущих специализированных изданиях, в т.ч. Интернет-изданиях. Так новости о компании регулярно публикуются на портале www.thermones.ru и иных. А статьи о деятельности предприятия появлялись в таких изданиях, как «Промышленные вести», «Санто-Медиа», «Стройка», «СОК», «Акватерм», «Аква-вокс»,

Следующим приоритетом рекламной компании является участие в специализированных выставках. Это позволяет продемонстрировать компанию с лучшей стороны потенциальным покупателям и на месте заключить контракты о поставке продукции. На счету ОАО «БКМЗ» участие в специализированной выставке в с. Бродовое в мае 2006 года, где продукция ОАО «БКМЗ» было по достоинству оценена первым вице-премьером РФ Дмитрием Медведевым и другими. Предприятие имеет сертификат «Лидер Российской экономики», «Гранпри» международной ассоциации «Партнерство ради прогресса», серебряные и золотые дипломы Всероссийской программы конкурса «100 лучших товаров России».

Не забывает предприятие и о формировании положительного образа компании в глазах жителей города. ОАО «БКМЗ» принимает активное участие в качестве спонсора во многих праздниках и мероприятиях, проводимых в г. Борисоглебске.

Способ личных продаж на данном предприятии применяется при реализации блочных котельных. При реализации бытовых газовых котлов этот способ оказывается не эффективным.

Отрицательным моментом в маркетинговой деятельности предприятия является низкая обратная связь с покупателем. На предприятии никогда не проводилось целенаправленное изучение потребностей потребителей, и все изменения, вносимые в конструкцию производимых изделий и номенклатурный ряд, осуществлялись на основе субъективных представлений руководства предприятия и штата конструкторов.

**3.8 Анализ внутренней среды предприятия**

ОАО «Борисоглебский котельно-механический завод» на сегодняшний момент является ведущим предприятием, производящим отопительное оборудование в России. С продукцией ОАО «БКМЗ» обновление и автоматизация котельных производится практически без прекращения производственного процесса. Деятельность предприятия не ограничивается созданием мощных систем теплоснабжения и отопления, завод не только представляет ряд агрегатов, но и оказывает сервисные услуги, такие как монтаж котельных, также возможна пусконаладка и обслуживание котельных. Как следует из названия, ОАО «БКМЗ» расположен на северо-востоке Воронежской области в городе Борисоглебск, ул. Советская, 32.Организационно-правовой формой рассматриваемого предприятия является открытое акционерное общество. Предприятие является хозяйствующим субъектом, состоящем на полном хозяйственном расчете, обладающим всеми правами юридического лица по законодательству Российской Федерации, отвечает по своим обязательствам, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет и иные счета в учреждениях банков, печать со своим наименованием, бланки, товарный знак.

В Уставе предприятия определено, что «Общество является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной цели своей предпринимательской деятельности получение прибыли и наиболее эффективное ее использование для экономического и социального развития Общества».

Собственниками предприятия являются физические лица. Более подробная информация о собственниках в интересах последних не раскрывается.

Основным направлением деятельности компании является производство промышленных и бытовых котлов, которые делятся не только по предназначению, но и по виду топлива. Различают твердотопливные котлы, жидкотопливные и газовые. Функционирование аппаратов на различных видах топлива позволяет сделать отопление экономичным и эффективным. Кроме всего прочего ОАО «БКМЗ» специализируется на изделиях из чугуна. Среди наименований продукции представлены не только разнообразные, в том числе и сантехнические, люки, но также и чугунное литье машинной или ручной формовки.

Динамика технико-экономических показателей представлена в нижеследующей таблице.

Таблица 11. Динамика основных технико-экономических показателей ОАО «БКМЗ»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Единица измерения | Годы | | |
| 2004 | 2005 | 2006 |
| Объем производства | Тыс. Руб. | 269139,3 | 277680 | 309753 |
| Основные фонды | Тыс. Руб. | 176500 | 178840 | 183040 |
| Численность | Чел. | 679 | 728 | 784 |
| Чистая прибыль | Руб. | 40370 | 39098 | 52658 |

Как видно, предприятие наращивает объемы производства, хотя нельзя сказать, что делает это рекордными темпами. При этом чистая рентабельность продаж растет, что приводит к увеличению размера чистой прибыли предприятия. Рост производства обеспечивается ростом стоимости основных производственных фондов и ростом численности персонала. То есть, перед нами расширяющееся предприятие.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 1.

Мы видим, что организационная структура построена по линейно-функциональному принципу. Генеральному директору подчиняются три функциональных директора – технический, коммерческий и помощник директора по персоналу и общим вопросам. Техническому директору подчиняются начальники цехов и отделов, непосредственно связанных с производством. Коммерческий директор руководит деятельностью отделов, занимающихся маркетингом и сбытом продукции. Вспомогательные подразделения и отделы подчиняются помощнику директора по кадрам и общим вопросам.

ОАО «БКМЗ» имеет в своем составе набор основных цехов, достаточных для осуществления производственного цикла, а также вспомогательные цеха для обеспечения бесперебойной работы основных цехов и предприятия в целом. Численность, стоимость основных фондов и количество установленного оборудования по каждому цеху представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Производственная структура ОАО «БКМЗ»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование цеха | Численность, чел | | Основные фонды, млн. р. | | | Количество установленного оборудования, шт. | |
|  | всего | % к итогу | всего | | % к итогу | всего | % к итогу |
| Литейный цех | 56 | 11 | 37,03 | 23 | | 8 | 9,1 |
| Пластмассовый цех | 41 | 8 | 19,32 | 12 | | 13 | 14,9 |
| Котельно-сборочный цех № 1 | 97 | 19 | 24,15 | 15 | | 17 | 19,5 |
| Котельно-сборочный цех № 2 | 108 | 21 | 25,76 | 16 | | 16 | 18,4 |
| Котельно-сборочный цех № 3 | 107 | 21 | 20,93 | 13 | | 17 | 19,5 |
| Ремонтно-механический цех | 51 | 10 | 12,88 | 8 | | 9 | 10,3 |
| Ремонтно-энергетический цех | 31 | 6 | 16,1 | 10 | | 3 | 3,4 |
| Ремонтно-строительный цех | 22 | 4 | 4,83 | 3 | | 4 | 4,6 |
| ИТОГО | 513 | | 161 | | | 87 | |

Производственные подразделения предприятия основного производства связаны и взаимодействуют с инструментальным, ремонтно-механическим, заготовительным и энергетическими подразделениями вспомогательного производства предприятия

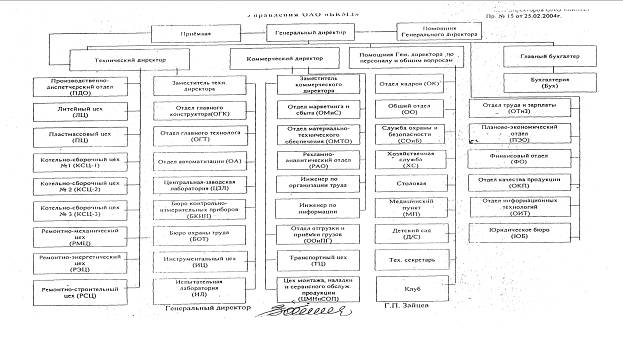


Рисунок 10 – Организационная структура ОАО «БКМЗ»

**4. Выработка рекомендаций**

Одним из инструментов разработки стратегии предприятия является СВОТ-анализ, который позволяет выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы, препятствующие реализации конкурентных преимуществ, основанных на использовании выявленных сильных сторон. Матрица СВОТ представлена ниже в таблице 13.

Таблица 13 – Матрица SWOT

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (S)** | **Описание** |
| 1. Единственное предприятие, которое проектирует и выпускает полный спектр отопительного оборудования | Возможность комплексного обслуживания потребителя, отсутствие потребности в кооперировании с другими предприятиями, более полный охват всего сегмента рынка. |
| 2. Выпуск продукции как промышленного, так и бытового назначения. | Ориентация на несколько сегментов рынка позволяет снизить потери от проигрыша в конкурентной борьбе на одном из сегментов. |
| 3. Постоянное расширение модельного ряда. | Важное конкурентное преимущество, позволяющее охватывать новые сегменты рынка и не упускать старые. |
| 4. Привлекательный дизайн выпускаемой продукции. | Имеет важное значение для индивидуальных покупателей, для которых важно, чтобы котел вписывался в интерьер помещения. |
| 5. Собственный литейный цех, отличное качество чугунного литья. | Позволяет предприятию экспортировать продукцию в страны ближнего зарубежья. |
| 6. Наличие испытательной лаборатории, аккредитованной комиссией Госстандарта и Гостехнадзора. | Позволяет самостоятельно проводить сертификационные и приемочные испытания отопительного оборудования. |
| 7. Наличие профессиональных инженерных кадров. | Позволяет самостоятельно проектировать новые изделия и автоматику. |
| 8. Сервисное обслуживание. | Предоставляются услуги по монтированию котельных, обучению навыкам работы и устранению неисправностей. |
| **Слабые стороны (W)** | **Описание** |
| 1. Высокая степень износа основных фондов | В скором времени будет необходима замена, потребующая больших капитальных вложений. Большие затраты на ремонт, снижение качества продукции, невозможность использования современных технологий. |
| 2. Недостаточный профессионализм управленцев | Не применяются современные методы менеджмента, что ведет к ухудшению управления предприятием. |
| 3. Нехватка квалифицированных кадров рабочих специальностей. | Невозможность расширения производства, снижение качества продукции. |
| 4. Низкая обратная связь с покупателем | Медленная реакция на изменения спроса, риск упущенных выгод. |
| 5. Высокие издержки производства | Повышают себестоимость продукции, следовательно, повышают цену – продукции становится менее конкурентоспособной, менее рентабельной. |
| 6. Недостаточный уровень автоматизации | Снижается качество продукции, увеличивается производственный цикл, повышается влияние «человеческого фактора». |
| 7. Отсутствует система мотивации персонала | Персонал не заинтересован в повышении качества продукции, увеличении объемов выпуска, выполнении работ в точные сроки, творческом подходе к выполняемым обязанностям. |
| **Возможности (О)** | **Описание** |
| 1. Программа газификации сельской местности, увеличение объемов котеджного строительства | Значительное расширение рынков сбыта, снижение влияния конкуренции. |
| 2. Плачевное состояние котельных, находящихся в муниципальной собственности и собственности управляющих компаний. | Подобное положение рано или поздно, но в любом случае потребует замены оборудования, а это означает значительное повышение спроса. |
| 3. Диверсификация продукции | Предприятие может переключиться на выпуск продукции иного рода, или выпускать эту продукцию наравне с отопительным оборудованием. |
| 4. Расширение сферы использования поквартирного автономного отопления | Медленные темпы роста заставляют рассматривать эту возможность как малозначимую, однако строительство новых предприятий и перевооружение старых потребует покупку отопительного оборудования. |
| **Угрозы (Т)** | **Описание** |
| 1. Сокращение платежеспособного спроса на продукцию | Обусловлено снижением уровня жизни населения и означает усиление конкуренции |
| 2. Инфляция | Означает снижение реальных прибылей предприятия |
| 3. Повышение цен на сырье и материалы | Означает повышение себестоимости продукции, что ведет к снижению конкурентоспособности. |
| 4. Высокий уровень налогов | Означает сокращение прибыли предприятия |
| 5. Ликвидация системы ПТУ | Возрастающий дефицит кадров рабочих специальностей. |
| 6. Конкуренция со стороны зарубежных аналогов | Зарубежная продукция обладает высокой конкурентоспособностью |
| 7. Вступление в ВТО | Усиление конкуренции со стороны зарубежных фирм-производителей, невозможность применения налоговых барьеров |

В результате проведенного СВОТ-анализа было выявлено, что основными сильными сторонами предприятия является постоянно расширяющийся модельный ряд, привлекательный дизайн и высокая степень надежности производимой продукции, наличие профессиональных инженерных кадров и возможности сервисного обслуживания.

Слабые стороны ОАО «БКМЗ» характерны для большинства российских предприятий. Это высокая степень износа основных фондов, нехватка кадров рабочих специальностей. Все это делает проблематичным значительное расширение производства. К слабым сторонам предприятия относятся также высокие издержки производства, что делает продукцию менее конкурентоспособной по цене.

Газификация села, рост промышленности и необходимость замены отопительного оборудования в жилых домах по всей стране значительно расширяет рынок сбыта и увеличивает его емкость. Однако использованию этих возможностей предприятием мешают высокий износ основных средств, недостаточно высокая квалификация управляющего персонала, острый дефицит производственных рабочих, высокие издержки и проблемы в сфере маркетинга. Возможности увеличения объемов производства за счет выпуска предприятием диверсифицированной продукции препятствует малая его автоматизация.

Возможности увеличения доли рынка ОАО «БКМЗ» за счет реализации названных выше возможностей благоприятствуют такие факторы, как широкий модельный ряд производимой продукции и сервисные услуги. Выжить после вступления в ВТО предприятию поможет широкий модельный ряд и постоянное его обновление, дизайн продукции и оказываемые сервисные услуги.

Важной проблемой в ближайшем будущем представляется вступление России в ВТО, что приведет к значительному росту конкуренции. Значительному снижению конкурентоспособности после реализации данной угрозы способствуют такие факторы, как высокий уровень износа оборудования, недостаточный профессионализм персонала, неразвитая система маркетинга, а также высокие издержки производства и малая степень автоматизации.

Для того чтобы выжить после вступления в ВТО, предприятие должно производить конкурентоспособную продукцию, чему мешают названные выше факторы. Повышение цен на сырье и материала, а также повышение налогов негативно сказываются на себестоимости продукции, повышая издержки.

Миссия предприятия официально не сформулирована, однако сделать это примерно следующим образом: «Производство бытовых котлов и сопутствующего оборудования, а также миникотельных, соответствующих мировым стандартам в данной области, по доступным ценам, способных полностью удовлетворить потребности нашего потребителя, а также предоставление полного спектра услуг по установке и обслуживанию нашей продукции».

Стратегическое видение дополняет миссию и определяет концепцию его развития в будущем. Руководство предприятия видит ОАО «БКМЗ» через несколько лет динамично развивающейся компанией с постоянно увеличивающейся географией продаж, расширяющимся модельным рядом. В ближайшем будущем компания должна выйти на новый уровень, направленный на потребителя, уровень работы. Смысл этого перехода заключается в тесном сотрудничестве с потребителем, то есть производстве товаров, полностью и лучше товаров конкурентов удовлетворяющих запросы покупателей. Инструментом здесь должны служить масштабные маркетинговые исследования, также компании нельзя забывать о непрестанной работе по повышению качества производимой продукции. Также ОАО «БКМЗ» должно стать социально-ориентированным предприятием, широко реализующим программы мотивации и стимулирования своих работников, разнообразные социальные программы. В сознании потребителя должен отпечататься образ инновационной компании, применяющей по мере возможности новейшие технологии производства и сборки отопительного оборудования. Только таким образом можно достичь победы в конкурентной борьбе.

Сегодня ОАО «БКМЗ» является лидирующей российской организацией в области производства водогрейного оборудования. Производимое оборудование пользуется спросом среди населения, предприятий всех отраслей экономики в различных регионах Российской Федерации. Торговая марка «БКМЗ» символизирует индивидуальность в работе с клиентами, результативность, надежность в партнерстве, прозрачность деловых отношений и соответствие международным стандартам.

Будущее предприятия основано на:

– устойчивом росте выпуска котлов;

– активном формировании рынка водогрейного оборудования;

– укреплении лидирующих позиций в отрасли за счет эффективного использования имеющихся производственных мощностей, научного потенциала и новых разработок.

– повышении уровня сервиса.

На сегодняшний момент для ОАО «БКМЗ» приемлемый тип стратегии – это сочетание дифференциации продукции по уровню сервиса и фокусирования на определенном сегменте рынка, конкретнее на жителях села. Обосновывается эффективность применения стратегии дифференциации по уровню сервиса тем, что подобные услуги, то есть полный цикл от предпродажных консультаций до послегарантийного обслуживания в нашей стране оказывает крайне ограниченное число производителей, а в ЦЧР вообще ни одного. Специализированные же обслуживающие центры не могут оказывать услуги такого же качества, как непосредственно предприятие-производитель; к тому же, у потребителя больше доверия той фирме, которая именно произвела товар. При этом предполагается обслуживать не только котлы собственного производства, но и иных производителей, что существенно расширит сферу бизнеса и принесет дополнительные доходы.

Ориентация же на сегмент рынка связана с его бурным ростом в настоящее время, а также продукция ОАО «БКМЗ» обладает необходимыми потребителям данного сегмента характеристиками, а именно довольно низкими ценами и надежностью. К тому же, предприятие обладает богатым опытом производства и пуско-наладки подобного рода котлов.

Другим потенциально выгодным сегментом, на который ориентируется завод, являются городские теплосети, которые давно пришли в негодность. Следовательно, существует высокая вероятность выделения средств на их обновление. И в этом случае ОАО «БКМЗ» обязано выиграть тендер на поставку своего оборудования.

Кроме того, в настоящее время компания занимается разработкой новых идей и вводом в производство новых видов продукции. Несмотря на недостаточность источников собственных средств и финансовой устойчивости, компания самостоятельно реализует собственные идеи, поскольку понимает, что в условиях жесткой конкуренции это является одним из ее главных преимуществ перед другими компаниями.

Т.о. стратегия ОАО «БКМЗ» – это в какой-то степени стратегия инновационного развития, реализуемая через отчисление средств не только на уже существующие (производимые) товары, но и на вновь создаваемые. Так, начиная уже с этого года, планируется ввести в производство новые производственные линии для новых продуктов. К инновациям можно отнести сотрудничество с ООО «Терминал» по разработке уникальной системы автоматического определения параметров работы котельной для предотвращения аварий. Тактикой же можно назвать совокупность работ и действий, направленных на достижение поставленных тактических целей с возможностью их корректировки в случаях воздействия непредвиденных факторов.

Дальнейшие мероприятия по достижению основной цели представлены в виде программы действий по функциональным областям. В рамках программы действий необходимо выполнение следующего комплекса мероприятий.

*В области маркетинга*

Стратегию рекламно-аналитического отдела, занимающегося вопросами маркетинга на предприятии, можно охарактеризовать как стратегию «изучения и привлечения» покупателя. В рамках этой стратегии необходимо наладить более тесный контакт с потребителями, особенно с такими крупными, как городские муниципалитеты. Провести детальный анализ потребностей и разработать предложения производственным отделам об изменении или дополнении конструкции производимой продукции, а также возможностях диверсификации. Еще одной важной стратегической целью является создание широкой сервисной сети. Тактические цели таковы:

1. Расширение ассортимента выпускаемой продукции:

– выпуск котельных блочных транспортабельных автоматизированных

КБТа‑750;

– организация серийного выпуска автоматики управления и безопасности для автоматизированных котельных КСУБ‑6 с II–IV кв;

– разработка усовершенствованных моделей котлов линейки «Хопер» с повышенной степенью безопасности, меньшим энергопотреблением и более компактными габаритами.

2. Создание в оперативном порядке нового каталога товаров.

3. Создание сервисных центров в Воронеже, Боброве, Павловске, Калаче, Новом Осколе, Белгороде, Губкине, Липецке, Ельце, Тамбове и Мичуринске.

4. Проведение анализа потребностей потребителей сельской местности.

*Область НИОКР.*

Стратегия в области НИОКР должна быть направлена на повышение технологичности и функциональности производимой продукции, а также наукоемкости производства. Тактические мероприятия:

1. Научные изыскания и разработка технической документации по выпуску новых видов продукции согласно маркетинговым планам.

*Производственная сфера.*

Стратегия производственных подразделений (ОГТ, ОГК, цеха основного производства) тесно связана с маркетинговой стратегией и стратегией в области качества. В ее рамках проводятся:

1. Проектирование и разработка технической документации по подготовке и вводу в эксплуатацию производственных участков для расширения ассортиментного и номенклатурного перечня продукции согласно маркетинговым планам

2. Расширение производственных площадей.

Тактической целью здесь выступает получение на основе технической документации положительного заключения Федеральной противопожарной службы, администрации Борисоглебского района Воронежской области о соблюдении ОАО «БКМЗ» требований охраны труда.

*Область контроля качества.*

Стратегия отдела контроля качества является одной из ключевых и направлена на проведение работ по постоянному повышению качества производимой продукции, рассматриваемого не только с позиций сокращения количества рекламаций, но и наиболее полного удовлетворения клиентов. Тактические мероприятия:

1. Разработка и согласование тех. документации по производству новых видов продукции с Центром стандартизации, метрологии и сертификации, а также получение сертификатов в соответствии с требованиями ГОСТ, санитарно-эпидемиологического заключения согласно графикам ввода в эксплуатацию линий по производству новых видов продукции.

2. Осуществление регистрации (с получение соответствующих свидетельств) новых видов продукции в гос. органах по лицензированию отдельных видов деятельности в соответствии с графиками ввода новой продукции.

3. Подготовка программы действий и тех. документации в связи с переводом системы качества на стандарты ИСО 9001:2000 до IV кв. 2007 г. и подача заявки в органы по сертификации и стандартизации в I кв. 2008 г. с перспективой получения сертификата до 01.10.09 г.

**Заключение**

Таким образом, разработка стратегии стребует значительных затрат и многие фирмы зачастую по этой причине прибегают лишь к определению тактики своих действий, упуская возможности дальнейшего роста и развития. С другой стороны цена ошибки при принятии стратегически важных решений может быть очень велика. Поэтому менеджеры, принимающие данные решения должны обладать высоким профессионализмом в различных функциональных областях.

Именно такой профессионализм управляющих и персонала ОАО «БКМЗ» позволяет компании выйти на приемлемый уровень роста и придерживаться стратегии инновационного развития и дифференциации по уровню сервиса, быть конкурентоспособной. Как показал проведенный анализ для сохранения и дальнейшего усиления позиций в будущем основным стратегическим направлением «БКМЗ» должно остаться увеличение объемов производства и реализации своей продукции за счет расширение ассортиментного перечня видов продукции, пользующихся повышенным спросом, создания новых продуктов в сфере основной деятельности, а также выход на новые рынки сбыта.

**Использованные источники**

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989

2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента – М.: Дело, 1997.

3.Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджментИсусство разработки и реализации стратегии. Учебник для ВУЗов / Перевод с английского под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998

4. www.i-r.ru

5. www.bkmz.ru

6. Пономарев И.Г., Макаренков С.В. Российский рынок бытовых газовых котлов. АВОК № 5/2006

7. Малков В. Потребитель стремится к независимости. Промышленно-строительное обозрение, № 98 декабрь 2006. www.spbpromstroy.ru

8. www.dom.ustanovi.ru

9. Бутузов В.А. Перспективы регионального рынка водогрейных котлов. СОК № 11 2005

10. Аакер Д. Маркетинговые исследования. www.marketing.spb.ru

11. Мухаметкулов В.А. Наумов А.П. Тенденции развития рынка котлов малой мощности в России www.rosteplo.ru

12. Пряхина Т. Обремененная гигантомания. Весь славянский мир № 6 (13)